

**Junta de Servicios Generales
Comité Especial Location Plus**

**Informe final para
la 74.^a Conferencia
de Servicios Generales**

Abril de 2024

Contenido

- I. Informe final del Comité Especial Location Plus

- II. Informes provisorios para la Junta de Servicios Generales
 - o Informe provisorio de julio de 2023 para la Junta de Servicios Generales
 - o Informe provisorio de octubre de 2023 para la Junta de Servicios Generales

**Junta de Servicios Generales
Comité Especial Location Plus
Informe para la 74.^a Conferencia de Servicios Generales
Abril de 2024**

INTRODUCCIÓN

Aproximadamente cada diez años, se han realizado estudios de la reubicación de la Oficina de Servicios Generales (OSG) con el fin de determinar si es el lugar más viable para sus operaciones y brindar recomendaciones sobre un análisis de reubicación basado en información, así como consideraciones subjetivas que podrían afectar la capacidad de la OSG de prestar servicios con eficacia a la comunidad de AA.

Si bien la OSG se ubicó inicialmente en Newark, Nueva Jersey en 1938, la ciudad de Nueva York ha sido su sede desde 1940. La oficina se ha reubicado seis veces de áreas en distritos céntricos a su ubicación actual, 475 Riverside Drive en el Upper West Side de Manhattan, en 1992. Históricamente, los traslados anteriores de la oficina se realizaron por la necesidad de un espacio más amplio que fuera acorde al crecimiento de los servicios y el personal de la “sede”. Tal como uno de los antiguos miembros del personal escribió acerca de uno de esos traslados, el objetivo era tener una ubicación más centralizada para quienes viajan desde fuera de la ciudad y también tener más espacio para que pudieran trabajar.

La Junta de AAWS designó el primer Comité de Estudios de Reubicación documentado en 1975. Este comité se designó con el objetivo de evaluar la posibilidad de trasladar la OSG a otro lugar y operarla desde allí. La junta consideró que debía analizarse detenidamente si sería beneficioso que la OSG se trasladara de la ciudad de Nueva York a alguna otra parte del país una vez que el alquiler venciera en otros cinco años. Se contrató a una consultora independiente para llevar a cabo el estudio con el total apoyo de la Conferencia de Servicios Generales (CSG) de 1976, que recomendó autorizar hasta \$5,000 para un estudio profesional acerca de la viabilidad de reubicar la OSG.

En enero de 1977, habiendo revisado los hallazgos, la Junta de Servicios Generales (JSG) propuso que el informe del estudio de reubicación se presentara ante la Conferencia de Servicios Generales de 1977 con la recomendación de que, según la junta, la reubicación de la Oficina de Servicios Generales no era lo mejor para la

comunidad en ese momento. A través de una medida consultiva, la Conferencia de 1977 apoyó la recomendación de la junta.

Se llevaron a cabo otros estudios de reubicación con la dirección de comités especiales o el equipo ejecutivo de la oficina, y se compartieron los informes finales o recomendaciones con la CSG. Se realizaron otros estudios previos en 1988, 1997, 2005 y 2014.

Estos fueron los hallazgos finales y recomendaciones del estudio de 2014:

“1. Si bien el impacto de un posible traslado no es tan costoso como se determinó en el pasado, no se puede brindar un argumento concreto para el traslado de la ubicación actual en este momento.

2. La reducción de los costos recurrentes que podría darse en otro lugar (es decir, Indianápolis) se ve eclipsada por los considerables costos únicos asociados con un traslado.

3. Las implicancias subjetivas del traslado de la OSG a otra ciudad, independientemente del ahorro de costos, son significativas, considerando la historia de la oficina en Nueva York.

Sobre la base de estas conclusiones (y de acuerdo con todos los estudios anteriores), la recomendación fue que la Oficina de Servicios Generales permaneciera en su ubicación actual en la ciudad de Nueva York”.

Comité Especial Location Plus de la JSG

Antes del vencimiento del ciclo de alquiler actual el 31 de diciembre de 2025, se presentó el concepto de un comité especial Location Plus en la tercera reunión trimestral de la JSG en 2021, y el comité especial comenzó a trabajar en enero de 2022. La primera tarea del comité especial fue formular su composición, alcance y procedimiento, que servirían de guía para su gama específica de actividades y definir sus logros a medida que llevara a cabo su trabajo. La Junta de Servicios Generales aprobó la composición, el alcance y el procedimiento del comité especial el 2 de agosto de 2022:

Composición:

El presidente de la Junta de Servicios Generales designa a los miembros del Comité Especial Location Plus y al presidente del comité todos los años. Solo se designará a custodios de la Junta de Servicios Generales para el Comité Especial Location Plus; habrá al menos un director custodio de cada junta corporativa entre las personas designadas. Un empleado de la Oficina de Servicios Generales se desempeña como secretario sin derecho a voto.

Se invitará al gerente general de la OSG y al editor ejecutivo de AA Grapevine a participar como miembros sin derecho a voto del comité especial y como recursos esenciales para la evaluación y la implementación del trabajo del comité.

El presidente de la Junta de Servicios Generales es un miembro de oficio de este comité especial.

Alcance:

1. El Comité Especial Location Plus procurará desempeñar el rol de supervisión de la Junta de Servicios Generales en relación con las oficinas de servicios de la comunidad, la OSG y AAGV, y, específicamente, en relación con el espacio físico necesario para prestar de forma eficaz y eficiente los servicios solicitados por la comunidad de AA.
2. El comité especial trabajará con los ejecutivos de las dos corporaciones operativas, AAWS y AAGV, a fin de determinar las funciones que son necesarias para prestar los servicios solicitados a los miembros.
3. El comité especial ayudará a las corporaciones operativas a determinar la cantidad de empleados de tiempo completo que necesitan un espacio físico en las oficinas y hacer las provisiones adecuadas para los trabajadores intermitentes o de tiempo parcial que prestan servicios especiales o por contrato. El objetivo de este análisis es definir las necesidades de espacio y características para las áreas de trabajo/sector de oficinas individuales y las necesidades de espacio compartido, a fin de crear cálculos de los pies cuadrados requeridos.
4. El comité especial buscará eficiencia en materia de escala (física y de otro tipo) en las dos corporaciones operativas con el objetivo de prestar un mejor servicio a la comunidad de forma prudente y rentable.
5. Luego, el comité especial continuará con el trabajo tal como se lo llevó a cabo en iteraciones anteriores de subcomités de reubicación; es decir, realizará un análisis de diferentes ciudades y mercados con el fin de determinar otras posibles ubicaciones para la OSG y AAGV.
6. El comité especial rendirá cuentas ante los miembros de la Junta de Servicios Generales en cada reunión trimestral o según el criterio del presidente de la Junta de Servicios Generales.

Procedimiento:

1. El presidente del comité especial convocará reuniones mensuales como mínimo.
2. El comité especial trabajará para formar una conciencia de grupo informada en todas sus deliberaciones y se regirá por una unanimidad sustancial cuando se hagan recomendaciones a la Junta de Servicios Generales.
3. El comité especial podrá contratar consultores o recursos externos a fin de llevar a cabo su trabajo, para lo que necesitaría fondos de la Junta de Servicios Generales. Las solicitudes de dichos fondos deben hacerse al tesorero de la Junta de Servicios Generales en su rol como presidente del Comité de Finanzas y Presupuestos de los custodios.

PROCESO DE SELECCIÓN DE PROVEEDORES, OBJETIVOS Y PRINCIPIOS RECTORES

En diciembre de 2022, el comité especial se comunicó con diez empresas especializadas en reubicaciones corporativas para solicitarles peticiones de propuesta con el fin de ayudar a nuestra organización sin fines de lucro a reunir datos precisos y completos sobre nuestra oficina actual (viabilidad de permanecer en nuestra ubicación actual de 475 Riverside Drive en la parte superior de Manhattan) y posibles ubicaciones alternativas en Nueva York y en otros lugares de los EE. UU., como parte de la diligencia debida de la junta con antelación al vencimiento de nuestro contrato de alquiler en diciembre de 2025.

Cinco de las diez empresas contactadas presentaron propuestas. El comité evaluó las propuestas teniendo en cuenta criterios como la comprensión demostrada del alcance del trabajo, la experiencia con organizaciones sin fines de lucro, el enfoque descrito, la metodología, los cargos, la capacidad de respuesta a preguntas de seguimiento, el plazo y condiciones establecidos, y demás información. Tras serias deliberaciones, el comité especial seleccionó a Wadley Donovan Gutshaw Consulting (WDGC) y Cresa como la consultora independiente externa.

El equipo consultor presentó los siguientes objetivos específicos y mensurables al comité especial:

- “1. El contrato de alquiler actual en 475 Riverside Drive vencerá el 31 de diciembre de 2025.
2. Los líderes deben decidir si renegociarán el alquiler o se trasladarán a otro lugar.
3. ¿Hay opciones viables de reubicación dentro de Manhattan, el área de los tres estados o a nivel nacional? ¿Y cuáles son las opciones de configuración del lugar de trabajo?
4. ¿Es viable en términos financieros y operacionales reubicarse de 475 junto con el vencimiento del contrato de alquiler?
 - A. De ser así, se debe validar la mejor ubicación y solución para el lugar de trabajo, y comprometerse con ella.
 - B. De no ser así, se pueden usar las opciones de configuración del lugar de trabajo como base para la renegociación del alquiler en 475 Riverside.
5. En última instancia, se debe seleccionar una segunda asignación de fase dos con el fin de evaluar y negociar los compromisos del alquiler en el sitio, y programarla para la finalización del alquiler actual el 12/31/2025”.

Los principios rectores definidos conjuntamente con el comité especial se mantuvieron como foco de atención en la realización del análisis de la viabilidad de la reubicación y las ubicaciones alternativas. Estos fueron dichos principios:

- “Continuidad: el servicio a la comunidad, la cultura organizacional y los servicios a los miembros. La misión de AA es continua y no cambiará.
- Toma de decisiones: las consideraciones tanto espirituales como prácticas son la base de todas las decisiones en AA.
- Cultura: la OSG y los Archivos Históricos son fundamentales para la cultura de AA; miembros de todo el mundo visitan el lugar, y las conferencias y reuniones de la junta se llevan a cabo dentro de la oficina y cerca de ella.
- Fuente sostenible de talentos futuros, que es fundamental para la misión y, técnicamente, es la base de la experiencia en desarrollo de contenido digital, software y aplicaciones, y herramientas de comunicaciones.
- Minimización del impacto de la reubicación, en relación con los empleados actuales (y sus conocimientos históricos colectivos) de la OSG, que, a su vez, prestan servicios a los miembros de AA.
- Consideraciones financieras y de riesgos: costos iniciales frente a oportunidades y ahorros a largo plazo; riesgo de lo desconocido frente a la seguridad de lo conocido.
- Consideración de configuraciones alternativas del lugar de trabajo y las operaciones: requisitos de espacio para un modelo de lugar de trabajo híbrido; revisar las configuraciones alternativas, incluidas las operaciones divididas o bifurcadas, o la tercerización adicional, si es viable”.

PROCESO Y METODOLOGÍA

Reubicar la oficina implica mucho más que el simple hecho de empacar y mudarse. Analizar el ámbito financiero y otros aspectos logísticos en su totalidad constituye la base de la decisión de reubicación. Una cuestión subyacente significativa que se introdujo al inicio del proceso y se evaluó a lo largo del análisis completo fue identificar una premisa estratégica para justificar la reubicación. En el informe del consultor, se preguntó: “En función de los objetivos estratégicos, la ventaja operativa, el impacto financiero y el impacto en el personal, ¿es viable y aconsejable un traslado de 475 Riverside y de la región de NY?”.

Para obtener más información del equipo consultor sobre los objetivos estratégicos de la reubicación, consulte el **Apéndice 1**.

El proceso incluyó una evaluación integral basada en información acerca de las situaciones inmobiliarias y consideraciones relacionadas según el aporte del comité especial. Se recibió el aporte adicional de las juntas corporativas y de la gerencia de la OSG y GV, según correspondiera. Según lo determinado por el equipo consultor, los factores de la evaluación más importantes para el proceso incluyeron los siguientes:

- criterios de selección;
- definición/suposición del caso de base;
- “situaciones” de reubicación;
- impacto en los empleados;
- costos iniciales y anuales de la reubicación;

- operación; desempeño en relación con los principios rectores;
- recomendación de consultoría: irse o no irse.

Estas fueron las situaciones analizadas:

1. caso de base (ubicación actual);
- 2A. dentro de Manhattan;
- 2B. ubicación alternativa en el área de los tres estados (distancia corta);
3. ubicación a larga distancia.

En términos de la situación del caso de base, se evaluó la posible reconfiguración del espacio y la renegociación del alquiler actual. Entre las consideraciones para las otras situaciones, se incluyeron, entre otras, las siguientes:

- tarifas de alquiler de la oficina;
- accesibilidad al transporte público;
- impacto en el desplazamiento domicilio-trabajo;
- clasificación de la calidad de vida;
- costos de la vida (impuestos personales y de la vivienda);
- gastos operativos;
- sueldos;
- talento profesional;
- costos del traslado;
- cercanía al transporte aéreo.

En las situaciones 2A y 2B, la selección de ubicaciones incluyó posibles inmuebles dentro del área de los tres estados.

