

Pla de racionalització i optimització d'espais

19 de desembre de 2013



Generalitat de Catalunya
**Departament d'Economia
i Coneixement**

Índex

- 1. Missió, objectius i abast**
- 2. Principis rectors del Pla**
- 3. Línies de treball**
- 4. Situació actual de les oficines de la Generalitat de Catalunya**
- 5. Oportunitats de millora**
- 6. Actuacions**

Índex

- 1. Missió, objectius i abast**
- 2. Principis rectors del Pla**
- 3. Línies de treball**
- 4. Situació actual de les oficines de la Generalitat de Catalunya**
- 5. Oportunitats de millora**
- 6. Actuacions**

Pla de racionalització i optimització d'espais

1. Missió, objectius i abast

Missió

Millorar la gestió del patrimoni immobiliari, mantenint la qualitat dels serveis prestats

Objectius

- Aconseguir la màxima eficiència en la despesa immobiliària, reduint els **costos directes** (censos i lloguers) i els **indirectes** (serveis i subministraments)
- Generar **nous ingressos**, a partir de l'alienació d'immobles de propietat.

Abast

Immobles ocupats per serveis administratius (oficines) dels departaments de la Generalitat i del sector públic (pla transversal)



Aquest pla s'emmarca en la voluntat del Govern de garantir la provisió dels serveis públics de l'Estat del benestar i la sostenibilitat de les finances públiques

Índex

- 1. Missió, objectius i abast**
- 2. Principis rectors del Pla**
- 3. Línies de treball**
- 4. Situació actual de les oficines de la Generalitat de Catalunya**
- 5. Oportunitats de millora**
- 6. Actuacions**

Pla de racionalització i optimització d'espais

2. Principis rectors del Pla (1/3)

Preu mínim

Ocupar els immobles que, complint les necessitats indispensables del servei a ubicar, tinguin preus de mercat més competitius.

Clusterització

Ocupar immobles d'**alta capacitat** d'allotjament de treballadors per aprofitar les **economies d'escala** en els costos de funcionament i promoure sinergies organitzatives. Agrupar en un mateix immoble/zona departaments, unitats i organismes que tinguin funcions relacionades entre sí.

Estandarització

Establir **estàndards d'ocupació i criteris de distribució dels espais** com a mesura d'eficiència (reducció de costos) i d'equitat interna (m²/persona).

Pla de racionalització i optimització d'espais

2. Principis rectors del Pla (2/3)

Coherència amb l'ús

Localitzar els immobles de forma **coherent amb la tipologia del servei administratiu** que s'hi **presti**. Les zones i immobles cèntrics quedaran reservats a aquelles funcions o serveis més institucionals i representatius.

Bona accessibilitat

Els edificis administratius han de disposar d'una **bona xarxa de transport públic** i ser pròxims als nusos de comunicacions.

Equipament eficient

Utilitzar immobles dotats d'**infraestructures arquitectòniques, tecnològiques i energètiques eficients**, que redueixen els consums i, alhora, ofereixen un millor entorn de treball.

2. Principis rectors del Pla (3/3)

La racionalització i optimització dels espais derivada de polítiques que busquen una gestió més eficient dels recursos és una tendència seguida tant per les administracions públiques com per les empreses privades

Alguns exemples:

Sector públic



- **Girona:** Concentració dels serveis territorials de tots els departaments en un sol edifici (antic hospital de Santa Caterina)
- **Regne Unit:** Programa per millorar l'eficiència i la sostenibilitat del patrimoni públic (*"ensuring office space is used effectively and expensive property leases are reduced"*); transparència "The State of the Estate")
- **Àustria:** L'Agència federal del patrimoni immobiliari gestiona els edificis d'ús administratiu i altres d'ús finalista (universitats, escoles) amb el doble objectiu de l'eficiència econòmica i de contenció de la despesa
- **Itàlia:** Una agència s'encarrega de racionalitzar el portfoli immobiliari de l'Estat, optimitzant els espais d'ús de l'administració pública i reduint els costos derivats del passiu immobiliari
- **Altres països** que duen a terme polítiques de racionalització del patrimoni: França, Estats Units, Austràlia, Canadà, etc.

Sector privat



- **Empreses de tot tipus de sectors:** abandonament d'ubicacions al centre de les ciutats i emplaçament a la perifèria

Índex

- 1. Missió, objectius i abast**
- 2. Principis rectors del Pla**
- 3. Línies de treball**
- 4. Situació actual de les oficines de la Generalitat de Catalunya**
- 5. Oportunitats de millora**
- 6. Actuacions**

3. Línies de treball (1/3)

1

Racionalitzar



Actuar sobre la cartera d'immobles per aconseguir una major eficiència, des de l'òptica econòmica, aplicant una estratègia diferenciada segons el règim de tinença dels immobles, el potencial de venda i altres factors.

2

Optimitzar



Actuar sobre els espais de treball fent un ús més eficient de la superfície de treball, segons nous criteris d'ocupació.

Pla de racionalització i optimització d'espais

3. Línies de treball (2/3)

Estratègia segons el règim de tinença, el potencial de venda i altres factors

Immables de propietat

Potencial de venda	Estratègia	Accions
Alt (atractius pel mercat)	Desocupar	Realitzar accions per a aconseguir la venda
Baix (no atractius pel mercat)	Optimitzar ocupació	Millorar l'ocupació amb optimització d'espais (trasllat AQU i CAC a edifici que ocupa Infraestructures)
Baix (existeixen condicionants –p.ex. usos restrictius)	Optimitzar ocupació	Augmentar l'ocupació a través de l'optimització d'espais (edificis que són equipaments administratius)

Immables de lloguer

Situació	Estratègia	Accions
Existeix alternativa reubicació a immoble propietat	Desocupar	Trasllat treballadors a immobles de propietat (seu Benestar i Família a zona Fòrum)
No existeix alternativa reubic. a immoble propietat	Optimitzar ocupació	Renegociar els lloguers a la baixa i augmentar l'ocupació
Edificis amb contractes de venda + arrendament	Optimitzar ocupació	Millorar l'ocupació fins que finalitzi el contracte

Pla de racionalització i optimització d'espais

3. Línies de treball (3/3)

Mitjans

Recursos humans

DG del Patrimoni i Oficina de racionalització i optimització dels espais, dotada de personal propi de la Generalitat.

Recursos econòmics

A banda de les partides ordinàries, constitució d'un **Fons per a la racionalització i optimització d'espais de la Generalitat**:

- Objectiu: Cobrir les despeses directament relacionades amb la reubicació de les persones que ocupen els immobles alienats
- Dotació: 5% de l'import obtingut en concepte d'alienació d'immobles

Índex

- 1. Missió, objectius i abast**
- 2. Principis rectors del Pla**
- 3. Línies de treball**
- 4. Situació actual de les oficines de la Generalitat de Catalunya**
- 5. Oportunitats de millora**
- 6. Actuacions**

Pla de racionalització i optimització d'espais

4. Situació actual oficines Generalitat: grans magnituds (1/3)

- La Generalitat de Catalunya ocupa 534.000 m² d'oficines a tot Catalunya (sobre rasant)
- Un 65% de la superfície ocupada és en règim de propietat i un 35% en arrendament
- Barcelona ciutat representa un 71% de la superfície total ocupada (377.000 m²)

Superfície d'oficines de la Generalitat (2013)

	Arrendament (m ²)	Propietat (m ²)	Total (m ²)	% vs. total
Barcelona ciutat	150.206	227.077	377.283	71%
Àmbit de Barcelona (exclòs BCN)	13.524	9.321	22.845	4%
Àmbit de Girona	2.863	48.177	51.040	10%
Àmbit de Lleida	5.140	25.540	30.680	6%
Àmbit de Tarragona	13.887	38.809	52.696	10%
Total Catalunya	185.619	348.924	534.543	100%
% vs. total	35%	65%	100%	