La ubicación a larga distancia incluyó la evaluación de 116 áreas metropolitanas aptas en los EE. UU. El equipo del proveedor resumió las etapas de selección nacional de la siguiente forma: En la etapa 1, llevaron a cabo una “selección de umbral”, proceso en el que se tomaron criterios generales y se establecieron umbrales en términos de costos laborales. Indicaron que la implementación de este protocolo de selección permitió reducir la cantidad de ubicaciones de 116 a 11 áreas metropolitanas. En la etapa 2, analizaron detenidamente las 11 áreas en términos de las estadísticas demográficas de la población, los patrones de migración, las capacidades lingüísticas y el entorno de reubicación.

En la etapa 3, examinaron a fondo las 5 ubicaciones semifinalistas propuestas por el comité especial para obtener una mejor representación de los costos. Compartieron que el proceso de selección debe reunir ciertos requisitos; el primero es estar a menos de 60 millas de un aeropuerto grande o mediano. Otros requisitos incluyeron indicadores de empleo del sector, costos laborales, sueldos y otros factores. La lista de cinco opciones a larga distancia se redujo a tres finalistas, que incluyeron Atlanta, Indianápolis y Filadelfia.

Para obtener más información del equipo consultor sobre las diferencias entre las ubicaciones y los costos relacionados con el traslado, consulte el **Apéndice 2**.

El otro factor crítico que el equipo consultor evaluó minuciosamente fue el impacto en los empleados o el personal. El equipo consultor utilizó los registros de los empleados como base

para el análisis cuantitativo de 99 empleados. El proceso del análisis se basó en su “modelo de acción del empleado” de propiedad exclusiva, que consideró elementos de datos del personal para predecir la retención (y reubicación) de empleados en una situación de reubicación. En el informe del equipo consultor sobre su proceso, los factores que consideraron incluyeron los siguientes:

- “Registros de personal de los empleados: los elementos de datos estadísticos de registros de los empleados se usaron como base para el análisis (archivo de datos de mayo de 2023).
- Análisis estadístico de indicadores demográficos clave provistos: empleo, nivel, salario, permanencia, habilidades requeridas, edad, importancia del puesto, medida de afinidad con AA, perspectivas de comercialización de la habilidad.
- Políticas y suposiciones sobre la reubicación y el despido: características e impacto financiero de las ‘acciones’ previstas y aplicadas a los grupos de reubicación y separación, además de suposiciones sobre la propiedad/alquiler de viviendas.
 - Costos de separación en función de la política de despido de AA.
 - Costos de reubicación en función de WDGC y otros puntos de referencia, dado que la política actual de AA está orientada, de forma discrecional e individual, a nuevos empleados elegibles contratados que deben reubicarse al área metropolitana de NYC.
- **IMPORTANTE:** Este programa actual no está diseñado para un gran ‘traslado grupal’ y, según la experiencia profesional de WDGC, sería inadecuado incentivar a un grupo de empleados esenciales e importantes a aceptar la reubicación a un nuevo lugar del área metropolitana.
- La ‘política de traslado grupal’ debe ser más sólida y posiblemente más generosa que la política de reubicación individual estándar para lograr la aceptación de la reubicación por parte de la plantilla en la medida que garantice la transferencia de la [memoria institucional] organizacional a la nueva ubicación”.

El equipo del proveedor informó que su esquema de calificación se basó en la premisa de que es más probable que las personas se reubiquen con la empresa cuando sus empleos y circunstancias personales tienen las siguientes características:

- “¿Se ha reubicado a los empleados para su empleo actual?
- Categoría laboral/salarial/Niveles salariales.
- Nivel de afinidad junto con la perspectiva general de comercialización de las habilidades requeridas dentro del mercado laboral de NYC.
- Evaluación interna del personal esencial e importante para la continuidad operativa y la misión.
- Mayor tiempo de servicio en la organización.
- Influencias de la edad en la movilidad.
- Estado civil y de dependientes”.

Algunas de las tendencias generales que el consultor informó al comité especial en relación con el traslado incluyeron las siguientes:

- “Mercado inmobiliario general a nivel nacional: el aumento de las tasas hipotecarias, así como la escasez de inventario y los altos costos de la vivienda del mercado, son factores que disuaden de realizar traslados, en particular, cuando se ofrecen incentivos de reubicación por debajo del monto habitual.
- Una disminución general en la movilidad de los empleados y el deseo de un ‘cambio’ personal, posiblemente, un efecto pandémico que perdura.
- Reducción general en los beneficios por reubicación que las empresas están dispuestas a pagar como incentivo a los empleados.
- El trabajo remoto permite a los empleados negociar otros acuerdos con los empleadores, en lugar de la reubicación física a un nuevo lugar de trabajo”.

Además, específicamente con respecto a la fuerza laboral de la OSG/GV, el proveedor determinó lo siguiente:

- “Los ‘traslados’ previstos son laterales, en lugar de para el desarrollo profesional.
- La fuerza laboral está centrada en la ciudad de Nueva York.
- Varios empleados están en la edad convencional de jubilación (65) o ya la han pasado, y ninguno de los destinos es un lugar típico para jubilados.
- Permanencia relativamente baja de la fuerza laboral: sin enfoque en la misión, un empleado que solo haya trabajado unos años o menos con la OSG podría carecer de la lealtad organizacional para desarraigarse y trasladarse.
- La fuerza laboral de la OSG/GV está orientada a la misión. Los registros de los empleados que se evaluaron sugieren que varios empleados podrían estar arraigados a la región de NY. Algunos ya están en edad jubilatoria o están cerca de ella; e independientemente de la dedicación a la misión, las situaciones personales formarán parte de la ecuación”.

En términos de los costos relacionados con los empleados para la retención y el abandono, el equipo consultor presentó tres situaciones al comité especial: “mejor caso”, “peor caso” y “más probable”.

“1. Situación del mejor caso: basada en estadísticas y datos según esquema de puntuación no ponderado, sobre la base de suposiciones empíricas del % de reubicación:

- 26 % de retención/74 % de abandono
- Rango de retención: del 80 % al 5 %

2. Peor caso: revisión empírica de cada registro con respecto a la probabilidad de retención/abandono, sobre la base de una suposición del % de reubicación:

- 9 % de retención/91 % de abandono
- Se tiene en cuenta a trabajadores que puedan jubilarse y trabajar remotamente

3. Más probable (y situación usada en el modelo financiero/de reubicación de aquí en adelante): ‘opción de punto medio’.

- Factores ponderados
- Se tiene en cuenta a trabajadores que puedan jubilarse y trabajar remotamente
- 18 % de retención/82 % de abandono
- Rango de retención: del 75 % al 2 %”

Para obtener más información del equipo consultor sobre el análisis de metodología de los empleados, consulte el **Apéndice 3**.

El equipo consultor presentó al comité especial encuestas resumidas de otras corporaciones, incluidas organizaciones sin fines de lucro que iniciaron estudios de reubicación.

Para obtener más información del equipo consultor sobre estos ejemplos, consulte el **Apéndice 4**.

PLAZOS/CONFIDENCIALIDAD

Gracias al tiempo adicional disponible por haber iniciado estas discusiones con mucha antelación al final del contrato de alquiler, se pudo realizar un análisis profundo sin precedentes. Sin embargo, no se previó el hecho de que se extendería el período de incertidumbre de los empleados de la OSG y Grapevine.

La contratación de un proveedor con una gran experiencia ha brindado muchas oportunidades de aprendizaje tanto para este estudio como para iniciativas futuras. El proveedor, desde el punto de vista de su experiencia profesional, se sorprendió con la falta de confidencialidad en torno a nuestro proceso. Otras organizaciones suelen mantener la confidencialidad hasta que se tome una decisión definitiva con respecto a la necesidad y viabilidad de una reubicación, y si se la llevará a cabo. Mantener la confidencialidad del hecho de que Alcohólicos Anónimos está evaluando una posible reubicación de la oficina hasta que se inicien las negociaciones del alquiler es beneficioso tanto para la fase de investigación como para las negociaciones iniciales del alquiler. A fin de garantizar la confidencialidad, nos enteramos de que es común adoptar un nombre de código para este tipo de proyecto. El comité especial eligió “Proyecto Víctor” en honor a “Victor E.” de Grapevine.

En el futuro, la junta debería considerar dividir este proceso en 2 fases.

Fase 1: una investigación inicial de las circunstancias actuales para determinar el alcance adecuado del siguiente estudio, y una investigación preliminar del mercado para determinar los pasos siguientes. Se podría mantener la confidencialidad durante esta fase, y el resultado podría informarse una vez que finalice la fase 1.

La investigación de la fase 1 podría incluir lo siguiente:

- Análisis de los recursos disponibles para financiar los costos iniciales del traslado de forma factible, en caso de que ese sea el resultado del estudio. Si no hay suficientes recursos de financiación para la reubicación, un estudio detallado podría carecer de utilidad en este momento.
- Consideración de las condiciones generales del mercado inmobiliario comercial y si ha habido cambios significativos desde el último estudio que ameriten un análisis más detallado, o si se puede esperar en términos razonables que los datos del último estudio sean suficientes para un análisis preliminar.

- Análisis preliminar de los cambios en las necesidades operativas y las oportunidades de eficiencia para la OSG y Grapevine que respalden el alcance de los cambios considerados. Esto incluiría consideraciones con respecto a los requisitos de espacio y el mercado laboral.

- Análisis de las condiciones económicas actuales y previstas, y consideración de lo que esto podría significar para las necesidades y el alcance de un nuevo estudio. ¿Es este un momento viable para considerar un traslado? ¿Es este un momento en que un traslado podría ser imperativo debido a las condiciones económicas?

Un comité podría llevar a cabo lo anterior para determinar lo siguiente:

- si es necesario contratar a un proveedor, cuándo y en qué medida;
- si es aconsejable continuar con la fase 2.

La fase 2 sería la ejecución del alcance definido en la fase 1 y comenzaría con el establecimiento de un cronograma, que incluye la entrega de informes a la conferencia y las comunicaciones con los empleados.

Otra lección que aprendimos en este proceso fue que tenemos que prever tiempo para las negociaciones con posibles propietarios y la recopilación de propuestas en el período entre la decisión de la junta y las comunicaciones con la conferencia y los empleados. El cronograma de este comité especial no brindó suficiente tiempo entre estos puntos. Una vez que se hayan recibido y revisado las propuestas, y se haya tomado una decisión, se podrán iniciar las comunicaciones.

El objetivo es mantener la confidencialidad en la mayor medida en que sea razonable a lo largo del proceso a fin de mitigar el impacto en nuestros empleados y garantizar nuestra máxima capacidad a la hora de investigar y negociar para el mayor beneficio de Alcohólicos Anónimos.

Se debe mantener la responsabilidad de la generación de informes sobre estos asuntos; la única cuestión es cumplir con un programa adecuado.

PARTE “PLUS”

¿Cómo se evaluó la parte “Plus” del trabajo y qué aprendimos? Esta sección del informe también incluye recomendaciones para futuros estudios de ubicación. Este estudio de ubicación incluyó una revisión detallada de las operaciones y necesidades internas como base para la selección de la ubicación. Las áreas de consideración incluyeron las siguientes:

- conjuntamente con los ejecutivos de las dos corporaciones operativas y las juntas de AAWS y AAGV, determinar las funciones que son necesarias para prestar los servicios solicitados a los miembros;

- definir las necesidades de espacio y características para el sector de oficinas/áreas de trabajo en la creación de cálculos de los pies cuadrados necesarios y teniendo en cuenta un entorno de trabajo positivo para nuestros empleados que refleje las prácticas recomendadas actuales;
- buscar eficiencias en materia de escala (física y de otro tipo) en las dos corporaciones operativas con el objetivo de prestar un mejor servicio a la comunidad de forma prudente y rentable;
- evaluar las necesidades futuras hasta la finalización del siguiente ciclo de alquiler para garantizar que la selección de la ubicación refleje las necesidades inmediatas y a plazo más largo.

Métodos usados para evaluar “Plus”:

Se entregó una plantilla a AAWS y AAGV para que la revisaran en detalle. Las juntas y la gerencia realizaron esta revisión, que incluyó lo siguiente:

1. Proporcionar una descripción del departamento.
 - a) Según lo indicado en el Manual de servicio de AA u otros documentos formales
 - b) Descripción adicional de las funciones, servicios o actividades de apoyo operativo realizadas en el departamento
2. Empleados/personal:
 - a) Resumen, incluir todos los tipos de personal (empleados, consultores, contratistas independientes, exmiembros del personal que regresaron para brindar apoyo, etc.). Enumerar a todo el personal actual, los puestos vacantes y los cargos o recursos adicionales aprobados que se agregarán al departamento en los siguientes 12 meses.
 - b) Estado de reorganización. Describir cualquier reorganización reciente o planeada en este departamento.
 - c) Tercerización frente a opciones internas. Describir qué trabajo está tercerizado actualmente. Informar los planes de tercerizar trabajo que actualmente se hace de forma interna o de hacer trabajo que está tercerizado de forma interna.
3. Equipos y tecnología. Incluir los equipos o tecnología especializados o únicos que son específicos del trabajo de este departamento. Brindar información sobre los cambios pendientes en los comentarios.
4. Dependencias y relaciones con otros departamentos/entidades. Incluyen a aquellos que asignan trabajo a este departamento y aquellos de los que este departamento requiere apoyo para llevar a cabo su trabajo.
5. Métricas y medidas de éxito del departamento. ¿Qué implica el éxito, cómo se lo mide? Incluir al menos 3 y hasta 10 responsabilidades permanentes u objetivos importantes de los siguientes 12 meses.