Nota: Superfícies construïdes sobre rasant

Pla de racionalització i optimització d'espais

4. Situació actual oficines Generalitat: grans magnituds (2/3)

A Barcelona ciutat la renda mitjana actual de la Generalitat és 13€/m² mes, en consonància amb una ubicació majoritària al centre de la ciutat, però amb marges de millora

Oficines en arrendament de la Generalitat a Barcelona ciutat (2013)

	Superfície constr. sobre rasant (m ²)	Superfície constr. sota rasant (m ²)	Superfície constr. total (m ²)	Import lloguers anual (€)	Renda mitjana mensual (€/m ² mes)
Barcelona ciutat	150.206	45.190	195.395	30.449.710	13

Nota: Imports sense IVA

4. Situació actual oficines Generalitat: Ubicació a Barcelona ciutat (3/3)



Índex

- 1. Missió, objectius i abast**
- 2. Principis rectors del Pla**
- 3. Línies de treball**
- 4. Situació actual de les oficines de la Generalitat de Catalunya**
- 5. Oportunitats de millora**
- 6. Actuacions**

5. Oportunitats de millora (1/2)

Situació actual

- **Gran atomització:** aprox. 125 ubicacions d'oficines a Barcelona ciutat*



Oportunitats de millora

- **Concentració de dependències:**
 - ✓ Generar estalvi en costos indirectes
 - ✓ Optimització d'espais comuns
 - ✓ Sinergies organitzatives
- Generar estalvis amb la ubicació en noves àrees amb preus d'arrendament més competitius
- Generar ingressos extraordinaris amb immobles de propietat d'alt potencial de venda
- Dinamització urbanística en diàleg amb l'Ajuntament.



- Ubicació majoritària al centre

(*) No inclou oficines de treball (SOC) ni oficines d'atenció al ciutadà de districte (Dept.BEF)

5. Oportunitats de millora (2/2)

Situació actual

- Parc d'immobles que s'adequa poc a les necessitats actuals de la Generalitat



Oportunitats de millora

- Ubicació en edificis més adients per a la Generalitat:
 - ✓ Edificis més grans
 - ✓ Plantes diàfanes
 - ✓ Tecnològicament eficients

- Pocs espais de treball col·lectiu i de col·laboració
- Criteris d'ocupació i ratis m²/persona heterogenis i amb marges de millora



- Catàleg d'espais:
 - ✓ Noves directrius d'ocupació dels espais
 - ✓ Establiment de ratis m²/persona

Índex

- 1. Missió, objectius i abast**
- 2. Principis rectors del Pla**
- 3. Línies de treball**
- 4. Situació actual de les oficines de la Generalitat de Catalunya**
- 5. Oportunitats de millora**
- 6. Actuacions**

Pla de racionalització i optimització d'espais

6. Actuacions (1/7)

- 1 Continuar les accions de racionalització i optimització realitzades els darrers 3 anys: (1) alliberar lloguers elevats i ubicar en edificis en propietat o amb lloguers inferiors i (2) renegociar rendes a la baixa

Operacions estalvi tot Catalunya (2011-2013)		Superfície alliberada (m ²)	Estalvi en resolució d'arrendaments (A) (€/any)	Estalvi en novacions a la baixa (B) (€/any)
DP. Dependències pròpies (Generalitat de Catalunya)	any 2011	17.803	2.852.557	--
	any 2012	12.452	2.119.741	1.222.621
	any 2013	31.186	8.460.766	818.875
		61.441	13.433.064	2.041.496
SP. Sector públic (organismes autònoms i empreses públiques)	any 2011	21.867	2.666.427	32.378
	any 2012	8.525	2.026.205	47.467
	any 2013	7.743	1.475.130	1.208.396
		38.134	6.167.762	1.288.242
TOTALS DP + SP	any 2011	39.670	5.518.984	32.378
	any 2012	20.977	4.145.945	1.270.088
	any 2013	38.929	9.935.896	2.027.271
		99.575	19.600.826	3.329.737