6. Describir las necesidades o cambios adicionales/futuros para que el departamento alcance los objetivos. Incluir equipos, personal, habilidades/experiencia y otros recursos que correspondan. Incluir planes a largo plazo.
7. Describir las áreas de oportunidad identificadas para reducir la duplicación, mejorar la eficiencia, maximizar el uso de los recursos existentes o reducir los costos.
8. Debe agregarse cualquier otro tema o información que respalde un análisis del propósito, las funciones, el personal, los equipos, las eficiencias, las necesidades y las oportunidades de este departamento.

El proveedor respaldó este análisis a través de lo siguiente:

- Revisión de las descripciones de las tareas, los horarios de trabajo y la utilización de la oficina de todos los empleados, y la aplicación de un índice de trabajo remoto a fin de cuantificar el impacto del trabajo híbrido y remoto, y una calculadora ágil para determinar las necesidades generales de pies cuadrados, independientemente de la ubicación elegida.
- Recorrido local de las oficinas existentes para ver las aplicaciones prácticas del modelo de espacio.
- Entrevistas e información recopilada de la gerencia, el departamento de RR. HH., el comité especial.
- Las revisiones detalladas que realizaron AAWS y AAGV mencionadas arriba se entregaron al proveedor.

HALLAZGOS Y CONCLUSIÓN DEL INFORME MAESTRO DEL EQUIPO CONSULTOR

El Informe maestro fue el último material que presentó el equipo consultor. Incluyó los hallazgos basados en información para las tres situaciones:

1. Caso de base (quedarse y renovar el contrato de alquiler en 475 Riverside Drive)
 - 2A. Centro de Nueva York
 - 2B. Ciudad de Jersey, Nueva Jersey (para minimizar el desplazamiento domicilio-trabajo)
3. Ubicaciones a larga distancia (3 finalistas actuales: Atlanta, Indianápolis y Filadelfia)

En función de su metodología detallada, el equipo consultor recomendó la decisión de permanencia y renegociación/renovación del contrato de alquiler en 475 Riverside Drive. Además, el equipo consultor concluyó: “En general, el caso de negocio para el traslado no parece ser sostenible en este momento”.

Para obtener más información del equipo consultor sobre el asesoramiento final y los hallazgos, consulte el **Apéndice 5**.

El impacto en el personal de un traslado de 475 Riverside y la región de Nueva York es muy grande. El equipo consultor concluyó: “Se podrían perder habilidades fundamentales y [la memoria institucional]. Este impacto podría moderarse con jubilaciones anticipadas y el uso de trabajadores remotos”.

En función del análisis que realizaron de 99 empleados en mayo de 2023, el proveedor consultor determinó lo siguiente:

- *En general, se prevé el 82 % de abandono, el 68 % para los empleados exentos considerados esenciales, el 73 % de abandono previsto para contenido (grupo editor).*
- *El objetivo es administrar la reubicación de los empleados más importantes para el éxito futuro, en general, un núcleo de 25-30 miembros del personal para una operación de 100 personas es un mínimo básico adecuado.*
- *WDGC hizo los cálculos y el presupuesto de la reubicación sobre la base de una política de reubicación considerablemente mejorada; con una política menos generosa, es probable que haya un mayor abandono.*

Entrega de informes y recomendaciones a la Junta de Servicios Generales

El comité especial entregó informes trimestrales a la JSG durante todo su ejercicio. En la reunión de la JSG de octubre de 2023, el Comité Especial Location Plus brindó informes detallados del proveedor a la Junta de Servicios Generales, que expresó su satisfacción con el trabajo realizado hasta la fecha. En ese momento, se indicó: “Estos informes son confidenciales según nuestro contrato con el proveedor y se resumirán en el informe presentado ante la Conferencia de Servicios Generales. El proveedor está reuniendo más información para que podamos tomar una decisión totalmente fundamentada. El trabajo se está llevando a cabo según lo previsto, y esperamos poder compartir más información pronto. Se agradece su paciencia con esta parte del proceso, en la que la confidencialidad es esencial a fin de garantizar el mejor resultado posible para Alcohólicos Anónimos”. (Acta de la JSG, octubre de 2023).

PASOS SIGUIENTES

1. El equipo consultor está trabajando en peticiones de propuesta para opciones actuales de propietarios y de respaldo.
2. Contratar arquitecto y gerente de proyecto para validar cálculos de gastos de capital.
3. El Comité Especial Location Plus revisará las respuestas de las peticiones de propuesta y el presupuesto preliminar para hacer recomendaciones finales a la Junta de Servicios Generales.

ESTRATEGIA FUTURA

Los últimos 3 estudios se realizaron usando diversos métodos, pero, en cada uno, se concluyó que los costos iniciales de un traslado son demasiado elevados para que un traslado fuera viable en el momento de ese estudio particular. Se debe considerar lo que se puede hacer en los siguientes 10 años, de modo que, cuando se vuelva a evaluar esta decisión, se la pueda tomar independientemente de los costos iniciales. De todas formas, esto podría dar lugar a la decisión de quedarse por otros motivos, pero permitiría que la junta de ese momento tomara una decisión basada en lo que es mejor, en lugar de centrarse principalmente en las finanzas iniciales. Un miembro del comité especial sugirió que la financiación podría ser una opción, en caso de que fuera viable en ese momento.

Durante el período del Comité Especial Location Plus, se formó otro comité especial para considerar las ubicaciones de reunión de la JSG y los costos. Al mismo tiempo, el gerente general rinde cuentas anualmente sobre las opciones de ubicación de la JSG y los costos a la conferencia a través del Comité de Política y Admisiones. Location Plus incluyó la accesibilidad de desplazamiento y los costos generales, pero se sugiere que, en un estudio futuro, se cuantifiquen y detallen en mayor medida los costos de viaje y reunión para la conferencia, la reunión de la JSG y las reuniones de juntas afiliadas dentro del análisis de opciones de ubicación.

El comité especial también destacó lo siguiente:

1. El uso de un comité especial de la JSG para dirigir este estudio presentó ventajas y desventajas.
Ventajas: garantiza la inclusión de un grupo más amplio de custodios de la JSG. Se brinda la oportunidad de que haya una participación proporcionada de ambas juntas afiliadas en el comité especial. Algunas personas consideran que, con la dirección de la JSG, existe una mayor garantía de objetividad.
Desventajas: hubo aportes duplicados y, en ocasiones, contradictorios de las juntas afiliadas, y el comité tuvo que realizar reuniones conjuntas y comunicaciones adicionales. Anteriormente, AAWS había llevado a cabo los estudios, con la participación de Grapevine y la rendición de cuentas a la JSG, que aprueba las recomendaciones en última instancia. AAWS ejecuta los contratos y los alquileres, y está más al tanto de las necesidades operativas.
2. Los roles de los ejecutivos en el estudio deberían definirse con mayor claridad. Todos estuvieron de acuerdo con que es imperativa la participación del gerente general y el responsable de publicación para la precisión, eficacia y ejecución de un estudio de ubicación. También se destacó que es importante que el estudio sea objetivo y se lo considere objetivo, y que cualquiera que se viera afectado personalmente por el resultado podría tener dificultad para cumplir esta condición. En el caso de este comité especial, se incluyó tanto al gerente general como al responsable de publicación en la composición del comité como consultores sin derecho a voto. Inicialmente, se los invitó a reuniones individuales y, luego, se los incluyó en todas las reuniones.

3. “Plus” y un análisis profundo de las necesidades operativas. Según se dice, el tiempo dedicado y la información recopilada fueron valiosos para el estudio de ubicación. Esto ocurrió después del COVID-19, un tiempo en el que se habían hecho cambios en la fuerza laboral, se habían adoptado recientemente modelos de semana laboral híbrida y se habían reorganizado servicios y departamentos. La participación de la junta afilada en este trabajo demostró ser imperativa. En estudios futuros, se sugiere evaluar si este tipo de análisis profundo es necesario para ese momento. De ser así, el comité debería considerar los objetivos específicos más importantes en ese momento.
4. Contratación de un equipo consultor. Esto demostró tener un inmenso valor, ya que aportó tanto objetividad como experiencia al estudio. Hubiese sido aconsejable establecer plazos con el asesoramiento del equipo consultor, en lugar de haberlo hecho antes de que se lo contratara.

###

**Comité Especial Location Plus de la Junta
de Servicios Generales
Informe para la 74.^a Conferencia de Servicios Generales
Abril de 2024**

APÉNDICE 1

Premisa estratégica para justificar la reubicación

(Fuente: informe maestro del consultor)

- ¿Contribuiría la reubicación con lo siguiente?
 - La continuidad de la misión
 - Cambio estratégico o del talento/Transformación organizacional
 - Mayor sintonía con la cultura y los valores de los miembros de AA
 - Una ventaja financiera considerable en beneficio de la misión y los programas de la organización
 - La desventaja principal es el riesgo de interrupción de las operaciones y la pérdida de talento clave.
- Las organizaciones que atraviesan cambios estratégicos suelen evaluar si las habilidades/actitudes de la fuerza laboral actual están en sintonía con las futuras aptitudes/capacidades. Muchas consideran que la reubicación es una oportunidad de aprovechar una base de talento nuevo para acelerar la transformación. *Una organización sin fines de lucro se trasladó del centro de Illinois a Atlanta para estar en mejor sintonía con su misión global y obtener acceso a talento transformador a fin de acelerar el alcance y el impacto en una ubicación accesible a nivel mundial.*
- Algunas organizaciones se reubican para representar mejor a su marca, tener un mejor acceso a las partes interesadas o estar en un lugar más central con respecto a su mercado o base de miembros. *Un cliente de WDGC se trasladó de Nueva Jersey a Charlotte para posicionarse de manera más centralizada con respecto a su base de clientes futuros y de fabricación. Una organización sin fines de lucro se trasladó del norte de Virginia a Indianápolis para estar más cerca del lugar en que reside la base de sus clientes, en el núcleo agrícola de los EE. UU.*
- Según la opinión del equipo consultor, no existe un imperativo general con respecto al cambio transformador o la realineación de la fuerza laboral, sino un deseo de estabilidad en la fuerza laboral, así como de estabilidad en el servicio prestado a los miembros de AA. Además, los miembros de AA son geográficamente proporcionales a la densidad de la población en los EE. UU. y Canadá, sin una concentración regional específica.

La carga de la prueba:

En función de los objetivos estratégicos, la ventaja operativa, el impacto financiero y el impacto en el personal, ¿es viable y aconsejable un traslado de 475 Riverside y de la región de NY?

**Comité Especial Location Plus de la Junta
de Servicios Generales
Informe para la 74.^a Conferencia de Servicios Generales
Abril de 2024**

APÉNDICE 2

Diferencias entre las ubicaciones

(Fuente: informe maestro del consultor)

Es probable que Filadelfia, debido a su cercanía y afinidad relativa, dé lugar a un menor abandono en un traslado; no obstante, el impacto general se reduciría solo por unas pocas personas.

[illegible]

- Suposiciones sobre la política de reubicación: Puntos de referencia de WDC, que son superiores a la política de reubicación de AA para personas
- Otras suposiciones basadas en la experiencia de WDC en proyectos similares

Factor	Aplicar a	Suposición
Fechas del traslado	Todos	31 de diciembre de 2025 (fecha de vencimiento del alquiler). Sin embargo, desde el punto de vista de la retención de empleados, la fecha opcional sería el verano de 2025 (vacaciones escolares) o puede ser un período más extenso antes del vencimiento del alquiler (o extender el alquiler a corto plazo).
% con ofrecimiento de reubicación	Grupo de reubicación	Suposición actual, ofrecimiento a todos
% de propietarios	Grupo de reubicación	Suposición de trabajo: 52 % de inquilinos/48 % de propietarios; dado que la mayoría de los empleados viven en los 5 barrios, puede modificarse
Política de reubicación: propietarios	Propietarios que se reubican	WDC ha hecho suposiciones con respecto a propietarios frente a inquilinos en función de la ubicación de la residencia, el salario, el estado civil, los dependientes y la edad.
Política de reubicación: inquilinos	Inquilinos que se reubican	
Despido	Grupo de separación	1-15 años de servicio: 1 semana de salario básico semanal por año de servicio >15 años de servicio: 1.5 semanas, se ignoran los años de servicio de más de 25
Compensación por desplazamiento domicilio-trabajo	Viajeros con desplazamientos más largos	Compensación por millas y por tiempo para aquellos afectados negativamente por un tiempo mayor de desplazamiento domicilio-trabajo en un traslado local
Bonificación por finalización del trabajo	Grupo de separación	Sobre la base del concepto de la bonificación por permanencia; para el talento esencial/importante para la misión que no se reubica, un salario semanal adicional por mes durante el período de migración (previsto en 6 meses: de junio a diciembre de 2025)
Contratación	Población de reemplazo para el grupo de separación	Nivel 8.9: búsqueda retenida con el 25 % del salario
		Otros exentos: salario de 1 mes/No exentos: \$2,500
Capacitación		Suponer el salario de 2 semanas en la ubicación de destino para la categoría 4 y categorías inferiores
Recolocación	Grupo de separación	Suponer el 60 % de utilización (exentos: \$10,000/no exentos: \$2,500)
Personal doble para el período de transición	El 20 % de la plantilla general	Suponer 3 meses de superposición del personal durante el período del traslado

Suposiciones inmobiliarias

SUPOSICIONES DE COSTOS ÚNICOS:

Tasas de construcción típicas del mercado
 Prestación por acondicionamiento supuesta para el análisis
Acondicionamiento incremental neto por ft² supuesto por AA
 Mudanza física
 Suponer tasa fija por ft² de:
 Más cargo por distancia por ubicación de:
Costo total de mudanza física/ft²
 Migración de TI/telecomunicaciones por ft²
 Compra de nuevos muebles por ft²
 Contingencia agregada a costos únicos:
 Tasa de inflación anual
(aplicable a todos los gastos operativos)

Caso de base	2A	2B	--- Opciones remotas en distrito financiero ---					
475 Riverside	Centro	Ciudad de Jersey	Distrito financiero de Atlanta	Suburbios de Atlanta	Distrito financiero de Indianápolis	Suburbios de Indianápolis	Distrito financiero de Filadelfia	Suburbios de Filadelfia
\$50.00	\$95.00	\$95.00	\$90.00	\$85.00	\$90.00	\$85.00	\$95.00	\$90.00
\$0.00	-\$65.00	-\$45.00	-\$65.00	-\$55.00	-\$50.00	-\$50.00	-\$65.00	-\$50.00
\$50.00	\$30.00	\$50.00	\$25.00	\$30.00	\$40.00	\$35.00	\$30.00	\$40.00
\$0.50	\$1.00	\$1.00	\$1.00	\$1.00	\$1.00	\$1.00	\$1.00	\$1.00
\$0.00	\$0.00	\$0.25	\$1.25	\$1.25	\$1.25	\$1.25	\$0.75	\$0.75
\$0.50	\$1.00	\$1.25	\$2.25	\$2.25	\$2.25	\$2.25	\$1.75	\$1.75
\$2.00	\$8.00	\$8.00	\$8.00	\$8.00	\$8.00	\$8.00	\$8.00	\$8.00
\$12.00	\$35.00	\$35.00	\$35.00	\$35.00	\$35.00	\$35.00	\$35.00	\$35.00
5 %	5 %	5 %	5 %	5 %	5 %	5 %	5 %	5 %
3.25 %	3.25 %	3.25 %	3.25 %	3.25 %	3.25 %	3.25 %	3.25 %	3.25 %

SUPOSICIONES SOBRE EL ALQUILER:

Objetivo: edificios B a B+
 Pies cuadrados RSF iguales
 USF iguales
 % del factor básico (pies cuadrados alquilables [RSF] vs. usables [USF])

RANGO DE COSTOS DE ALQUILER/FT²:

Rango de alquiler (bruto o neto)

Tarifa básica de alquiler supuesta para análisis

Electricidad (por ft²)

Gastos operativos adicionales

Incremento anual del alquiler

MEJORAS PARA INQUILINOS

Compensación del propietario al inquilino por mejoras/ft²

Tasa de descuento de valor actual neto (NPV)

B	TBD	A	B+	B+	A/B+	A/B+	B+ a A-	B+ a A-
35,370	33,292	31,731	30,561	30,561	29,910	29,910	30,431	29,520
27,633	26,009	26,009	26,009	26,009	26,009	26,009	26,009	26,009
28.0 %	28.0 %	22.0 %	17.5 %	17.5 %	15.0 %	15.0 %	17.0 %	13.5 %

\$30/ft²	\$45-50/ft²	\$32-38/ft² Bruto+ Electricidad	\$23-\$25/fs bruto	\$24-\$25/fs bruto	\$22-\$24/fs bruto	\$24-\$28/fs bruto	\$24-\$35/fs + electricidad	\$25-\$33/fs + electricidad
\$30.00	\$47.50	\$36.00	\$25.00	\$24.50	\$23.00	\$26.00	\$27.00	\$31.38
\$3.25	\$3.25	\$2.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$1.25	\$2.25
Incluido	Incluido	Incluido	Incluido	Incluido	Incluido	Incluido	Incluido	Incluido
2.75 %	2.75 %	2.5 %	3.0 %	3.0 %	3.0 %	3.0 %	3.0 %	3.0 %
\$0/ft²	\$65/ft²	\$40-50/ft²	\$60-\$70/ft²	\$50-\$60/ft²	\$40-60/ft²	\$40-60/ft²	\$50-\$80/ft²	\$50/ft²
5.0 %	5.0 %	5.0 %	5.0 %	5.0 %	5.0 %	5.0 %	5.0 %	5.0 %

SUPOSICIONES SOBRE EL CAPITAL (475 RIVERSIDE)

Construcción	TRES FASES: Fase 1: reconfigurar 6,000 ft² a \$115/ft² = \$690,000. Fase 2: reconfigurar 6,000 ft² a \$115/ft² = \$690,000. Pintura/alfombra de 23,000 ft² restantes a \$17.00/ft² = \$391,000 (el trabajo puede requerir recargo por algunas horas extra). TOTAL = \$1,771,000
Muebles/ft²	Fase 1+2: nuevos muebles para 12,000 ft² a \$35/ft² = \$420,000. Fase 3: conservar los restantes 23,000 ft² de muebles TAL CUAL. TOTAL = \$420,000
Cableado de bajo voltaje y telecomunicaciones	Fase 1+2: modificaciones de telecomunicaciones y cableado para 12,000 ft² a \$6.00/ft² = \$72,000. Fase 3: conservar los restantes 23,000 ft² TAL CUAL. TOTAL = \$72,000
Mudanza/ft²	Fase 1+2: mudanzas internas para 12,000 ft² a \$3.00/ft² = \$36,000. Fase 3: sin costo. TOTAL = \$36,000

SUPOSICIONES SOBRE EL CAPITAL (TODOS LOS MERCADOS)

Construcción	Supone acabados de nivel intermedio, circuitos eléctricos existentes con la reubicación de algunos tomacorrientes, aires acondicionados existentes en buenas condiciones con la reubicación de algunos difusores, rociadores existentes con la reubicación de algunos aspersores.
Muebles/ft²	Supone muebles de nivel intermedio.
Cableado de bajo voltaje y telecomunicaciones	Supone sistema completo de telecomunicaciones + costo aproximado para extender y conectar un cable a cada ubicación.
Mudanza/ft²	Supone la reubicación de artículos, archivos y equipos personales. TAMBIÉN incluye muebles, fotocopiadoras, equipos pesados adicionales.

Con el tiempo, la reubicación a larga distancia proporcionaría una plataforma de menor costo que la actual. Sin embargo, los costos del traslado se recuperan en un plazo de tres años como mínimo, lo que podría significar una importante reducción de las reservas de capital.

Resumen

- Todas las opciones finalistas para la reubicación a larga distancia proporcionan cierto ahorro de costos operativos, con la excepción de los suburbios de Filadelfia (un mínimo en el distrito financiero de Filadelfia).
- Los períodos de retorno oscilan entre un máximo de 8.7 años (distrito financiero de Filadelfia) y 3.1-3.5 años (Indianápolis y Atlanta).
- El costo inicial del traslado a las ubicaciones a larga distancia es de más de \$6.5 millones.
- Es probable que las ubicaciones locales y a corta distancia (2A y 2B) tengan alquileres más altos, más costos relacionados con el traslado, haya una menor disrupción para los empleados y no haya reales ventajas operativas o en materia de costos a largo plazo.
- Los salarios varían según la región, salvo para los miembros actuales de la OSG. Los empleados reubicados y los nuevos empleados mantendrían la paridad salarial de acuerdo con la estructura actual de categorías.

Costos generales

Resumen de costos (\$000)	Caso de base 1B: 475 Riverside Dr.	Centro	Ciudad de Jersey	Distrito financiero de Atlanta GA	Suburbios de Atlanta GA	Distrito financiero de Indianápolis	Suburbios de Indianápolis	Distrito financiero de Filadelfia	Suburbios de Filadelfia
Costos operativos clave según variables geográficas:									
Fuerza laboral (salarios más beneficios, 10 años)	\$ 148,191.7	\$ 148,191.7	\$ 148,191.7	\$ 137,918.0	\$ 137,918.0	\$ 135,278.6	\$ 135,278.6	\$ 145,596.2	\$ 145,596.2
Ocupación (10 años)	\$ 14,512.1	\$ 20,821.6	\$ 14,591.9	\$ 9,570.7	\$ 9,379.3	\$ 8,617.7	\$ 9,741.8	\$ 10,777.9	\$ 12,450.2
Costos operativos acumulativos (10 años)	\$ 162,703.9	\$ 169,013.4	\$ 162,783.6	\$ 147,488.7	\$ 147,297.3	\$ 143,896.4	\$ 145,020.4	\$ 156,374.1	\$ 158,046.4
Costos únicos del impacto del traslado:									
Relacionados con RR. HH.	\$ -	\$ 149.8	\$ 230.6	\$ 4,165.6	\$ 4,165.6	\$ 4,213.0	\$ 4,213.0	\$ 4,085.7	\$ 4,085.7
Relacionados con las instalaciones	\$ 2,281.4	\$ 2,463.6	\$ 2,990.6	\$ 2,146.9	\$ 2,299.7	\$ 2,549.9	\$ 2,400.3	\$ 2,274.7	\$ 2,501.8
Contingencia (al 5 %)	\$ 114.1	\$ 130.7	\$ 161.1	\$ 315.6	\$ 323.3	\$ 338.1	\$ 330.7	\$ 318.0	\$ 329.4
Total de costos únicos	\$ 2,395.4	\$ 2,744.0	\$ 3,382.4	\$ 6,628.1	\$ 6,788.6	\$ 7,101.0	\$ 6,944.0	\$ 6,678.4	\$ 6,916.9
Total de costos en 10 años:									
Total de costos acumulativos en 10 años:	\$ 165,099.3	\$ 171,757.4	\$ 166,166.0	\$ 154,116.8	\$ 154,085.8	\$ 150,997.4	\$ 151,964.4	\$ 163,052.6	\$ 164,963.3
Valor actual neto al 5 %	\$ 114,690.5	\$ 119,367.5	\$ 115,635.1	\$ 107,998.7	\$ 108,011.7	\$ 105,943.1	\$ 106,578.7	\$ 114,188.5	\$ 115,562.0
NPV anualizado	\$ 11,469.1	\$ 11,936.8	\$ 11,563.5	\$ 10,799.9	\$ 10,801.2	\$ 10,594.3	\$ 10,657.9	\$ 11,418.9	\$ 11,556.2
Diferencial del NPV vs. caso de base	\$ -	\$ 4,677.0	\$ 944.6	\$ (6,691.8)	\$ (6,678.8)	\$ (8,747.4)	\$ (8,111.8)	\$ (502.0)	\$ 1.5
Diferencial del NPV anualizado vs. base	\$ -	\$ 467.7	\$ 94.5	\$ (669.2)	\$ (667.9)	\$ (874.7)	\$ (811.2)	\$ (50.2)	\$ 298 7.2

El traslado a larga distancia podría ser una situación atractiva en términos del ahorro en nómina e inmueble durante 10 años, un máximo del 11.6 %, principalmente debido a salarios y alquileres más bajos.

- Resumen**
- Diferencias en los montos ahorrados del 2.9-3.9 % (Filadelfia) al 9.4-9.5 % (Atlanta) y el 10.9-11.6 % (Indianápolis).
 - La mayor parte del ahorro yace en los costos salariales y tarifas de alquiler más bajos que ofrecen las ubicaciones alternativas, aunque se moderan con los empleados que conservan los salarios actuales al reubicarse.

Datos de costos

Resumen de costos operativos (\$000)	Caso de base 1B: 475 Riverside Dr.	Centro	Ciudad de Jersey	Distrito financiero de Atlanta GA	Suburbios de Atlanta GA	Distrito financiero de Indianápolis	Suburbios de Indianápolis	Distrito financiero de Filadelfia	Suburbios de Filadelfia
Costos operativos clave según variables geográficas:									
Fuerza laboral (salarios más beneficios, 10 años)	\$ 148,191.7	\$ 148,191.7	\$ 148,191.7	\$ 137,918.0	\$ 137,918.0	\$ 135,278.6	\$ 135,278.6	\$ 145,596.2	\$ 145,596.2
Ocupación (10 años)	\$ 14,512.1	\$ 20,821.6	\$ 14,591.9	\$ 9,570.7	\$ 9,379.3	\$ 8,617.7	\$ 9,741.8	\$ 10,777.9	\$ 12,450.2
Costos operativos acumulativos (10 años)	\$ 162,703.9	\$ 169,013.4	\$ 162,783.6	\$ 147,488.7	\$ 147,297.3	\$ 143,896.4	\$ 145,020.4	\$ 156,374.1	\$ 158,046.4
Costos operativos anualizados: *	\$ 16,270.4	\$ 16,901.3	\$ 16,278.4	\$ 14,748.9	\$ 14,729.7	\$ 14,389.6	\$ 14,502.0	\$ 15,637.4	\$ 15,804.6
Ahorro anual (o pérdida) vs. actual	\$ -	\$ (631.0)	\$ (8.0)	\$ 1,521.5	\$ 1,540.7	\$ 1,880.8	\$ 1,768.3	\$ 633.0	\$ 465.7

* nómina y ocupación modeladas

Un traslado a larga distancia tendría un costo de más de \$6 millones en términos de reubicación, separación o reemplazo del personal, así como de la mudanza física e instalaciones de reemplazo.

Resumen

- Principales elementos de la situación 3: costos de reubicación de RR. HH. y costos relacionados de separación y reemplazo.
- Se generan costos únicos locales para las situaciones 2A y 2B a fin de compensar el impacto en el desplazamiento domicilio-trabajo, el acondicionamiento del espacio nuevo, así como la migración de TI, los muebles y la mudanza física.
- Los costos de inmueble del caso de base corresponden a las modificaciones en el espacio actual, que se comparan con una renovación en fases.

Cargos relacionados con el traslado

Resumen de costos únicos de NPV (implementación) del traslado (\$000)	Caso de base 1B: 475 Riverside Dr.	Centro	Ciudad de Jersey	Distrito financiero de Atlanta GA	Suburbios de Atlanta GA	Distrito financiero de Indianápolis	Suburbios de Indianápolis	Distrito financiero de Filadelfia	Suburbios de Filadelfia
Resumen de costos del traslado relacionados con RR. HH.									
Asistencia para desplazamiento domicilio-trabajo		\$ 125.9	\$ 193.9						
Reubicación con aumento bruto				\$ 863.3	\$ 863.3	\$ 831.1	\$ 831.1	\$ 962.1	\$ 962.1
Separación/Despido				\$ 769.1	\$ 769.1	\$ 792.3	\$ 792.3	\$ 703.8	\$ 703.8
Bonificación por finalización del trabajo/permanencia				\$ 734.0	\$ 734.0	\$ 749.5	\$ 749.5	\$ 700.4	\$ 700.4
Contratación				\$ 536.2	\$ 536.2	\$ 569.7	\$ 569.7	\$ 463.2	\$ 463.2
Capacitación				\$ 140.8	\$ 140.8	\$ 138.0	\$ 138.0	\$ 153.1	\$ 153.1
Recolocación				\$ 281.4	\$ 281.4	\$ 287.2	\$ 287.2	\$ 269.8	\$ 269.8
Personal doble durante la transición				\$ 453.6	\$ 453.6	\$ 453.6	\$ 453.6	\$ 453.6	\$ 453.6
Total de costos del traslado relacionados con RR. HH.	\$ -	\$ 125.9	\$ 193.9	\$ 3,778.4	\$ 3,778.4	\$ 3,821.3	\$ 3,821.3	\$ 3,705.9	\$ 3,705.9
Resumen de costos relacionados con las instalaciones									
Construcción/Mejoras	\$ 1,604.1	\$ 905.9	\$ 1,439.0	\$ 693.0	\$ 831.6	\$ 1,085.2	\$ 949.5	\$ 828.0	\$ 1,071.0
Migración de TI	\$ 64.2	\$ 241.6	\$ 230.2	\$ 221.8	\$ 221.8	\$ 217.0	\$ 217.0	\$ 220.8	\$ 214.2
Reemplazo de muebles	\$ 385.0	\$ 1,056.9	\$ 1,007.3	\$ 970.2	\$ 970.2	\$ 949.5	\$ 949.5	\$ 966.0	\$ 937.1
Mudanza física de la oficina	\$ 16.0	\$ 30.2	\$ 36.0	\$ 62.4	\$ 62.4	\$ 61.0	\$ 61.0	\$ 48.3	\$ 46.9
Total de costos del traslado relacionados con las instalaciones	\$ 2,069.3	\$ 2,234.5	\$ 2,712.6	\$ 1,947.3	\$ 2,085.9	\$ 2,312.8	\$ 2,177.1	\$ 2,063.2	\$ 2,269.2
Contingencia al 5 %	\$ 103.5	\$ 111.7	\$ 135.6	\$ 286.3	\$ 293.2	\$ 306.7	\$ 299.9	\$ 288.5	\$ 298.8
Impacto total de costos únicos del traslado	\$ 2,172.7	\$ 2,472.2	\$ 3,042.1	\$ 6,011.9	\$ 6,157.4	\$ 6,440.8	\$ 6,298.4	\$ 6,057.5	\$ 6,273.9

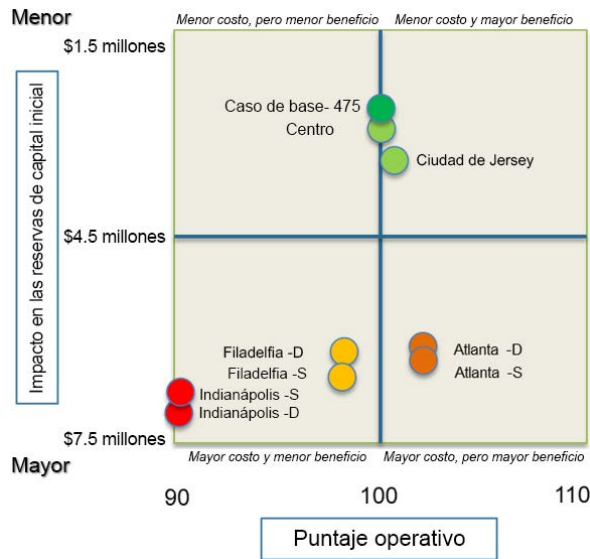
Nota: El “total de costos únicos del traslado” que figura arriba difiere un poco de los “costos únicos del traslado” indicados en la diapositiva 1 porque la cifra en esta diapositiva representa el descuento del NPV.

Atlanta tiene el mayor puntaje de las ubicaciones, a la que siguen los sitios del área de NYC y Filadelfia.

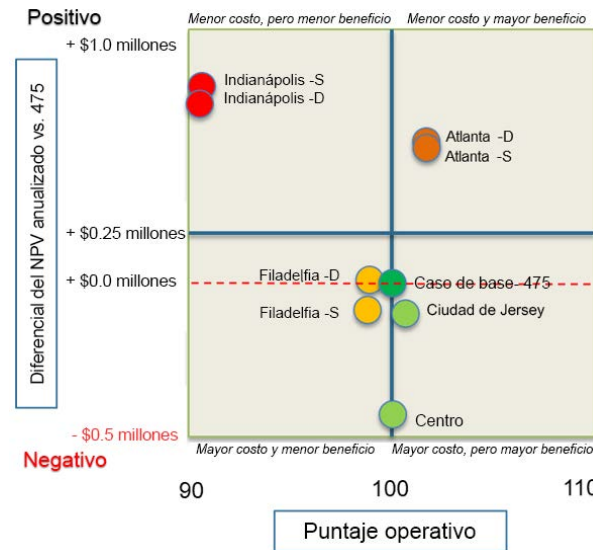
- Ciudad de Nueva York = base 100 (los puntajes más altos son mejores), con el puntaje máximo (Atlanta) el 2 % más alto y el puntaje más bajo (Indianápolis) el 10 % más bajo.
- La ciudad de Nueva York (100) tiene el mayor puntaje en las categorías de talento y acceso, y los puntajes más bajos en impuestos, incentivos y clima laboral.
- La ciudad de Jersey (100) comparte las ventajas de NYC en materia de talento y acceso, y tiene impuestos, incentivos y un clima laboral un poco mejores.
- Atlanta (102) ofrece la oportunidad de una gran base de talento profesional, un atractivo entorno de reubicación y un excelente servicio aéreo. Además, recientes despidos en el mercado han mejorado el posicionamiento competitivo de los empleadores.
- Filadelfia (97) también ofrece una gran fuente de talento, y su cercanía a NYC podría mejorar la aceptación de la reubicación.
- Indianápolis (90), si bien ofrece el mayor ahorro de costos, presenta el menor desempeño en relación con puntajes de criterios diferentes a costos. El mercado es mucho más estrecho y el acceso aéreo es mucho más limitado en comparación con NYC, lo que representan desventajas importantes.
- Puntajes más “muy prometedores”: NY, NJ, Atlanta.
- Puntajes de “preocupación considerable”: NYC (clima impositivo e incentivos).
- La ubicación actual ofrece muchos beneficios importantes y algunas preocupaciones operativas.

			Situación 1/2A	Situación 2B	Situación 3: ubicaciones nacionales (larga distancia)		
FICHA DE PUNTAJES: PROYECTO VÍCTOR			475 y centro	Ciudad de Jersey	Atlanta	Indianápolis	Filadelfia
			NY	NJ	GA	IN	PA
Base y reposición del talento							
	20.0 %						
Características demográficas	10 %	2.0 %	3.4	3.2	4.3	3.9	3.1
Habilidades lingüísticas (español, francés, otros idiomas)	7.5 %	1.5 %	4.9	4.5	2.6	1.9	2.8
Características de la fuerza laboral	20 %	4.0 %	4.3	4.1	3.8	2.6	3.2
Base de habilidades por grupo de cargos	25 %	5.0 %	4.9	4.5	3.9	2.7	3.5
Fuente de universitarios	10 %	2.0 %	5.0	5.0	3.5	2.5	5.0
Competitividad del mercado actual	20 %	4.0 %	4.0	4.0	4.5	3.5	4.0
Ecosistema de talento para org. sin fines de lucro	7.5 %	1.5 %	5.0	5.0	4.5	3.0	4.5
Subtotal	100 %		4.5	4.1	4.0	2.9	3.7
Atractivo de reubicación							
	20.0 %						
Asequibilidad de viviendas	15 %	3.0 %	2.0	2.0	3.0	5.0	4.0
Costo de vida/Ingresos discrecionales y disponibles	20 %	4.0 %	2.0	2.0	4.0	5.0	4.5
Congestión/Tiempo de desplazamiento domicilio-trabajo	15 %	3.0 %	2.0	2.0	3.0	4.5	3.5
Distancia y acceso de NYC	20 %	4.0 %	3.0	3.0	2.0	2.0	4.0
Calificaciones de escuelas primarias y secundarias	5 %	1.0 %	4.0	4.0	2.5	3.0	5.0
Oportunidades profesionales alternativas/para cónyuges	5 %	1.0 %	4.5	4.5	5.0	3.5	5.0
Diversidad	10 %	2.0 %	5.0	5.0	5.0	3.5	5.0
Reputación de la ubicación	10 %	2.0 %	3.5	3.5	4.0	3.5	4.0
Subtotal	100 %		2.9	2.9	3.4	3.9	4.2
Sintonía con la misión de AA							
	30.0 %						
Centralidad para los miembros	35 %	10.5 %	3.0	3.0	4.0	5.0	3.0
Atracción: visitas de miembros, conferencias	35 %	10.5 %	3.9	3.9	3.8	2.7	2.9
Sintonía de la ubicación con el legado/cultura de AA	30 %	9.0 %	5.0	5.0	2.5	2.5	2.5
Subtotal	100 %		3.9	3.9	3.5	3.4	2.8
Entorno operativo							
	10.0 %						
Clima impositivo según corresponda	15 %	1.5 %	0.5	1.0	4.5	4.5	4.0
Potencial de incentivos (si corresponde)	20 %	2.0 %	0.5	1.5	0.5	5.0	1.5
Clima fuerza laboral-gerencia	40 %	4.0 %	1.6	1.9	4.6	4.3	3.4
Riesgo de disrupción por peligros naturales	25 %	2.5 %	3.2	3.2	3.4	3.3	3.1
Subtotal	100 %		1.6	2.0	3.5	4.2	3.0
Acceso a aeropuertos							
	20.0 %						
Comodidad del aeropuerto (al centro)	25 %	5.0 %	5.0	5.0	5.0	3.0	5.0
Frecuencia de vuelos/embarques: destinos de EE. UU./Canadá	35 %	7.0 %	5.0	5.0	4.5	2.0	4.0
Centro aéreo mundial	20 %	4.0 %	5.0	5.0	4.5	1.0	3.5
Historial de demora de vuelos	20 %	4.0 %	2.0	2.0	4.0	5.0	4.0
Subtotal	100 %		4.4	4.4	4.5	2.7	4.2
PUNTAJE PONDERADO			100.0 %				
Puntaje en porcentaje con respecto al óptimo del sitio			74 %	74 %	75 %	67 %	71.2 %
Puntaje máximo posible de 5 (100 %)							
			475 y centro	Ciudad de Jersey	Atlanta	Indianápolis	Filadelfia
			2	1	1	1	
			5	6	1	2	1
			3	3	5	1	
			10	10	10	8	301
Información muy confidencial: solo para miembros del comité Location Plus							
Puntajes de base 100			100	100	102	90	97

Impacto del capital inicial



Impacto del NPV anualizado durante 10 años



Símbolo	Riesgo de acción del empleado
●	Ninguno: actual
●	Prácticamente ninguno: local (2A y B)
●	Alto
●	Más alto
●	Muy alto

- Las tres ubicaciones a larga distancia (céntricas y suburbanas) implican costos iniciales considerables en términos de reubicación/abandono de empleados y costos de inmuebles. Todas implican una importante pérdida de personal y una interrupción en los servicios relacionados a los miembros.
- Indianápolis es la ubicación de menor costo, con un ahorro del NPV anualizado de hasta \$875,000 durante 10 años, PERO representa el mayor impacto en las reservas de capital inicial (~\$7 millones), y los puntajes de desempeño son los más bajos, especialmente en cuanto a limitaciones del acceso aéreo y el talento.
- Atlanta presenta un desempeño sólido como opción de reubicación; sin embargo, implica un impacto de alto riesgo en los empleados y en la interrupción de los servicios relacionados de la OSG. Los costos iniciales superan los \$6.5 millones.
- En general, el caso de base, el centro, la ciudad de Jersey y Filadelfia presentan puntajes de desempeño similares. El centro y la ciudad de Jersey son más costosos que el caso de base, y Filadelfia solo es un poco menos costosa (con un puntaje levemente inferior).
- Las diferencias financieras y operativas entre las opciones céntricas y suburbanas en cada mercado son modestas.

Ubicación	Costos iniciales (\$000)	Retorno de la inversión (años)	Ahorro anualizado en fuerza laboral + instalaciones vs. 475 (NPV)	
			Dólares (\$000)	%
1. 475 Riverside	\$2,395.40	NC	--	--
2A. Centro de NY	\$2,744.00	Negativo	(\$467.70)	(4.1 %)
2B. Ciudad de Jersey, NJ	\$3,382.40		(\$94.50)	(0.8 %)
3. Atlanta - centro	\$6,628.10	3.4	\$669.20	5.8 %
3. Atlanta - suburbios	\$6,788.60	3.5	\$667.90	5.8 %
3. Indianápolis - centro	\$7,101.00	3.1	\$874.70	7.6 %
3. Indianápolis - suburbios	\$6,944.00	3.2	\$811.20	7.1 %
3. Filadelfia - centro	\$6,678.40	8.7	\$50.20	0.4 %
3. Filadelfia - suburbios	\$6,916.90	>10 años	(\$87.20)	8 %

**Comité Especial Location Plus de la Junta
de Servicios Generales
Informe para la 74.^a Conferencia de Servicios Generales
Abril de 2024**

APÉNDICE 3

Proceso de la metodología: análisis de los empleados

(Fuente: informe maestro del consultor)

1. Las predicciones con respecto a la “acción del empleado” (abandono frente a reubicación) se basan en dos conjuntos de información específicos de AA



- A. Registros de los empleados (mayo de 2023) para AAWS y AAGV, que brindan indicadores demográficos clave que suelen influir en la decisión de quedarse o irse de un empleado
- B. Políticas específicas de AA sobre reubicación y despido

2. Este análisis se basa en lo siguiente:



- A. Puntos de referencia reunidos de otros análisis de reubicación (organizaciones sin fines de lucro, traslados fuera del área de NY y otros proyectos pertinentes). En el caso del Proyecto Víctor, la política de reubicación actual (orientada a incentivar moderadamente a las personas a trasladarse a NYC) sería un incentivo inadecuado para la reubicación en una tarea de traslado grupal. WDGC propuso una política más generosa, que se utilizó en el análisis
- B. Tendencias generales y factores específicos de AA
- C. La experiencia de más de 35 años del equipo de WDGC en la evaluación de la viabilidad de traslados grupales y la reubicación de oficinas centrales

3. Componentes/pasos del análisis



- A. Conceptualizar la política de reubicación hipotética para la prueba de viabilidad
 - Principios rectores y matriz de clasificación de empleados por categoría laboral
 - Diseño de la política para la prueba de viabilidad (clasificada en grupos por categoría laboral)
 - Política de despido: la política de despido de AA es normal y se aplicó al análisis (grupo de abandono); sin cambios
- B. Aplicar un sistema de calificación para cada categoría laboral (en función de la experiencia de WDGC) con relación a factores demográficos de cada empleado
- C. Análisis de sensibilidad (mejor caso, peor caso, punto medio)
- D. Resultados: predicción de la retención-abandono de empleados/localización a opciones de larga distancia

4. Impacto financiero de la retención (reubicación)/abandono (y reemplazo) de los empleados



- A. Suposiciones clave de la modelización: costos únicos
- B. Calibraciones salariales: costos corrientes

- El modelo de “acción del empleado” de propiedad exclusiva de WDC tiene en cuenta elementos de datos del personal para predecir la retención (y reubicación) de empleados en una situación de reubicación.
- Los factores que se consideraron incluyen los siguientes:
 - Registros de personal de los empleados: los elementos de datos estadísticos de registros de los empleados forman la base del análisis (archivo de datos de mayo de 2023). Se eliminaron los datos que permitieran identificar a empleados específicos.
 - Análisis estadístico de indicadores demográficos clave provisto: empleo, nivel, salario, permanencia, habilidades requeridas, edad, importancia del puesto, medida de afinidad con AA, perspectivas de comercialización de la habilidad.
 - Políticas y suposiciones en materia de reubicación y despido: características e impacto financiero de las “acciones” previstas y aplicadas a los grupos de reubicación y separación, además de suposiciones sobre la propiedad/alquiler de viviendas.
 - Costos de separación en función de la política de despido de AA:
 - 1-15 años de servicio: 1 semana de salario básico semanal por año de servicio
 - >15 años de servicio: 1.5 semanas, se ignoran los años de servicio de más de 25
 - Costos de reubicación en función de WDC y otros puntos de referencia, dado que la política actual de AA está orientada, de forma discrecional e individual, a nuevos empleados elegibles contratados que deben reubicarse al área metropolitana de NYC.

Monto de los beneficios de reubicación			
El monto de los beneficios de reubicación para los empleados nuevos elegibles se basa en la distancia del traslado y en la clasificación de empleados exentos/no exentos, tal como se establece en el siguiente cuadro:			
	50-500 millas	Más de 500, pero menos de 1,000 millas	Más de 1000 millas
Empleados no exentos	\$1,000	\$2,500	\$4,000
Empleados exentos	\$2,000	\$5,000	\$8,000

- IMPORTANTE: Este programa actual no está diseñado para un gran “traslado grupal” y, según la experiencia profesional de WDC, sería inadecuado incentivar a un grupo de empleados esenciales e importantes a aceptar la reubicación a un nuevo lugar del área metropolitana.
- La “política de traslado grupal” debe ser más sólida y posiblemente más generosa que la política de reubicación individual estándar para lograr la aceptación de la reubicación por parte de la plantilla en la medida que garantice la transferencia del “grupo de expertos” de la organización a la nueva ubicación.

**Comité Especial Location Plus de la Junta
de Servicios Generales
Informe para la 74.^a Conferencia de Servicios Generales
Abril de 2024**

APÉNDICE 4

Resumen de experiencias de empresas que reubicaron sus oficinas centrales

(Fuente: informe maestro del consultor)

EJEMPLOS DE REUBICACIÓN

Fuente: equipo consultor (Cresa/WDGC)

Empresa n.º 1: trasladó la oficina central/operaciones comerciales de Miami, FL, a Plano, TX, en 2018

Antecedentes: *holding* de franquicias con sede en el sur de Florida. La fuente de talento con experiencia en franquicias y gestión de las relaciones con los clientes (CRM) era sorprendentemente reducida en el sur de Florida. Además, la contratación nacional presenta un problema debido a la ausencia de un ecosistema sectorial. Se autorizó un estudio de viabilidad para determinar la factibilidad de la reubicación de la oficina central.

La plantilla en el sur de Florida era de 85 personas. Una de las ubicaciones de prueba fue el Dallas Metroplex, que tiene una gran presencia en materia de gestión de franquicias. La oficina central se trasladó a Dallas en 2018. Los costos operativos eran prácticamente iguales. Los costos únicos alcanzaron los \$7.5 millones. El abandono fue del 63 %. Este nivel resultó tolerable debido a la necesidad de repoblar parcialmente el personal de la oficina central con profesionales del sector de franquicias, que tuvieran sólidas habilidades en materia de CRM. La contratación/retención de talento específico del sector se consideraba esencial para alcanzar ambiciosos objetivos de crecimiento. Se eligió específicamente a Plano, dado que es un centro de importante presencia corporativa en el mercado general, que ofrece muchas oportunidades de propiedades con sector de oficinas.

Empresa n.º 2: consideró la reubicación de la oficina central de Watsonville, CA, en 2014

Antecedentes: la empresa se dedicaba a la construcción civil y a los materiales de construcción. La oficina central está en Watsonville (sur de San Francisco), CA. Se llevó a cabo un estudio de viabilidad de reubicación en 2014.

En el momento del estudio, el personal de la oficina central incluía 180 personas. El sector de oficinas era de unos 55,000 ft². Las razones para la posible reubicación incluían una mayor cercanía a los clientes, una fuente de talento específica del sector, la contratación nacional y desafíos en torno a reglamentaciones/clima empresarial. En el análisis de viabilidad, se evaluó el impacto de la reubicación a varios lugares de prueba (p. ej., Denver). El abandono previsto era del 55 %. Si bien se podía obtener un ahorro anual aproximado del 10 %, el costo único, de \$15 millones, era elevado. Esto se debía, en parte, a un generoso paquete de reubicación que debería ofrecerse al personal profesional técnico y ejecutivo. Los ejecutivos de alto rango tenían profundas dudas con respecto a la pérdida de empleados clave y el costo único. Por lo tanto, la reubicación fue rechazada. Para resolver el problema del talento, se adoptó una estrategia para ampliar las oficinas regionales.

Empresa n.º 3: trasladó la oficina central de Berkeley Heights, NJ, a Charlotte, NC, en 2021

Antecedentes: la empresa es fabricante de equipos para piscinas residenciales y comerciales. Su oficina central estaba ubicada en Berkeley Heights, NJ, y había estado en NY desde la fundación de la empresa. La oficina central se trasladó a Charlotte, NC, en 2021.

Se asignó a unos 90 empleados a la oficina central de Berkeley Heights. Unos 50 puestos eran aptos para la reubicación. De los 40 puestos restantes, se envió un pequeño contingente a una planta de producción en Carolina del Norte. Entre los 50 empleados aptos para la reubicación, el abandono estuvo cerca del 60 %. Si se contaran 75 empleados (90 menos 15 transferidos a la fábrica), el abandono real fue superior al 70 %. Los costos únicos del traslado alcanzaron los \$3.5 millones. Un paquete de reubicación de nivel superior fue necesario para fomentar la retención entre los puestos esenciales. Los ahorros en materia de costos operativos fueron moderados. Este traslado se llevó a cabo por motivos estratégicos, entre los que se incluyeron la cercanía al cliente, la percepción de una ubicación para 3 temporadas en lugar de 1 temporada de uso de piscinas, beneficios en el estilo/costo de vida, la introducción de talento nuevo (particularmente, talento financiero) y sinergias con una planta de producción cercana. Como consecuencia, la pérdida relativamente alta de empleados resultó tolerable. Sin embargo, la transición requirió un plan de migración detallado y bien administrado. El traslado se llevó a cabo en un período de 12 meses.

Empresa n.º 4: trasladó la oficina central/operaciones comerciales de Champaign, IL, a Atlanta (centro), GA, en 2019

Antecedentes: la empresa es una asociación profesional internacional. Champaign se consideraba una ubicación que constituía un desafío en materia de contratación de talento para la gestión de asociaciones, así como en cuanto al acceso aéreo para miembros de la junta, socios y visitantes. Además, reubicar talento a Champaign resultaba difícil. La empresa estaba embarcándose en una nueva dirección estratégica y tenía el fuerte deseo de estar en una ciudad más grande, accesible a nivel mundial, que tuviera una importante fuente de talento en materia de gestión de asociaciones. Las iniciativas forestales urbanas de la ciudad sede también eran importantes. Se ofreció un paquete de reubicación de \$40,000-\$50,000 a 43 personas, y hubo un abandono del 90 %. Comenzar la organización con solo 4 personas reubicadas fue un desafío, por lo que tuvieron que redoblar esfuerzos en Atlanta y ofrecer un incentivo (percentil 75) para atraer talento rápidamente. Ahora tienen 32 empleados en la oficina central. Mantener la información y los conocimientos institucionales durante el traslado fue difícil; la dirección también invirtió una gran cantidad de tiempo en el desafío de contratar prácticamente una nueva fuerza laboral.

Empresa n.º 5: trasladó la oficina central de Kansas City, KS, a Houston, TX, en 2013

Antecedentes: las operaciones de la empresa incluyen gestión de aguas, construcción y perforación. La reubicación de la oficina central de Kansas City a Houston se llevó a cabo en 2013. La plantilla incluía 160 personas. El sector de oficinas era de 60,000 ft².

La empresa tenía importantes planes de crecimiento en el sector de energía. La fuente de talento específico del sector en Kansas City era escasa. Además, la reubicación del talento

era un desafío debido a la moderada presencia de un ecosistema del sector de energía. Después de un análisis exhaustivo, la dirección ejecutiva decidió reubicar la oficina central al área metropolitana de Houston (The Woodlands). El abandono fue de un 65 %. Si bien la tasa de abandono podría haber generado una disrupción, no representó un obstáculo debido a la necesidad de introducir talento nuevo. A pesar de un aumento del 5 % en los gastos operativos anuales y un costo único de \$14 millones, la reubicación se consideraba fundamental para alcanzar objetivos estratégicos de transformación. Se implementaron políticas para procurar que la transición fuera fluida. Se ofreció un paquete de reubicación por niveles para incentivar la retención entre los ejecutivos de alto rango y varios otros empleados esenciales. Los paquetes de nivel superior eran de un promedio de 1.3 veces el salario anual. El traslado se llevó a cabo a lo largo de varios meses a mediados de año.

Empresa n.º 6: trasladó la oficina operativa del área de DC a Indianápolis, IN, en 1998

Antecedentes: la organización es una de las 4 organizaciones juveniles con patrocinio del Congreso en los EE. UU.; las otras son Boy Scouts, Girl Scouts y 4-H. La conexión federal de la organización yace en el Departamento de Educación. La organización trasladó su oficina operativa de Mt Vernon en Virginia a Indianápolis en 1998, donde se intercambió la cercanía al Departamento de Educación en Washington por una ubicación más acorde a su base de miembros en los EE. UU. En el momento del traslado, una gran parte (quizás la mayoría) del personal estaba compuesta por personas que se habían transferido al área de DC de otras partes del país. La retención en el traslado fue de un 50 %, que se atribuyó a la lealtad a la misión y al hecho de que muchos empleados no tenían sus raíces en el área de DC. Además, se ofreció un excelente paquete a las personas reubicadas. Al mismo tiempo, la organización se trasladó de Madison en WI a Indianápolis para ubicarse en el mismo lugar que la oficina de operaciones.

Empresa n.º 7: consideró el traslado de la oficina central de Nueva York, NY, en 2015

Antecedentes: se evaluó la reubicación de la oficina central del submercado de Penn Plaza en la ciudad de Nueva York (2015).

La renovación del alquiler tendría lugar en dos años. La Junta Directiva consideró que se justificaba realizar un análisis de las ventajas y desventajas de la reubicación. En la oficina central, trabajaban unas 40 personas, que ocupaban un sector de oficinas de unos 12,000 ft². Se evaluaron varias opciones de reubicación, incluidas a corta distancia (Waterfront en NJ) y a larga distancia (Houston, una ubicación de prueba). Un traslado a corta distancia no tenía sentido en términos económicos. Una reubicación a larga distancia podría brindar ahorros anuales de unos \$500,000 (principalmente, en el alquiler de la oficina). Sin embargo, el costo único alcanzaba los \$4 millones. El período de retorno era de más de 7 años. Una tarifa de alquiler relativamente favorable en el submercado de Penn Plaza reducía el posible ahorro de ocupación con respecto a la opción de larga distancia. Pero la dinámica principal por la que la dirección ejecutiva desaconsejó la reubicación era una tasa de abandono del 56 % (casi el 65 % entre los profesionales). La pérdida de conocimientos institucionales se consideró un riesgo demasiado grande. La empresa se trasladó a nuevas oficinas en 7 Penn Plaza una vez que venció el contrato de alquiler vigente.

Empresa n.º 8: trasladó la oficina central de Wichita, KS, a Denver, CO, en 2016

Antecedentes: fabricante de productos tubulares. La oficina central y la fábrica estaban ubicadas en Wichita, KS.

La empresa estaba teniendo dificultades para conseguir profesionales técnicos y ejecutivos en Wichita. Además, Wichita resultaba inapropiado en cuanto al desplazamiento del personal, la junta, los clientes y otras partes involucradas. Se ofreció la reubicación a casi 100 empleados. Un 57 % se reubicó. El abandono fue del 43 %. Los costos operativos eran un 10 % más altos. Los costos únicos fueron de unos \$7 millones. La oficina central se trasladó a la zona suburbana de Denver. La decisión de la reubicación se basó en razones estratégicas (p. ej., talento y acceso). El traslado se llevó a cabo en 2016.

###

**Comité Especial Location Plus de la Junta
de Servicios Generales
Informe para la 74.^a Conferencia de Servicios Generales
Abril de 2024**

APÉNDICE 5

Hallazgos y conclusiones

(Fuente: informe maestro del consultor)

En general, el caso de negocio para el traslado no parece ser sostenible en este momento, debido a los costos iniciales de hasta \$7.1 millones y un probable nivel muy alto de abandono del personal (>80 %), lo que, a su vez, afecta la capacidad de apoyar la misión de servicio a los miembros de la OSG.

- Situaciones 2A y 2B: un traslado local no tiene ventajas financieras ni operativas. Es probable que los costos iniciales sean más altos tanto en el centro como en la ciudad de Jersey y que los costos anuales (tarifas de alquiler) sean ligeramente comparables (ciudad de Jersey) o superiores (centro) a un alquiler renegociado en 475 Riverside Drive.
- Situación 3: aunque la decisión de IRSE a larga distancia es viable en términos financieros en un período de 10 años (con un ahorro anual en costos de fuerza laboral e instalaciones de \$1.8 millones en Indianápolis, \$1.5 millones en Atlanta y hasta \$600,000 en Filadelfia), los costos iniciales del traslado (reubicación y capital) son considerables (entre \$6.6 y \$7.1 millones). La junta tendrá que determinar si retirar fondos de la reserva para pagar la reubicación es el uso más adecuado del capital, si se consideran otros usos necesarios.
- En relación con la misión de AA y la OSG, no hay un beneficio estratégico/transformador evidente que ofrezca la reubicación a otra ciudad, a menos que el ahorro de costos a lo largo del tiempo permita mejorar la prestación del programa.
- La reubicación de la GSO fuera de la ciudad de Nueva York generará una gran disrupción en el personal, con un abandono previsto superior al 80 %.
- Si bien todas las opciones de ubicación en caso de quedarse o irse tienen ventajas y desafíos operativos individuales, permanecer en Nueva York ofrece una importante ventaja operativa considerable en este momento, mientras que los otros lugares no presentan ventajas claramente convincentes.

El equipo consultor recomienda la decisión de QUEDARSE y renegociar/renovar el contrato de alquiler en 475 Riverside Drive. Esta se basa en el aporte del Comité Especial Location Plus, la gerencia, el consenso sobre los criterios y el método para la decisión, y el posterior análisis.

Desventajas de la reubicación

- Impacto considerable de la reubicación en el personal por un traslado a larga distancia; pérdida de conocimientos institucionales
- Riesgo de disrupción en la prestación de servicios a los miembros durante la transición
- Ningún beneficio estratégico claro
- Pérdida de los orígenes históricos de AA
- Importante reducción de las reservas de capital

Beneficios de la reubicación

- Posible ahorro anual en costos de fuerza laboral e inmuebles

Consideraciones subjetivas

- Clima empresarial y laboral
- Atractivo del destino
- Opinión positiva y negativa sobre NYC

Principio rector	1. QUEDARSE	2A - Centro	2B – Ciudad de Jersey	3. Atlanta	3. Indianápolis	3. Filadelfia
Impacto de la reubicación en RR. HH.	✓✓✓	✓✓✓	✓✓✓	xxx	xxx	xxx
Continuidad de la misión	Neutral	Neutral	Neutral	Cierto impacto por el traslado	Cierto impacto por el traslado	Cierto impacto por el traslado
Atractivo del destino	✓✓✓	✓✓✓	✓✓✓	✓	✓	✓
Acceso	✓✓✓	✓✓✓	✓✓✓	✓✓✓	✓	✓✓
Fuente de talento	✓✓✓	✓✓✓	✓✓✓	✓✓	✓	✓✓
Sintonía con los valores/ miembros	Neutral	Neutral	Neutral	Neutral	Neutral	Neutral
Clima empresarial/ laboral	xx	xx	x	✓✓✓	✓✓✓	✓
Costo de QUEDARSE	\$2.4 millones	--	--	--	--	--
Costo de IRSE	--	\$2.9 millones	\$3.4 millones	\$6.6-6.8 millones	\$6.9-7.1 millones	\$6.7-6.9 millones
Ahorro de NPV anualizado en 10 años	--	-\$0.47 millones	-\$0.09 millones	\$0.67 millones	\$0.81-0.87 millones	-\$0.09 millones - \$0.05 millones
% de diferencia de NPV en 10 años		-(4.1%)	-(0.8%)	5.8%	7.1-7.6 %	-(0.8%) - 0.4%
Compensaciones de incentivos	--	Mínimas	Limitadas	Mínimas	Favorables	Limitadas

Desempeño en relación con los criterios

x	✓	✓	✓✓	✓✓✓
Advertencia	Mínimo	Satisfactorio	Superior	Considerable superior

1. Los traslados de oficinas centrales suelen llevarse a cabo para habilitar una ventaja estratégica o una transformación operativa.
2. La decisión de IRSE a ubicaciones a larga distancia parece no ofrecer una ventaja estratégica ni transformadora clara con respecto a la ubicación actual.
3. Un traslado a larga distancia puede permitir aprovechar mercados de talento de menor costo y, en general, inmuebles de oficinas de menor costo (Atlanta, Indianápolis, en particular). Sin embargo, hay desventajas claras en el desempeño, especialmente en Indianápolis, y una importante disrupción de las operaciones a causa del traslado, tal como se indica abajo.
4. Es probable que el impacto sea significativo en los empleados actuales y se genere una gran disrupción en los conocimientos institucionales, así como en los servicios para los miembros.
5. Una migración más lenta realizada en fases podría mitigar algunos de los impactos relacionados con el traslado, pero tiene el riesgo de “prolongar el dolor”.
6. Las opciones locales de traslado (centro y ciudad de Jersey) generarán una disrupción mínima en el total de los empleados, pero es probable que impliquen tarifas de alquiler y costos iniciales más altos que en 475 Riverside Drive.
7. El costo para renovar 475 Riverside Drive (calculado en \$2.4 millones) será mucho menor que los costos iniciales en cualquier otra ubicación:
 - A. \$0.3-\$1.0 menos que las opciones del centro y la ciudad de Jersey (con costos de alquiler más altos en ambas, por lo que un traslado local no tendría lógica)
 - B. \$4.3-\$4.7 millones menos que las opciones de larga distancia
8. La preocupación en torno al clima empresarial de NYC y la distancia de la base de miembros son consideraciones subjetivas que el Comité Location Plus debe considerar. Nuestro equipo no ve preocupaciones relacionadas con el clima empresarial o la reglamentación laboral en NY que justifiquen con solidez el traslado. si se consideran los riesgos de disrupción en las operaciones, los altos costos iniciales y el hecho de que el traslado no ofrece una ventaja transformativa clara.

Informe de avance del comité especial Location Plus de la Junta de Servicios Generales (JSG)

Comité actual: Carolyn W. (coordinadora), Irma V. (vicecoordinado-ra), Teresa J., Paz P., Marita R., Tom H., Mike L. (presidente interino de la JSG, ex-officio), y Michelle Mirza (secretaria, sin voto). Adicionalmente, se invita a Bob W. (gerente general de la OSG) y Chris C. (responsable de publicación del AA Grapevine) a participar como miembros no votantes, y como recursos vitales en la evaluación y puesta en práctica de la labor del comité.

Este comité especial comenzó su labor en enero de 2022. El comité especial se reunió siete veces en 2022. Desde que este comité presentó su informe a la 73.^a Conferencia de Servicios Generales, el mismo se ha reunido seis veces.

30 de mayo – Reunión introductoria con el proveedor para discutir el alcance del trabajo, los cronogramas y las prioridades de la JSG relacionadas con el estudio de ubicación.

5 y 8 de junio – Hubo más discusión acerca del alcance del trabajo (SOW, por su sigla en inglés) y los términos del contrato propuesto luego de que se mencionaron ciertas inquietudes acerca de la inclusión de un requisito de utilizar al proveedor como nuestro agente para la parte correspondiente a la gestión de la transacción inmobiliaria (negociación del contrato de arrendamiento). La inquietud no tenía que ver con el proveedor ni con sus servicios, sino más bien con la inclusión del requisito de utilizar su gestión inmobiliaria, en la etapa inicial del trabajo. Tras nuevas negociaciones con el proveedor, se llegó a los términos resumidos a continuación:

Fase I: Informe maestro de las diferentes alternativas – evaluación de nuestro uso y necesidades de espacio, evaluación de la analítica de la fuerza de trabajo, análisis de la situación laboral y demográfica, datos comparativos del mercado inmobiliario, económicos y financieros de las sedes, conceptos recomendados para el lugar de trabajo, análisis de opciones de contratos de arrendamiento y comparación de las sedes finalistas. Esta parte del trabajo cuesta \$177,000 (la cantidad que se propuso inicialmente era de \$112,000, pero dicha cantidad se basó en la inclusión de la Fase II, que ahora se ha separado en una Fase II de servicios aparte).

Fase II: Intermediación para la negociación inmobiliaria y gestión de la transacción – Si decidimos proceder con la Fase II, estos servicios incluirían la representación como nuestro corredor de bienes raíces comerciales exclusivo y asesor imparcial, la ejecución de un análisis más exhaustivo y con mayor nivel de detalle de las alternativas del mercado a nivel de estados, ciudades,

**Informe de avance del comité especial Location Plus
de la Junta de Servicios Generales (JSG)**

mercados y edificios, desarrollo de la competencia en propuestas de potenciales propietarios arrendadores, el análisis financiero de las alternativas, la negociación de la oferta y de los términos del contrato de arrendamiento, planificación de factibilidad de los espacios interiores de las oficinas.

El comité especial determinará si optaremos por agregar los servicios de la Fase II más adelante, luego de que esté disponible el informe maestro de las alternativas. Si se seleccionara, la Fase II no tendrá ningún costo adicional para nosotros. El proveedor sería compensado mediante una comisión inmobiliaria típica al valor de mercado, que estaría a cargo del propietario. Si optamos por la Fase II, se devolverían \$65,000 de los \$177,000 de la Fase I en calidad de concesiones (reduciendo así el costo de la Fase I a \$112,000).

21 de junio – Se habló de los comentarios y respuestas al informe del comité presentado ante la Conferencia de Servicios Generales de 2023; se habló de las necesidades y criterios para las oficinas de la OSG y del GV; se volvieron a leer los informes de Location Plus de AAWS y AAGV; se revisó la lista de información solicitada por el proveedor.

27 de junio – La coordinadora del comité especial se reunió con el proveedor para evaluar los nuevos cronogramas del proyecto y revisarlos en vista de la demora en el comienzo. Se recalcó que hay fechas límites críticas para la presentación fundamentada de las recomendaciones ante la JSG en la reunión de enero de 2024 de la Junta y la subsiguiente presentación ante la 74.^a CSG.

11 de julio – El comité especial se reunió con el proveedor. El proveedor solicitó (y recibió) una cantidad importante de información, que utilizará para entender la situación actual y evaluar necesidades futuras. La reunión de “descubrimiento” fue solicitada por el proveedor como una oportunidad de hacer más preguntas con el fin de lograr una comprensión cabal de las prioridades de la JSG relacionadas con el estudio de reubicación.

17 de julio – Recorrido de las oficinas actuales en el octavo y undécimo pisos de 475 Riverside Drive, NY, por parte del vendedor.

19 de julio – El comité especial se reunió con el proveedor. Informe actualizado sobre el trabajo realizado hasta la fecha, antes de la reunión del tercer trimestre de la JSG,

Informe de avance del comité especial Location Plus de la Junta de Servicios Generales (JSG)

según fue solicitado por el comité especial. Definición y entrega relacionada con el descubrimiento

20 de julio – Reunión del proveedor con el gerente general, el responsable de publicación y RR. HH. para una discusión detallada de las necesidades de programación de espacio y cómo las mismas pueden verse afectadas por el trabajo remoto o híbrido.

Siguientes pasos:

A confirmar (9 o 10 de agosto) – Reunión del comité especial con el proveedor para oír las recomendaciones de 5 a 7 opciones y una lista de 3 o 4 sedes finalistas para un análisis en profundidad.

17 de agosto – Reunión del comité especial para hablar sobre: cualquier novedad sobre las reuniones semanales con el proveedor (Bob y Carolyn); revisión de los “principios guía” y consideración de cualquier cambio necesario; determinación de si el comité especial opina que es deseable contar con dos sedes; y otros temas a confirmar.

El comité especial continuará trabajando con los ejecutivos de AAWS y AAGV y el proveedor, sobre la parte “Plus” del proyecto. Esto incluye una revisión profunda de las operaciones y necesidades internas para servir de base a la selección de una sede. Las áreas de consideración en la parte “Plus” incluyen:

- En colaboración con los ejecutivos de ambas corporaciones operativas, y las juntas de AAWS y del AAGV, determinar las funciones que son actualmente necesarias para brindar los servicios solicitados a nuestros miembros.
Realizado. Los datos fueron entregados al proveedor.
- Definir las características y necesidades de espacio de oficina y de áreas de trabajo para hacer cálculos estimados de la superficie necesaria, considerando un entorno positivo de trabajo para nuestros empleados y que refleje a su vez las mejores prácticas actuales. **Realizado. Los datos fueron entregados al proveedor.**
- Procurar eficiencias de escala (físicas y de otro tipo) en ambas corporaciones operativas, con el objetivo de servir mejor a la Comunidad de una manera

**Informe de avance del comité especial Location Plus
de la Junta de Servicios Generales (JSG)**

prudente y con eficiencia de costos. **Realizado. Los datos fueron entregados al proveedor.**

- Evaluar las necesidades futuras, hasta el final de próximo ciclo del contrato de alquiler, para asegurar que la selección de la sede refleje tanto las necesidades inmediatas como las necesidades a más largo plazo. **Realizado. Los datos fueron entregados al proveedor.**

AAWS y AAGV han recibido planes extremadamente detallados, que han sido evaluados por el comité especial y compartidos con el proveedor.

Los planes recibidos incluyen información detallada sobre los siguientes temas:
Evaluación inicial de contratación de personal y recursos humanos, actual, y cualquier cambio anticipado en los próximos 12 meses.
Necesidades de equipos y tecnología.
Dependencias y relaciones con otros departamentos y entidades.
Necesidades adicionales y futuras para cumplir los objetivos. Incluir equipos, personal, habilidades, experiencia y conocimientos y otros recursos, según corresponda.
Todas las áreas de oportunidad identificadas para reducir la duplicación, mejorar la eficiencia, maximizar el uso de los recursos existentes o disminuir los costos.

Se programarán reuniones adicionales en agosto, septiembre y octubre, según sea necesario.

23 de octubre – Informe maestro del proveedor al comité especial.

30 de octubre – Informe del comité especial Location Plus, informe maestro del proveedor y recomendaciones a la JSG.

Ver el cronograma para otros hitos del proyecto.

**Informe interino del comité especial Location Plus
de la Junta de Servicios Generales (JSG)
octubre 2023**

Comité actual: Carolyn W. (coordinadora); Irma V. (vicecoordinadora); Tom H.; Teresa J.; Mike L. (presidente interino de la JSG, ex officio); Paz P., Marita R. y Michelle Mirza (secretaria, sin voto). Adicionalmente, se invita a Bob W. (gerente general de la OSG) y Chris C. (responsable de publicación del AA Grapevine) a participar como miembros no votantes, y como recursos vitales para la labor del comité.

Este comité especial comenzó su labor en enero de 2022 y se reunió siete (7) veces ese año. Desde que presentó su informe a la 73.^a Conferencia de Servicios Generales el comité se ha reunido diez (10) veces y, en julio de 2023, el mismo presentó un informe de avance a la JSG.

Resumen de las discusiones y acciones desde agosto hasta el 26 de septiembre de 2023

10 de agosto – Reunión del comité especial con el proveedor. El proveedor compartió información sobre su progreso hasta la fecha, y la gran cantidad de datos que ha recopilado en la evaluación de posibles sedes, en submercados locales y en el área triestatal, y alternativas más lejanas. El proveedor presentó una lista de once ubicaciones lejanas con sus recomendaciones para el comité; de estas, el comité escogió cinco alternativas. El comité también revisó un borrador de una Solicitud de información (SDI) presentada por el proveedor. El equipo de asesoría enviará la SDI a organizaciones de desarrollo local para pasar a un análisis más enfocado y detallado de la lista de sedes lejanas finalistas. El proyecto de SDI será llevado a cabo de manera estrictamente confidencial bajo un nombre en clave para proteger la identidad de Alcohólicos Anónimos.

17 de agosto – En esta reunión, el comité revisó y aceptó el documento de Composición, Alcance y Procedimiento aprobado por la Junta de Servicios Generales en agosto de 2023. El coordinador le informó al comité de las reuniones virtuales semanales con el gerente general y el proveedor, señalando que, en las siguientes semanas, el grupo examinará las estadísticas de recursos humanos para cuantificar los costos de reubicación, y el equipo del proveedor dará recomendaciones para la utilización del espacio. A petición del proveedor, el comité discutió los pros y contras de las opciones de reubicación urbanas y suburbanas y acordó sugerirle al proveedor que explore cualquiera de las dos opciones, siempre y cuando las ubicaciones cumplan con el requisito de transporte accesible. Adicionalmente, sería ideal una ubicación atractiva que tome en consideración los beneficios de calidad de vida y el costo de vida. La coordinadora también compartió que el proveedor se reunió con la gerencia y recursos humanos y discutió temas de planificación del personal —por ejemplo, horarios híbridos— y evaluó las necesidades de espacio.

También se discutió la gran cantidad de datos obtenidos del análisis de reubicación en relación con los informes a la Comunidad y las recomendaciones que se le harían a la JSG.

20 de septiembre – Reunión del comité especial con el proveedor. El equipo del proveedor lideró la discusión sobre su informe interino titulado “Conclusiones consolidadas sobre las tareas 2 y 3 y resultados preliminares en cuanto a los pros y contras de la reubicación”. El informe incluyó un resumen ejecutivo, un recuento de la metodología y los criterios, secciones que resumían los efectos de la reubicación, un análisis financiero, conclusiones clave, un resumen de puntaje y otra información significativa. El proveedor señaló que el informe final con sus conclusiones y sugerencias sería provisto en su Informe maestro, el cual se espera será entregado al comité para el 27 de octubre de 2023. El proveedor también repasó las metas de la reunión, resumidas como sigue:

- Repasar el borrador de las conclusiones de reubicación y las comparaciones de las diferentes posibilidades y ubicaciones (Tareas 2 y 3).
- Identificar las posibilidades y ubicaciones restantes para incluirlas en las etapas finales del estudio (Tarea 4).
- Ofrecer una vista preliminar de ciertos elementos para investigación futura.
- Repasar los próximos pasos y el cronograma para la entrega del Informe maestro.

Una sección del informe que fue repasada en detalle incluía el análisis de la reubicación y una sinopsis de las ventajas y desventajas de esta, basada en dos posibles situaciones para el caso base: 1) Renovación parcial del espacio, a la hora de renovar el contrato de alquiler de 475 Riverside y 2) una renovación completa de 475 Riverside. Se compartió que ciertas variables en cuanto al uso de las oficinas afectan los datos iniciales y que todo es analizado en referencia a dichos datos iniciales. Para continuar el análisis financiero, el proveedor pidió la opinión del comité en cuanto al alcance de las renovaciones en 475 Riverside. Para ayudar a ilustrar el trabajo del proveedor, la coordinadora del comité convocó a una reunión del comité la siguiente semana para tratar la pregunta del proveedor sobre la renovación de la oficina.

Próximos pasos delineados por el proveedor:

- Investigar las alternativas restantes de reubicación a sedes lejanas.
- Refinar el análisis y las suposiciones de la reubicación.
- Añadir los datos de la posibilidad de dividir las sedes a la próxima presentación (mantener el grupo principal en la ciudad de Nueva York y reubicar el resto del equipo a otra ubicación).
- Refinar y actualizar el modelo financiero según corresponda.

El comité validó la lista de sedes lejanas finalistas propuestas y le pidió al proveedor que explorara más a fondo opciones suburbanas y urbanas en tres ciudades, para un análisis comparativo. La categoría de ubicaciones cercanas será usada para una comparación con el caso base (475 Riverside) basada en los costos de renovación.

26 de septiembre – El comité tuvo una discusión detallada en cuanto al alcance de las renovaciones de la ubicación base (475 Riverside) que fue solicitado por el proveedor para un análisis financiero. El comité concluyó que el trabajo mínimo requerido para consolidar las oficinas de los pisos 8 y 11 fuera examinado en una evaluación tipo “Fase 1” para acomodar un espacio de trabajo funcional con mejoras o renovaciones futuras que serían consideradas cuando el presupuesto lo permitiera.

En cuanto a la obtención de la información de la renovación del contrato de alquiler del arrendador actual y arrendadores posibles, el comité aprobó de manera unánime la siguiente moción:

El comité especial Location Plus acordó acercarse al proveedor de servicios inmobiliarios Cresa para que actúe como nuestro representante en las negociaciones de contratos de alquiler con todos los posibles arrendadores.

26 de septiembre – La coordinadora le informó por correo electrónico al comité especial las novedades sobre la reunión con el proveedor y el gerente general después de la reunión del comité del 26 de septiembre.

1) Información necesaria para las proyecciones de referencia (caso base)

-renovaciones si nos quedamos en Riverside: una propuesta conservadora que tome en cuenta controles de costo, que considere 2 fases, y un espacio de oficina deseable y plausible al costo más bajo posible (estos mismos principios serán aplicados a los estimados de otras ubicaciones también, pero tendrán el mayor impacto sobre la puntuación de las ubicaciones en comparación con Riverside).

-información suministrada por el arrendador (ahora) y negociaciones del contrato (en el futuro): la coordinadora del comité aconsejó que se solicitara documentación del contrato de representación para su revisión, y que se prosiguiera si los términos fueran satisfactorios (tenemos los términos del contrato, pero aún no han sido formalizados en un contrato firmado). La coordinadora del comité pidió recibir el contrato para su evaluación y aprobación por parte del comité, antes de enviarlo a la gerencia para su firma.

2) Opciones para dos ubicaciones

El proveedor incluirá una diapositiva que resuma algunas de las opciones y los datos tratados anteriormente para formalizarlos en la próxima reunión.

3) Opción de mantener el piso 8

Después de discutir las posibles renovaciones a gran escala y los impactos de los costos proyectados, surgió la idea de que hacerle grandes renovaciones al piso 11 podría significar que mantener la oficina del piso 8, —sin hacer renovaciones en ninguno de los dos pisos— sería más efectivo en relación al costo que consolidar ambos pisos. Si ese fuera el caso, el proveedor incluirá esa opción en las posibilidades a analizar

Próximos pasos:

10 de octubre – Reunión conjunta del comité especial Location Plus y la junta de AAWS para discutir la participación del proveedor en el manejo de la transacción.

23 de octubre – Reunión del comité especial con el proveedor. Entrega del Informe final; el proveedor presentará sus conclusiones y recomendaciones al comité especial.

Notas de la reunión del cuarto trimestre de la Junta de Servicios Generales: En la reunión del cuarto trimestre de la JSG, el comité especial Location Plus presentó un informe detallado del proveedor a la JSG, quienes expresaron que estaban satisfechos con el trabajo hecho hasta la fecha. Este informe es confidencial según estipulado en nuestro contrato con el proveedor y será resumido en el informe que será preparado para la Conferencia de Servicios Generales. El proveedor está recopilando más información para nosotros, para que podamos tomar una decisión bien informada. El trabajo está avanzando como se esperaba, y esperamos poder tener más información para compartir pronto. Apreciamos su paciencia durante esta parte del proceso, en la que la confidencialidad es esencial para asegurar el mejor resultado posible para Alcohólicos Anónimos.

###