	Superfície alliberada	Estalvi (A) + (B)
Totals DP + SP (anys 2011 a 2013)	99.575 m2	22.930.563 €/any

Notes:

- Inclou altres tipologies d'immobles; no exclusivament oficines
- Estalvis amb IVA inclòs
- Les dades del 2013 corresponen al valor acumulat fins a octubre

Pla de racionalització i optimització d'espais

6. Actuacions (2/7)

- 1 Continuar les accions de racionalització i optimització realitzades els darrers 3 anys: (1) alliberar lloguers elevats i ubicar en edificis en propietat o amb lloguers inferiors i (2) renegociar rendes a la baixa

Exemples operacions d'estalvi recents (2013)

Departament/ entitat	Ubicació origen	Ubicació destí	Superfície alliberada (m ²)	Estalvi renda (€/any)
Benestar social i família (seu Conselleria)	Pau Vila 1	Pg. Taulat 266-270	15.826	5.489.845
Economia i coneixement (SUR)	Diverses	Via Laietana 2	6.585	1.110.930
Governació i relacions institucionals	Avda. Diagonal 409	Tapineria	3.680	1.288.980
Centre Audiovisual de Catalunya (CAC)	Sancho de Avila 125	Vergós 36-42	6.100	850.000
Economia i Coneixement (AQU)				
TOTAL			32.191	8.739.755

6. Actuacions (3/7)

2 Aprovar un Catàleg d'espais de la Generalitat amb uns estàndards m²/persona

- S'aplica als departaments de la Generalitat i al sector públic vinculat
- Descriu les **diferents tipologies d'espais** i estableix **ràtios m²/persona**
- Principals línies:
 - Prioritzar els **espais oberts i diàfans** que faciliten la comunicació i el treball en equip
 - Augmentar els **espais col·lectius i compartits** (de reunió i col·laboració)
 - Limitar el nombre **d'espais individuals reservats**
 - **Espais més polivalents**, adaptables a futurs canvis organitzatius al mínim cost



- **Increment de l'eficiència en l'ús dels recursos i instal·lacions**
- **Major equitat interna**
- **Millora de la productivitat**

6. Actuacions (4/7)

2

Aplicació del Catàleg d'espais a una mostra pilot d'immobles de la Generalitat de Catalunya.

Estudi d'immobles:

Estudi d'una mostra que contempla diferents tipologies d'immobles de la Generalitat segons el nivell d'eficiència arquitectònica potencial (molt, mitjanament i poc optimitzables)



Resultats:

- **Alliberament de la superfície ocupada com a mitjana en un 23%** (variable segons l'immoble)
- **Increment dels espais d'ús col·lectiu i compartit** (del 7% de la situació actual fins a un 27%)

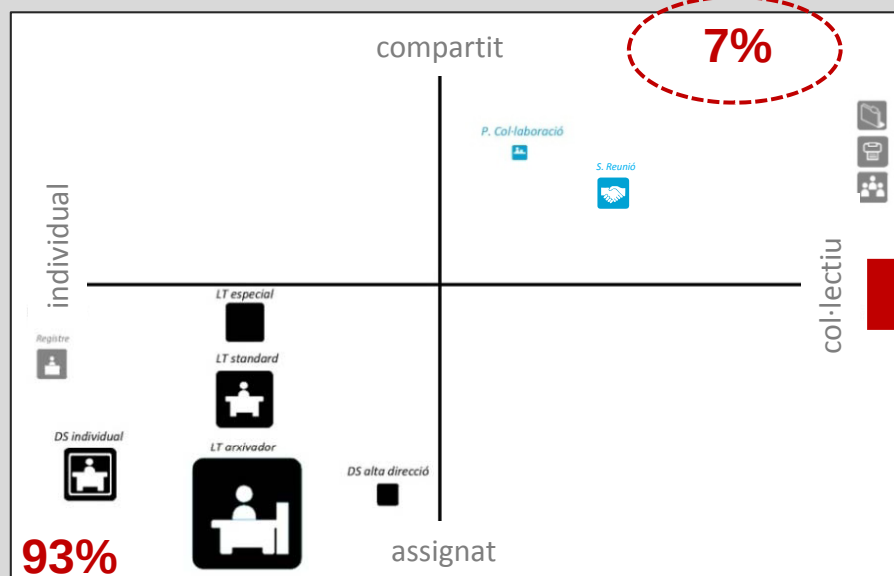
Pla de racionalització i optimització d'espais

5. Actuacions (5/7)

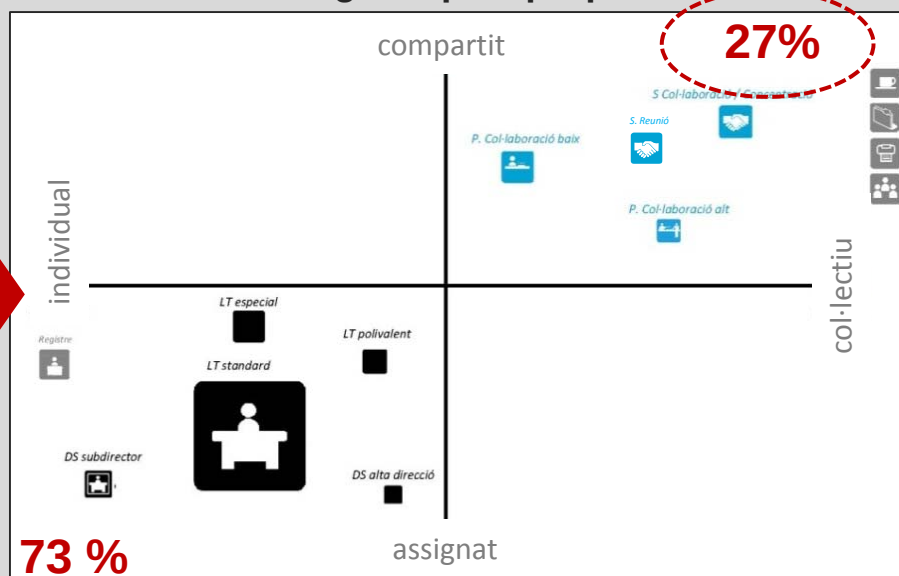
2 Aplicació del Catàleg d'espais a una mostra pilot d'immobles de la Generalitat de Catalunya.

A la mostra d'immobles analitzada, l'aplicació del nou Catàleg d'espais comporta, sobre la superfície d'oficina, incrementar el pes dels espais d'ús compartit i col·lectiu del 7% actual a un 27%

Matriu situació actual



Matriu Catàleg d'espais proposat



6. Actuacions (6/7)

3 Operacions de concentració a noves àrees d'activitat, en immobles de lloguer inferior, d'unitats disperses al centre.

Requisits dels immobles:

- Edificis **eficients i funcionals** (plantes diàfanes)
- **Alta capacitat** (permetin concentració d'unitats per temàtica): superior a 10.000 m²
- **Ben comunicats** amb transport públic



Concurs públic per seleccionar els immobles que constitueixin les **ofertes econòmiques més avantatjoses**

Exemple de concentració:

Exemple d'un cas de concentració de diverses unitats d'un departament, actualment disperses, amb rendes altes, en un nou immoble corporatiu amb plantes diàfanes



Resultats:

- **Millor aprofitament de l'espai:** reducció m² ocupats fins a un **45%**
- **Estalvi en arrendaments:** aprox. un **30%**
- **Estalvi en costos indirectes** associats a l'immoble un **50%**
- **Estalvi energètic:** aprox. un **30%**
- **Condicions de treball més confortables**

Pla de racionalització i optimització d'espais

6. Actuacions (7/7)

1a aproximació

A mode de conclusió, si apliquéssim les accions esmentades als espais d'oficines de la Generalitat a Barcelona ciutat on actualment treballen 17.000 persones:

