



14 enero 2025

PLAN OPERATIVO ANUAL – SEGIPSA 2025.



Tabla de contenido.

1. Introducción.	2
2. Plan operativo anual por perspectivas características del cuadro de mando integral.	3
3. Identificación y descripción de riesgos.	12
4. Modelo de seguimiento y control de cumplimiento del Plan Anual	13
5. Objetivos propuestos – Matriz de impacto	14
6. Impacto económico estimado	15
7. Principios rectores del modelo de definición y desarrollo de los objetivos	16

1. Introducción.

Consideraciones generales sobre la planificación

El presente Plan Operativo 2025 se adapta a las acciones incluidas en el PLAN DE ACTUACIÓN TRIENAL 2023/2025.

El plan operativo anual, tiene una dimensión organizada e identificada con las cuatro perspectivas características del cuadro de mando integral, a saber: **la de la viabilidad, la de los clientes, la de los procesos, y la de la formación y el crecimiento de los recursos humanos.**

Instrumentos anuales de planificación

Se dispone de una evaluación de los principales riesgos que podrían afectar al cumplimiento de los objetivos.

La Unidad de Auditoría Interna de SEGIPSA, realizará verificaciones sobre el cumplimiento de los planes estratégicos o de objetivos.

Con el fin de dotar de transparencia y facilitar a la rendición de cuentas al Consejo de Administración, mensualmente, el responsable para el seguimiento de los objetivos, recabará de cada uno de los directores, información de cumplimiento de los objetivos de su departamento, que se analizará en reuniones mensuales y elaborará un documento agregado que trimestralmente se facilitará al Consejo de Administración.

Los objetivos reúnen las siguientes características:

- Son **de diversa naturaleza**: operativos, de cumplimiento de normas, de información (seguridad, fiabilidad, transparencia, reporte, etc.).
- **Pueden medirse claramente** por sí mismos a través de sus indicadores medibles, congruentes y suficientes. Se asocia, explícitamente, a cada objetivo, el indicador, o los indicadores, que mejor permiten medirlo y se sintetizan los conjuntos de indicadores, o subindicadores, que afectan a cada objetivo, de manera que se obtiene un valor de cumplimiento único para cada uno de estos y, por agregación, del conjunto de objetivos.
- **Conectan con la misión**, deducida ésta de los estatutos sociales de la empresa y recogida tanto en el PLAN ESTRATÉGICO 2023-2027 como en el PLAN DE ACTUACIÓN 2023-2025.
- Son **relevantes y prioritarios**, en función de la estrategia definida.
- Son **equilibrados**, en el sentido de que no sólo están asociados con vectores de eficacia, sino también de eficiencia y de calidad.
- Son **claros y concretos**, impidiendo llevar a una interpretación equivocada a la hora de verificar su cumplimiento.

- Están **periodificados**, fijando hitos, fechas o valores intermedios al cumplimiento final, lo que facilita un seguimiento cercano de los mismos durante todo el año, y posibilita una reacción temprana en caso de incumplimiento.
- Están **ponderados por áreas**, asignándose a los departamentos distintos pesos en su cumplimiento, según su importancia.

Las acciones incluidas en el plan de actuación trienal de SEGIPSA son de índole genérica, y a ellos se deberán adaptar los planes operativos.

Los planes operativos se elaborarán y aprobarán con carácter anual, lo que permitirá tener en cuenta las diversas circunstancias que pudieran afectar a la marcha de la empresa, y cumplir lo establecido en los artículos 85 y 114 de la LRJSP.

Los objetivos de “compañía”, o retribución variable de directivos y presidenta, y las líneas estratégicas, así como los objetivos operativos anuales de SEGIPSA, discurren alineados, acercándose a lo establecido en el artículo 92 de la LRJSP para los organismos públicos estatales.

2. Plan operativo anual por perspectivas características del cuadro de mando integral.

PERSPECTIVAS CARACTERÍSTICAS DEL CUADRO DE MANDO INTEGRAL					
Objetivo	Depart.	Viabilidad	Clientes	Procesos	Formación y crecimiento de los RRHH
1	SG	PLAN DE NEGOCIO			
2				AVANZAR EN LOS PROCESOS CLAVES	
3	AJ	FORMACIÓN INTEGRAL EN ÉTICA EMPRESARIAL DE TODOS LOS MIEMBROS DE LA ORGANIZACIÓN			

4				PROGRAMA DE DERECHO DIGITAL AJUSTADO A LAS NECESIDADES DE SEGIPSA
5	RRHH, TECNOLOGÍA Y SSGG		ANÁLISIS DE LOS TRABAJOS QUE REALIZA LA ASESORÍA JURÍDICA, INCLUYENDO LAS CONSULTAS RECIBIDAS Y ELABORACIÓN DE UN LISTADO DE PREGUNTAS Y RESPUESTAS MÁS FRECUENTES (FAQ)	
6			ADECUACIÓN Y PREPARACIÓN A LA CATEGORÍA MEDIA DEL ESQUEMA NACIONAL DE SEGURIDAD	
7				MEJORAR LA GESTIÓN DE PROFESIONALES MEDIANTE LA ELABORACION DE INSTRUMENTOS ORGANIZATIVOS
8			IMPLANTACIÓN NUEVA SOLUCIÓN OFIMÁTICA EN SEGIPSA	
9	F Y C		ELABORAR PROPUESTAS CONCRETAS DE MEJORA DE PROCESOS DE GESTIÓN FINANCIERA DIRIGIDOS A UNA GESTIÓN INTEGRAL EFICIENTE	

10	IMPLANTAR UN SISTEMA DE SEGUIMIENTO DE TESORERÍA ADAPTADO A LA GESTIÓN DEL PRTR			
11		APLICACIÓN DE NUEVAS PAUTAS PARA EL CÁLCULO Y TRAMITACIÓN DE TARIFAS Y DESARROLLO DE UN NUEVO PROCEDIMIENTO		
12	ARQUITECTURA Y SOSTENIBILIDAD			ACTUACIONES ESTRATÉGICAS PARA LA EJECUCIÓN DE LOS ENCARGOS FINANCIADOS POR EL PLAN DE RECUPERACIÓN, TRANSFORMACIÓN Y RESILIENCIA, INFORMES TRIMESTRALES DE SEGUIMIENTO, E INFORME ANUAL FINAL TODOS LOS COMPONENTES
13				IMPULSAR LA METODOLOGÍA BIM EN LAS ÁREAS RELACIONADAS CON LA ELABORACIÓN DE PROYECTOS DE ARQUITECTURA
14			ELABORACIÓN DE MATERIAL DOCUMENTAL PARA EL IMPULSO COMERCIAL DE LOS SERVICIOS OFRECIDOS EN EL ÁMBITO DE LA SOSTENIBILIDAD Y CONSERVACIÓN DEL PATRIMONIO	

15	GESTIÓN INMOBILIARIA Y CADA		<p>HISTÓRICO INMOBILIARIO</p> <p>LICITACIÓN DE UN GMAO (SISTEMA DE GESTIÓN DE MANTENIMIENTO ASISTIDO POR ORDENADOR) PARA GESTIONAR Y CONTROLAR LAS ACTIVIDADES DE MANTENIMIENTO DE LOS INMUEBLES PROPIEDAD DE SEGIPSA</p>	
16				<p>IMPLANTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL DE ARCHIVOS Y OPTIMIZACIÓN DE ESPACIO DE ALMACENAMIENTO DEL CADA</p>
17				<p>MODERNIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE ENAJENACIÓN DE INMUEBLES MEDIANTE EL USO DE HERRAMIENTAS Y PLATAFORMAS DIGITALES</p>
18		CATASTRO		<p>ELABORACIÓN DE UN INFORME-DIAGNÓSTICO SOBRE POSIBLES MEDIDAS PARA UN POSTERIOR PLAN DE MEJORA DE LOS PLAZOS MEDIOS DE TRAMITACIÓN DE EXPEDIENTES CATASTRALES</p>
19				<p>HERRAMIENTA PILOTO DE DETECCIÓN DE INCIDENCIAS CON TRASCENDENCIA CATASTRAL MEDIANTE</p>

20	TÉCNICAS DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL
	ELABORACIÓN DE UN MANUAL INTERNO DE PROCEDIMIENTO PARA LA TRAMITACIÓN DE EXPEDIENTES DE DECLARACIONES CATASTRALES SOBRE ALTERACIONES DE TIPO FÍSICO

PERSPECTIVA 1: VIABILIDAD.

OBJETIVO 1: PLAN DE NEGOCIO

- Realizar un estudio del mercado y entorno en el que SEGIPSA realiza su actividad.
- Determinar los proyectos, productos o servicios a desarrollar.
- Análisis de la situación económico-financiera existentes y previsiones para los próximos tres años.

OBJETIVO 3: FORMACIÓN INTEGRAL EN ÉTICA EMPRESARIAL DE TODOS LOS MIEMBROS DE LA ORGANIZACIÓN

- Selección de una empresa/profesional especializados en formación en materia de ética empresarial.
- Curso formativo a los integrantes de la Comisión de ética y a los integrantes del Órgano de Cumplimiento Penal.
- Se seleccionará un grupo de personas, consejeros, directores, jefes de área y empleados para recibir otro curso en esta materia.
- El proceso concluirá con un seminario para la totalidad de la plantilla e integrantes del Consejo de Administración.

OBJETIVO 10: IMPLANTAR UN SISTEMA DE SEGUIMIENTO DE TESORERÍA ADAPTADO A LA GESTIÓN DEL PRTR

- Elaboración del plan de tesorería 2025 adaptado al PRTR.
- Puesta en marcha de un seguimiento semanal de facturación y cobro a clientes.
- Puesta en marcha de un seguimiento semanal de pagos.

PERSPECTIVA 2: CLIENTES

OBJETIVO 11: APLICACIÓN DE NUEVAS PAUTAS PARA EL CÁLCULO Y TRAMITACIÓN DE TARIFAS Y DESARROLLO DE UN NUEVO PROCEDIMIENTO

- Identificación de deficiencias más relevantes del modelo actual.
- Elaboración de un borrador de procedimiento.
- Aplicación piloto en nuevas tarifas.

OBJETIVO 14: ELABORACIÓN DE MATERIAL DOCUMENTAL PARA EL IMPULSO COMERCIAL DE LOS SERVICIOS OFRECIDOS EN EL ÁMBITO DE LA SOSTENIBILIDAD Y CONSERVACIÓN DEL PATRIMONIO HISTÓRICO INMOBILIARIO

- Elección de las actuaciones más representativas a incluir
- Desarrollo del contenido del documento que sea visualmente interesante y, al mismo tiempo, recoja lo realizado y la especialización de SEGIPSA en los ámbitos señalados
- Diseño del documento para implementar actuaciones y contenido

OBJETIVO 15: LICITACIÓN DE UN GMAO (SISTEMA DE GESTIÓN DE MANTENIMIENTO ASISTIDO POR ORDENADOR) PARA GESTIONAR Y CONTROLAR LAS ACTIVIDADES DE MANTENIMIENTO DE LOS INMUEBLES PROPIEDAD DE SEGIPSA

- En primer lugar, se realizará un análisis de la totalidad de necesidades que se pretenda incluir en el contrato del Sistema de Gestión de Mantenimiento, de acuerdo con las incidencias que se prevén gestionar con él y las prestaciones que se necesitan.
- También se analizarán licitaciones similares a la que se pretende elaborar, por parte de otras administraciones públicas, para valorar aquellas cuestiones que puedan resultar útiles para nuestras necesidades.
- En base a lo anterior, se decidirá qué trabajos y servicios, realmente, interesa introducir en la licitación en función de diversos parámetros: recurrencia, capacidad de abstracción del objeto del contrato, importe, plazos, etc.
- Una vez decididos los servicios se decidirán las principales características del contrato que permitan dar una mejor respuesta a las necesidades de SEGIPSA: tipo de procedimiento de contratación, establecimiento (o no) de lotes, duración del contrato, estimación de su importe, etc.
- Por último, se elaborarán los pliegos de licitación: técnico y administrativo, con la participación y supervisión de las Áreas de Contratación y Asesoría Jurídica.

PERSPECTIVA 3: PROCESOS.

OBJETIVO 2: AVANZAR EN LOS PROCESOS CLAVES

- Estudio y valoración de los procesos y subprocesos de cada uno de los departamentos.

- Elaboración de un mapa de procesos.
- Interrelación entre los procesos.
- Estudio de los procedimientos existentes asociados a cada uno de los procesos y subprocesos.

OBJETIVO 5: ANÁLISIS DE LOS TRABAJOS QUE REALIZA LA ASESORÍA JURÍDICA, INCLUYENDO LAS CONSULTAS RECIBIDAS Y ELABORACIÓN DE UN LISTADO DE PREGUNTAS Y RESPUESTAS MÁS FRECUENTES (FAQ)

- Análisis cuantitativo y cualitativo de los trabajos de la Asesoría Jurídica y de las consultas recibidas por el Departamento, tomando como referencia el ejercicio 2024,
- Clasificación de las consultas conforme a materias para dar respuesta conjunta.
- Elaboración de listado de preguntas más frecuentes junto con las respuestas a las mismas (FAQ).

OBJETIVO 6: ADECUACIÓN Y PREPARACIÓN A LA CATEGORÍA MEDIA DEL ESQUEMA NACIONAL DE SEGURIDAD

- Actualización de la documentación reguladora de SEGIPSA en materia de seguridad de los sistemas de información.
- Revisión, comprobación y actualización de las tecnologías que soportan los sistemas de información de SEGIPSA.

OBJETIVO 8: IMPLANTACIÓN NUEVA SOLUCIÓN OFIMÁTICA EN SEGIPSA

Se requiere realizar un proyecto de implantación de la solución Office 365 con las siguientes tareas principales.

- Análisis previos y definición arquitectura.
- Suministro de licencias y configuración de tenant.
- Implantación sistema sincronización de identidades de directorio activo.
- Instalaciones de SW en puestos clientes y migraciones buzones de correo.
- Configuración de backup.
- Formación y acompañamiento a usuarios y administradores.

OBJETIVO 9: ELABORAR PROPUESTAS CONCRETAS DE MEJORA DE PROCESOS DE GESTIÓN FINANCIERA DIRIGIDOS A UNA GESTIÓN INTEGRAL MÁS EFICIENTE

- Diagnóstico de la situación actual.
- Identificación de deficiencias más relevantes.
- Diseño de mejoras.
- Aplicación de modificaciones en los procesos.

OBJETIVO 12: ACTUACIONES ESTRATÉGICAS PARA LA EJECUCIÓN DE LOS ENCARGOS FINANCIADOS POR EL PLAN DE RECUPERACIÓN, TRANSFORMACIÓN Y RESILIENCIA,

INFORMES TRIMESTRALES DE SEGUIMIENTO, E INFORME ANUAL FINAL TODOS LOS COMPONENTES

- Elaboración de estrategia para la programación global de los trabajos relacionados con los Encargos derivados del PRTR, que aseguren el cumplimiento de los diferentes hitos y de acuerdo con la situación actual.
- Elaboración de cronogramas globales de ejecución de las actuaciones previstas en los Encargos, que permitan el cumplimiento o de los hitos establecidos y de acuerdo con la situación actual.
- Elaboración de Informes trimestrales de seguimiento de la programación interna, de los trabajos subcontratados, y de cumplimiento de cronogramas, estableciendo las medidas correctoras necesarias (hitos no cumplidos) en caso de que fueran de aplicación.
- Elaboración de cuadro resumen por trimestre comparativo de desarrollo de los trabajos para los encargos PRTR.

OBJETIVO 16: IMPLANTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL DE ARCHIVOS Y OPTIMIZACIÓN DE ESPACIO DE ALMACENAMIENTO DEL CADA

- Análisis de la documentación almacenada en el CADA, orientado a una posible optimización/reducción del espacio utilizado.
- Elaboración de propuestas de optimización del almacenamiento de documentación, que incluyan las acciones necesarias y su presupuesto.
- Reuniones con los organismos indicados anteriormente para exponerles las propuestas de optimización.
- Para aquellos organismos que pretendan llevar nueva documentación al CADA, para su custodia, realización de un análisis previo y de las acciones necesarias para asegurar que se almacena lo mínimo imprescindible.

OBJETIVO 17: MODERNIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE ENAJENACIÓN DE INMUEBLES MEDIANTE EL USO DE HERRAMIENTAS Y PLATAFORMAS DIGITALES

- Analizar las fases previas y posteriores al acto de subasta y comparación entre el modelo actual y las plataformas de subastas.
- Propuesta de medidas para la automatización de procesos, mediante el uso de herramientas digitales.

OBJETIVO 18: ELABORACIÓN DE UN INFORME-DIAGNÓSTICO SOBRE POSIBLES MEDIDAS PARA UN POSTERIOR PLAN DE MEJORA DE LOS PLAZOS MEDIOS DE TRAMITACIÓN DE EXPEDIENTES CATASTRALES

- Estudio de los plazos medios de tramitación por tipos de expedientes en 2023 y 2024. Análisis de la evolución y conclusiones.
- Detección y análisis de tiempos muertos y sus causas.
- Formulación de posibles medidas para conseguir que los plazos medios sean inferiores a los legales.

- Redacción de un informe de diagnóstico de los plazos de tramitación con propuestas para un plan de mejora.

OBJETIVO 19: HERRAMIENTA PILOTO DE DETECCIÓN DE INCIDENCIAS CON TRASCENDENCIA CATASTRAL MEDIANTE TÉCNICAS DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL

- Prospección del mercado y definición de las características técnicas de la prueba piloto.
- Desarrollo de la prueba de concepto del algoritmo, con el apoyo de una empresa externa especializada.
- Realización de pruebas intensivas por personal técnico de SEGIPSA, a fin de evaluar la eficacia de la herramienta.

PERSPECTIVA 4: FORMACIÓN Y CRECIMIENTO DE LOS RRHH

OBJETIVO 4: PROGRAMA DE DERECHO DIGITAL AJUSTADO A LAS NECESIDADES DE SEGIPSA

- Partiendo de la formación previa del equipo de Asesoría Jurídica en Derecho Digital, se procederá a seleccionar y posteriormente elaborar un programa en esta materia, ajustado a las necesidades de la sociedad,
- Posteriormente se trasladará los conocimientos recibidos a aquellas personas dentro de la organización que especialmente se vean afectados por su marco de actividad.

OBJETIVO 7: MEJORAR LA GESTION DE PROFESIONALES MEDIANTE LA ELABORACION DE INSTRUMENTOS ORGANIZATIVOS

- Elaboración de una codificación de puestos.
- Elaboración de un catálogo de puestos, con funciones iguales o equivalentes, donde se recojan las funciones y competencias necesarias del puesto.
- Elaboración de un procedimiento de movilidad interna

OBJETIVO 13: IMPULSAR LA METODOLOGÍA BIM EN LAS ÁREAS RELACIONADAS CON LA ELABORACIÓN DE PROYECTOS DE ARQUITECTURA

- Impulsar y ampliar la formación del personal en el ámbito BIM
- Elaborar prescripciones técnicas para su implantación en los procesos de contratación que lleva a cabo SEGIPSA
- Elaborar la propuesta de modelo propio que sitúe a SEGIPSA como referente en el ámbito del sector público.

OBJETIVO 20: ELABORACIÓN DE UN MANUAL INTERNO DE PROCEDIMIENTO PARA LA TRAMITACIÓN DE EXPEDIENTES DE DECLARACIONES CATASTRALES SOBRE ALTERACIONES DE TIPO FÍSICO

- Sistematizar las distintas fases de los trabajos de nuevas comunicaciones.
- Describir plantillas de documentos de SIGECA y textos tipo para campos libres.
- Redacción del manual y sus distintos anexos.

3. Identificación y descripción de riesgos.

Los posibles riesgos a los que se enfrenta SEGIPSA que han llevado a determinar los objetivos propuestos en el ejercicio 2025, en cada una de las perspectivas características del cuadro de mando integral, son los siguientes:

Perspectiva 1 – Viabilidad:

- Riesgo del medio plazo.
- Eventualidades en la captación de los recursos necesarios.
- Evitar daños reputacionales, problemas legales o problemas de gobernanza corporativa.
- Riesgo de que se produzcan problemas de tesorería como consecuencia en el retraso de los pagos por los encargantes del PRTR.

Perspectiva 2 – Clientes

- Riesgo de incidencias en la gestión de encargos como consecuencia de incidencias en la estructura de tarifas y cálculo de costes.
- Mejora en el procedimiento de elaboración de tarifas.
- Evitar el greenwashing.
- Orientación a la especialización para dar respuesta a los clientes.
- La gestión de un elevado número de incidencias relacionadas con la necesidad de ejecutar actuaciones de mantenimiento o conservación de carácter de urgencia, de muchos inmuebles, de muy distintas características y con diversos usos y estados, repartidos por todo el territorio nacional.

Perspectiva 3 – Procesos

- Cambios en normativa que impliquen una adaptación de los sistemas y procesos.

- Dificultades de adaptación de la estructura a un enfoque de gestión por procesos.
- Riesgo de incumplimiento normativo, litigios, responsabilidad civil, posibles ineficiencias en procesos internos y duplicación de esfuerzos.
- Necesidad de mejorar la herramienta ofimática de los puestos de trabajo de los usuarios, su seguridad y la arquitectura de los sistemas.
- Necesidad de mejorar la eficiencia de los procedimientos financieros soportados en SAP al detectarse incidencias relevantes en el desarrollo de los procesos.
- Necesidad de definir herramientas de seguimiento específicas para gestionar encargos y modelos de seguimiento.
- Capacidad de almacenamiento de documentación.
- Reducción de posibles riesgos de cometer algún error humano en el modelo actual de subasta, así como cierta imagen de gestión anticuada o poco eficiente.
- Posibles plazos excesivos en la tramitación de expedientes catastrales y excesivo tiempo de operario en contarste de imágenes.
- Mejora continua de los procedimientos para mitigar el riesgo de estancamiento o de quedar obsoletos.

Perspectiva 4 – Formación y crecimiento de los RRHH

- Incumplimientos normativos o responsabilidad por contenido.
- Desigualdades salariales, dificultades en la evaluación del desempeño, problemas en la sucesión e inconsistencias en la descripción de puestos se podrían evitar al innovar en el plano teórico de la gestión de RRHH.
- Retrasos en entregas, sobrecostos o errores de construcción, nos llevan a incorporar nuevos sistemas como el BIM.

4. Modelo de seguimiento y control de cumplimiento del Plan Anual

Todos y cada uno de los objetivos propuestos por perspectivas características del cuadro de mando integral, cuentan con un plan de evaluación con indicadores, recogido en el epígrafe 6.

Se llevará registro de la evolución de las diferentes acciones e indicadores establecidos, mediante reuniones mensuales y la elaboración trimestral, de un informe sobre el grado de avance de los objetivos, para que se pueda realizar un adecuado seguimiento de su cumplimiento en las fechas previstas.

Se ha establecido un sistema de control que permite el seguimiento del proceso y la detección de posibles desviaciones en su cumplimiento. Se designará un responsable del seguimiento y evolución de los objetivos, quien, de forma mensual, recopilará la información de cada uno de los Departamentos y convocará una reunión de todos los Directores y el responsable de la Unidad de Control Interno, con el objeto de analizar las acciones emprendidas y los resultados obtenidos hasta esa fecha.

Cada objetivo cuenta con un criterio de ponderación específico (apartado “indicador de medición y de cumplimiento” de la matriz). Se ha considerado un umbral de expectativa de cumplimiento para cada uno de los objetivos (estimado en el 100% de nivel de cumplimiento respecto al desarrollo planteado para cada objetivo). En caso de que no se ponderen individualmente los indicadores de medición de cada objetivo, se considera que todos ponderan por igual.

Se establece un tramo de consecución de cada objetivo comprendido entre el 80% y el 100%, siendo el 80% el nivel mínimo de cumplimiento, y el 100% el nivel máximo, ponderándose proporcionalmente el cumplimiento entre estos porcentajes. El plan de trabajo planteado para asegurar el cumplimiento de cada objetivo tiene visión anual. Esto garantiza que el desarrollo de los objetivos forme parte de la actividad funcional de los Departamentos responsables a lo largo del 2025, cumpliendo con otro de los requisitos exigibles a los objetivos, que sean acotados en el tiempo.

5. Objetivos propuestos – Matriz de impacto

El reparto de los pesos de los objetivos en función de los Departamentos a los que se han asignado, se ha realizado en base a las siguientes consideraciones:

- Cada Departamento participa en la consecución de todos los objetivos, incluida Presidencia.
- Para cada objetivo, se ha asignado un Departamento principal (responsable de definir y ejecutar el plan de trabajo para asegurar los indicadores de cumplimiento del objetivo), incluido Presidencia, y Departamentos de apoyo (otros Departamentos que participarán en acciones asociadas al cumplimiento del objetivo, pero únicamente en determinadas tareas del plan de trabajo).

6. Impacto económico estimado

El impacto económico estimado de los 20 objetivos que foman el Plan Operativo Anual 2025 asciende a la cantidad aproximada de 294.000 €, como se puede ver en el siguiente cuadro:

Nº	Objetivo	Depart.	Impacto económico
1	PLAN DE NEGOCIO		0
2	AVANZAR EN LOS PROCESOS CLAVES	SG	0
3	FORMACIÓN EN ÉTICA EMPRESARIAL		750€
4	PROGRAMA DE DERECHO DIGITAL	AJ	3800€
5	ANÁLISIS DE TRABAJOS AJ, INCLUYENDO LAS CONSULTAS RECIBIDAS Y ELABORACIÓN DE FAQ		0
6	CATEGORÍA MEDIA DEL ESQUEMA NACIONAL DE SEGURIDAD	RRHH, Tecn. y SSGG	97.000€ + *(Productos y Servicios STIC. Pendiente de necesidad y valoración)
7	MEJORAR LA GESTION DE PROFESIONALES MEDIANTE LA ELABORACION DE INSTRUMENTOS ORGANIZATIVOS		0
8	IMPLANTACIÓN NUEVA SOLUCIÓN OFIMÁTICA		52.174,70€
9	PROPUESTAS CONCRETAS DE MEJORA DE PROCESOS DE GESTIÓN FINANCIERA DIRIGIDOS A UNA GESTIÓN INTEGRAL MÁS EFICIENTE		0
10	IMPLANTAR UN SISTEMA DE SEGUIMIENTO DE TESORERÍA ADAPTADO A LA GESTIÓN DEL PRTR	Financ. y Contrat.	0
11	APLICACIÓN NUEVAS PAUTAS PARA EL CÁLCULO Y TRAMITACIÓN DE TARIFAS Y DESARROLLO DE UN NUEVO PROCEDIMIENTO		0
12	ACTUACIONES ESTRATÉGICAS PARA LA EJECUCIÓN DE LOS ENCARGOS FINANCIADOS POR EL PRTR, INFORMES	Arq. y Sosten.	0

13	IMPULSAR LA METODOLOGÍA BIM EN LAS ÁREAS RELACIONADAS CON LA ELABORACIÓN DE PROYECTOS DE ARQUITECTURA		36.000€
14	ELABORACIÓN DE MATERIAL DOCUMENTAL PARA EL IMPULSO COMERCIAL EN EL ÁMBITO DE LA SOSTENIBILIDAD Y CONSERVACIÓN DEL PATRIMONIO HISTÓRICO INMOBILIARIO		
15	LICITACIÓN DE UN GMAO (SISTEMA DE GESTIÓN DE MANTENIMIENTO ASISTIDO POR ORDENADOR)		50.000 € y 40.000 €/año mtto.
16	IMPLANTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL DE ARCHIVOS Y OPTIMIZACIÓN DE ESPACIO DE ALMACENAMIENTO DEL CADA	Gestión Inmob. y CADA	0
17	MODERNIZACIÓN PROCESOS ENAJENACIÓN DE INMUEBLES MEDIANTE EL USO DE HERRAMIENTAS Y PLATAFORMAS DIGITALES		0
18	ELABORACIÓN DE UN INFORME-DIAGNÓSTICO SOBRE POSIBLES MEDIDAS PARA UN POSTERIOR PLAN DE MEJORA DE LOS PLAZOS MEDIOS DE TRAMITACIÓN DE EXPEDIENTES CATASTRALES	Gestión Catastr.	0
19	HERRAMIENTA PILOTO DE DETECCIÓN DE INCIDENCIAS CON TRASCENDENCIA CATASTRAL MEDIANTE TÉCNICAS DE IA	y RR con Corp. Locales	0
20	MANUAL INTERNO DE PROCEDIMIENTO PARA TRAMITACIÓN EXP. DE DECLARACIONES CAT. SOBRE ALTERACIONES DE TIPO FÍSICO		15.000€
Total aproximado (incluido mantenimiento GMAO del 1º año)			294.724,7€

7. Principios rectores del modelo de definición y desarrollo de los objetivos

Los objetivos del Plan operativo anual para el ejercicio 2025, se caracterizan por ser específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales.

Cada objetivo cuenta con un desarrollo específico en el que se da respuesta a las siguientes cuestiones: descripción del objetivo, perspectivas del Plan Estratégico 2023-2027, perspectivas del Plan de Actuación 2023-2025, razón de su elección, departamento principal, acciones a desarrollar, mejoras a alcanzar, indicadores de medición y de cumplimiento, impacto económico estimado y si son ORV.

Cada uno de los Departamentos, incluida Presidencia, participa, en calidad de principal o involucrado, en todos los objetivos planteados para 2025, tratándose por tanto de objetivos colectivos.

El Plan asegura la equidad interna en términos del reparto de responsabilidad e involucración de los Departamentos en relación a los objetivos planteados.

Con estos objetivos se generarán dinámicas de mejora continua y trabajo en equipo que, normalmente, impactan en una mejora de la productividad y sentimiento de pertenencia a las funciones asignadas.

A continuación, se recoge el desarrollo de cada uno de los objetivos propuestos para el ejercicio 2025:

OBJETIVO 1: PLAN DE NEGOCIO

Perspectivas del Plan Estratégico 2023-2027.	VIABILIDAD
Perspectivas del Plan de Actuación 2023-2025.	6.2. Sostenibilidad 6.2.1. Garantizar la sostenibilidad económica y financiera de la sociedad. 6.2.1.1. Análisis y ejecución de las acciones que permitan garantizar la sostenibilidad económica de la sociedad.
Razón de su elección	Un plan de negocios nos servirá como una guía estratégica que detalla la situación actual de la empresa, el destino de su financiación, la situación económico-financiera y sus previsiones. Al plasmar por escrito una visión clara y detallada del negocio, se facilitarán la toma de decisiones, se atraerán clientes y se minimizarán los riesgos. Además, de ayudar a organizar recursos, identificar oportunidades de mercado y establecer indicadores clave de desempeño para medir el éxito. En esencia, es una hoja de ruta detallada que describirá como SEGIPSA alcanzará sus objetivos, una herramienta con mayores posibilidades de prosperar en un mercado competitivo y garantizar la sostenibilidad económica de la sociedad.
Departamento principal	Secretaría General
Acciones a desarrollar	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar un estudio del mercado y entorno en el que SEGIPSA realiza su actividad. - Determinar los proyectos, productos o servicios a desarrollar. - Análisis de la situación económico-financiera existentes y previsiones para los próximos tres años.
Mejoras a alcanzar	Con el Plan de Negocios se pretende diseñar una estrategia que permita alcanzar un volumen de negocios adecuado a partir del año 2027, con el fin de poder mantener el número de profesionales fijos existente en la empresa. Para su elaboración es necesario explotar los conocimientos adquiridos en las actuaciones de PRTR.
Indicadores de medición y de cumplimiento	<ol style="list-style-type: none"> 1. 1T: Informe sobre la evaluación de los clientes, proveedores, sector y normativa 25%. 2. 2T: Informe sobre la situación económica y evolución para los próximos tres años 25%. 3. 3T: Determinar los proyectos, productos y servicios a potenciar 25%. 4. 4T: Elaboración de Plan de Negocios y su presentación al Comité de Dirección 25%.
Impacto económico estimado	Ninguno , se realizará íntegramente con medios propios.

Objetivo de Retribución Variable	No
----------------------------------	----

OBJETIVO 2: AVANZAR EN LOS PROCESOS CLAVES

Perspectivas del Plan Estratégico 2023-2027.	PROCESOS
Perspectivas del Plan de Actuación 2023-2025.	6.4. Transformación Digital. 6.4.4. Orientación a la mejora de la prestación de servicios y los sistemas de calidad. 6.4.4.2. Desarrollo de los trabajos necesarios para la implantación y coordinación de un sistema de calidad en SEGIPSA.
Razón de su elección	Seguir desarrollando el trabajo iniciado con la identificación y estudio de los procesos clave de forma que nos permita realizar un análisis de la gestión de la empresa de forma integral y obteniendo una visión global de la misma.
Departamento principal	Secretaría General
Acciones a desarrollar	<ul style="list-style-type: none"> - Estudio y valoración de los procesos y subprocesos de cada uno de los departamentos. - Elaboración de un mapa de procesos. - Interrelación entre los procesos. - Estudio de los procedimientos existentes asociados a cada uno de los procesos y subprocesos.
Mejoras a alcanzar	<ul style="list-style-type: none"> - Con el mapa de procesos se pretende sistematizar las operaciones, garantizando la eficiencia en las actuaciones y optimizando los recursos disponibles. - Una vez definidos los procesos y subprocesos se podrá efectuar un estudio detallado sobre los procedimientos existentes, que permita identificar aquellos que requieran cambios o la necesidad de elaboración de nuevos procedimientos.
Indicadores de medición y de cumplimiento	<ol style="list-style-type: none"> 1. 1T: Elaboración de un informe detallado sobre los procesos y subprocesos existentes en cada departamento 25%. 2. 2T: Elaboración de mapa de riesgos 25%. 3. 3T: Interrelación entre los distintos procesos 25%. 4. 4T: Elaboración de un informe sobre el estado actual de los procedimientos, que permita identificar la necesidad de elaborar nuevos procedimientos o modificar los existentes 25%.
Impacto económico estimado	Ninguno , se realizará íntegramente por medios propios.
Objetivo de Retribución Variable	No.

OBJETIVO 3: FORMACIÓN INTEGRAL EN ÉTICA EMPRESARIAL DE TODOS LOS MIEMBROS DE LA ORGANIZACIÓN

Perspectivas del Plan Estratégico 2023-2027.	<p>VIABILIDAD.</p> <p>Se ha considerado adecuado incluirlo en esta perspectiva, por entender que la viabilidad de la empresa, depende de forma directa de que la toma de decisiones de la misma y que ésta se realice con las máximas garantías en el marco jurídico, organizativo y de competencias más idóneo, pero también partiendo de los principios y valores que deben impregnar el interés de la sociedad.</p>
Perspectivas del Plan de Actuación 2023-2025.	<p>6.2 Sostenibilidad</p> <p>6.2.5 Regirse por los principios de transparencia e integridad, de conformidad al Código de Conducta y Ética Empresarial.</p> <p>6.2.5.1 Ética empresarial</p>
Razón de su elección	<p>La Ética Empresarial es clave para la viabilidad de las empresas, requiriendo una formación integral por parte de todos los que componemos la organización de esta empresa pública.</p> <p>La ética empresarial exige se pase de los protocolos a las realizaciones.</p>
Departamento principal	Asesoría Jurídica
Acciones a desarrollar	<ul style="list-style-type: none"> - Selección de una empresa/profesional especializados en formación en materia de ética empresarial. - Curso formativo a los integrantes de la Comisión de ética y a los integrantes del Órgano de Cumplimiento Penal. - Se seleccionará un grupo de personas, consejeros, directores, jefes de área y empleados para recibir otro curso en esta materia. <ul style="list-style-type: none"> - El proceso concluirá con un seminario impartido por alguna de las personas que hayan recibido el curso especializado en materia de ética empresarial para, en primer lugar, impartir un seminario a las personas seleccionadas en el punto anterior y, en segundo lugar, a la totalidad de la plantilla e integrantes del Consejo de Administración.
Mejoras a alcanzar	<ul style="list-style-type: none"> - Que en la toma de decisiones de la empresa se adopten considerando, también, principios y valores integrados en la organización. - Minorar el riesgo del daño reputacional en la toma de decisiones. - Incrementar la seguridad jurídica de la actividad de SEGIPSA.
Indicadores de medición y de cumplimiento	<p>1. Primer Semestre: recibir la formación en ética empresarial por parte de los integrantes de la Comisión de ética y de los integrantes del Órgano de Cumplimiento Penal, elaborar el</p>

	contenido de la formación y decidir los grupos clave a los que se les dará la misma. (70%) 2. Segundo Semestre: realización de la formación a los grupos clave y a todos los miembros de la organización. (30%)
Impacto económico estimado	750€
Objetivo de Retribución Variable	Si.

OBJETIVO 4: PROGRAMA DE DERECHO DIGITAL AJUSTADO A LAS NECESIDADES DE SEGIPSA

Perspectivas del Plan Estratégico 2023-2027.	<p>FORMACION Y CRECIMIENTO DE LOS RECURSOS HUMANOS.</p> <p>El equipo humano de SEGIPSA es el principal activo de la compañía. La formación y el desarrollo profesional es una de las herramientas para el progreso del talento y por tanto, del buen funcionamiento de la empresa.</p>
Perspectivas del Plan de Actuación 2023-2025.	<p>6.5 Gestión del Talento.</p> <p>6.5.1 Impulsar un empleo de calidad que permita una gestión eficaz del talento y la consecución de los objetivos estratégicos.</p> <p>6.5.1.6 Legal Tech (Derecho Digital)</p>
Razón de su elección	<p>La necesidad creciente de trabajar en entornos cada vez más digitalizados y acomodar los procesos a diversas herramientas tecnológicas, como el ERP, ha llevado a que SEGIPSA se encuentre en un proceso de Transformación Digital en todos los sectores. Es por ello que la elaboración de un programa de Derecho Digital, ajustado a las necesidades de SEGIPSA y la posterior formación en el mismo, es clave para el crecimiento del talento de la empresa.</p>
Departamento principal	Asesoría Jurídica
Acciones a desarrollar	<ul style="list-style-type: none"> - Partiendo de la formación previa del equipo de Asesoría Jurídica en Derecho Digital, se procederá a seleccionar y posteriormente elaborar un programa en esta materia, ajustado a las necesidades de la sociedad, - Posteriormente se trasladará los conocimientos recibidos a aquellas personas dentro de la organización que especialmente se vean afectados por su marco de actividad.
Mejoras a alcanzar	<ul style="list-style-type: none"> - Dotar de una mayor eficiencia al trabajo de la Asesoría Jurídica. - Mejor coordinación entre la Asesoría Jurídica y el conjunto de la empresa. - Mayor seguridad jurídica en la toma de decisiones.
Indicadores de medición y de cumplimiento	<ol style="list-style-type: none"> 1. Primer trimestre: recibir la formación. (20%) 2. Segundo trimestre: informe sobre cómo trasladar la formación a la aplicación práctica en la empresa. (40%) 3. Tercer trimestre: identificar las personas que van a recibir la información y dar dicha formación. (20%) 4. Cuarto trimestre: informe sobre los beneficios obtenidos. (20%)
Impacto económico estimado	3800€
Objetivo de Retribución Variable	No.

OBJETIVO 5: ANÁLISIS DE LOS TRABAJOS QUE REALIZA LA ASESORÍA JURÍDICA, INCLUYENDO LAS CONSULTAS RECIBIDAS Y ELABORACIÓN DE UN LISTADO DE PREGUNTAS Y RESPUESTAS MÁS FRECUENTES (FAQ)

Perspectivas del Plan Estratégico 2023-2027.	<p>PROCESOS</p> <p>Se incluye este objetivo dentro de la perspectiva de procesos, ya que la finalidad del mismo, es la orientación a la mejora organizativa y operativa, dentro del marco de la transformación digital.</p>
Perspectivas del Plan de Actuación 2023-2025.	<p>6.4 Transformación Digital.</p> <p>6.4.5. Innovar y promover la implantación de Nuevas Tecnologías que conducen a una mejora organizativa, operativa y de seguridad, así como de correcta gestión del desempeño.</p> <p>6.4.5.1. Desarrollo de las herramientas de trabajo digitales y aplicación de nuevas tecnologías orientadas a la eficacia en la prestación del servicio público.</p>
Razón de su elección	<p>En el contexto crecimiento en el que SEGIPSA se encuentra inmersa actualmente, unido a la necesidad creciente de trabajar en entornos cada vez más digitalizados, ha llevado a SEGIPSA a definir los procesos adecuados para una mayor eficiente prestación de los servicios. Es por ello que, para afrontar positivamente las demandas de productividad, calidad e innovación tecnológica, resulta conveniente que se analice por parte de la Asesoría Jurídica de la empresa las consultas recibidas de forma cualitativa y cuantitativa, elaborando con posterioridad un listado de preguntas frecuentes con las respuestas.</p>
Departamento principal	Asesoría Jurídica
Acciones a desarrollar	<ul style="list-style-type: none"> - Análisis cuantitativo y cualitativo de los trabajos de la Asesoría Jurídica y de las consultas recibidas por el Departamento, tomando como referencia el ejercicio 2024, - Clasificación de las consultas conforme a materias para dar respuesta conjunta. - Elaboración de listado de preguntas más frecuentes junto con las respuestas a las mismas (FAQ).
Mejoras a alcanzar	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento y rigor en los trabajos realizados por la sociedad. - Dotar de una mayor eficiencia a las actuaciones de SEGIPSA. - Una mayor seguridad jurídica en los trabajos realizados por SEGIPSA.
Indicadores de medición y de cumplimiento	<ol style="list-style-type: none"> 1. Primer Semestre: Revisión y análisis, tanto cuantitativa como cualitativamente, de los trabajos realizados y de las consultas recibidas por la Asesoría Jurídica. (60%) 2. Segundo Semestre: <ul style="list-style-type: none"> - Clasificación de las consultas atendiendo a materias para dar respuesta conjunta. (10%)

		<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración de un listado de las preguntas y respuestas más frecuentes (FAQ). (20%) - Publicación del FAQ. (10%)
Impacto económico estimado		Ninguno , se realizará íntegramente por medios propios.
Objetivo de Retribución Variable		No.

OBJETIVO 6: ADECUACIÓN Y PREPARACIÓN A LA CATEGORÍA MEDIA DEL ESQUEMA NACIONAL DE SEGURIDAD

Perspectivas del Plan Estratégico 2023-2027.	PROCESOS
Perspectivas del Plan de Actuación 2023-2025.	<p>6.4 Transformación Digital.</p> <p>6.4.3. Impulsar la mejora de las infraestructuras, la conectividad digital, la provisión de puestos de trabajo híbridos y el incremento de medidas de ciberseguridad.</p> <p>6.4.3.1. incremento de las capacidades de las arquitecturas de sistemas, comunicaciones y ciberseguridad.</p>
Razón de su elección	<p>En el año 2023, SEGIPSA certificó la categoría básica ante el Esquema Nacional de Seguridad, de sus medidas en materia de seguridad de los sistemas de información.</p> <p>Con motivo de impulsar e incrementar las medidas en ciberseguridad y en todas las medidas y requisitos aplicables del ENS, desde el Comité de Seguridad se promueve la adecuación para la categoría media. Esto supone un incremento y una mejor respuesta ante cualquier amenaza cibernética, para dar mayor seguridad a los datos sensibles de las diferentes áreas y evitar que queden expuestos ante posibles ataques.</p>
Departamento principal	RRHH, Tecnología y SSGG
Acciones a desarrollar	<ul style="list-style-type: none"> - Actualización de la documentación reguladora de SEGIPSA en materia de seguridad de los sistemas de información. - Revisión, comprobación y actualización de las tecnologías que soportan los sistemas de información de SEGIPSA.
Mejoras a alcanzar	<ul style="list-style-type: none"> - Mejora en la exposición y alcance de los sistemas de información de SEGIPSA ante los riesgos cibernéticos. - Concienciar a las personas trabajadoras de SEGIPSA en materia de ciberseguridad.
Indicadores de medición y de cumplimiento	<ol style="list-style-type: none"> 1. Actualización y adecuación normativa del documento "Política de Seguridad de la información". (30%) 2. Actualización y adecuación normativa a la documentación requerida para la certificación. (30%) 3. Impacto en los procedimientos críticos, medidas técnicas e infraestructuras sensibles de la empresa. (10%) 4. Auditoría preparatoria para certificación. (20%) 5. Presentación de la solicitud de certificación de categoría media al ENS. (5%) 6. Curso de Ciberseguridad ante el nuevo escenario para toda la plantilla. (5%)
Impacto económico estimado	97.000€ + * (Productos y Servicios STIC. Pendiente de necesidad y valoración)

Objetivo de Retribución Variable	Si.
----------------------------------	-----

OBJETIVO 7: MEJORAR LA GESTION DE PROFESIONALES MEDIANTE LA ELABORACION DE INSTRUMENTOS ORGANIZATIVOS

Perspectivas del Plan Estratégico 2023-2027.	FORMACIÓN Y CRECIMIENTO DE LOS RRHH
Perspectivas del Plan de Actuación 2023-2025.	6.5. Gestión del Talento. 6.5.3. Promover la igualdad de trato y oportunidad a través del impulso y puesta en marcha de medidas específicas. 6.5.3.3.-Planificación estratégica y estabilización de los Recursos Humanos.
Razón de su elección	Dentro de la perspectiva de Gestión del Talento, una de las líneas estratégica del Plan de Actuación 2023-2025, es la de promover la igualdad de trato y oportunidades a través del impulso y puesta en marcha de medidas específicas. La planificación de los Recursos Humanos tiene como objetivo contribuir a la eficacia en la prestación de servicios y dotar de transparencia y previsibilidad. Las codificaciones de puestos de trabajo son el instrumento técnico a través del cual se organiza, racionaliza y se ordena el personal para prestar un servicio público eficaz.
Departamento principal	RRHH, Tecnología y SSGG
Acciones a desarrollar	- Elaboración de una codificación de puestos. - Elaboración de un catálogo de puestos, con funciones iguales o equivalentes, donde se recojan las funciones y competencias necesarias del puesto. - Elaboración de un procedimiento de movilidad interna
Mejoras a alcanzar	- Detección de necesidades de personal. - Ordenación de la provisión de puestos. - Facilitar la movilidad interna de las personas trabajadoras.
Indicadores de medición y de cumplimiento	1. Elaboración de una codificación de puestos (40%) 2. Elaboración de un catálogo de puestos que recoja funciones y competencias (40%) 3. Elaboración de un procedimiento de movilidad Interna (20%)
Impacto económico estimado	Ninguno , se realizará íntegramente por medios propios.
Objetivo de Retribución Variable	No.

OBJETIVO 8: IMPLANTACIÓN NUEVA SOLUCIÓN OFIMÁTICA EN SEGIPSA

Perspectivas del Plan Estratégico 2023-2027.	PROCESOS
Perspectivas del Plan de Actuación 2023-2025.	<p>6.4. Transformación Digital.</p> <p>6.4.3. Impulsar la mejora de las infraestructuras, la conectividad digital, la provisión de puestos de trabajo híbridos y el incremento de medidas de ciberseguridad.</p> <p>6.4.3.1. Incremento de las capacidades de las arquitecturas de sistemas, comunicaciones y ciberseguridad.</p>
Razón de su elección	<p>Este objetivo permite mejorar la herramienta ofimática de los puestos de trabajo de los usuarios, su seguridad y la arquitectura de los sistemas. Este propone actualizar la solución ofimática actual de SEGIPSA con el fin de:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Migrar y actualizar las licencias actuales MS Office 2016 (versión on-premise) a Office 365, las cuales además de tener un soporte actualizado del fabricante, faciliten realizar trabajo en movilidad y colaborativo (con herramientas como Teams, Sharepoint, OneDrive, etc) centralizados en una única solución que permitirá retirar otras aplicaciones similares en uso (como zoom), posibilidad de dotar herramientas copilot de IA para la mejora de productividad y experiencia de usuario en general. - Migrar los buzones de correos de los servidores on-premise actuales, a una plataforma en la nube con mayores capacidades almacenamiento y disponibilidad. Esta nueva arquitectura, permitirá un mayor rendimiento (con mejores tiempos de respuesta de las aplicaciones a los usuarios) y no habrá limitación con el tamaño reducido de los buzones de los usuarios, alojados en los actuales servidores Exchange. - Mejorar la seguridad y privacidad de datos, con una solución con certificación de conformidad nivel alto Esquema Nacional de Seguridad.
Departamento principal	RRHH, Tecnología y SSGG
Acciones a desarrollar	<p>Se requiere realizar un proyecto de implantación de la solución Office 365 con las siguientes tareas principales.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Análisis previos y definición arquitectura. - Suministro de licencias y configuración de tenant. - Implantación sistema sincronización de identidades de directorio activo. - Instalaciones de SW en puestos clientes y migraciones buzones de correo. - Configuración de backup.

	<ul style="list-style-type: none"> - Formación y acompañamiento a usuarios y administradores.
Mejoras a alcanzar	<ul style="list-style-type: none"> - Transición a modelo en nube para actualizar el modelo actual on-premise de servidores Exchange + Outlook con ficheros PST local. - Ampliar capacidades de colaboración en línea con implantación de Microsoft Teams (integrado con MS Exchange Online), Sharepoint y OneDrive. - Actualización automática de suite ofimática desde la versión actual Microsoft Office 2016. - Previsión de uso de herramientas PowerBI y CoPilot IA.
Indicadores de medición y de cumplimiento	<ol style="list-style-type: none"> 1. Definición de arquitectura y análisis previo. (10%) 2. Configuración de tenant y sistema de identidades (20%) 3. Instalaciones de SW en puestos de usuarios y migración de correos (50%) 4. Formación y acompañamiento a usuarios. (20%)
Impacto económico estimado	52.174,70 €
Objetivo de Retribución Variable	No.

OBJETIVO 9: ELABORAR PROPUESTAS CONCRETAS DE MEJORA DE PROCESOS DE GESTIÓN FINANCIERA DIRIGIDOS A UNA GESTIÓN INTEGRAL MÁS EFICIENTE.

Perspectivas del Plan Estratégico 2023-2027.	PROCESOS
Perspectivas del Plan de Actuación 2023-2025.	<p>6.4. Transformación Digital.</p> <p>6.4.2. Establecer sistemas de información más eficientes que mejoran la planificación, la calidad del dato, la toma de decisiones y la eficacia en la ejecución de los proyectos, optimizando así los recursos.</p> <p>6.4.2.1. Desarrollo y evolución de los sistemas de gestión empresarial adaptándose a las necesidades orgánicas y de servicio público de la empresa.</p>
Razón de su elección	Necesidad de mejorar la eficiencia de los procedimientos financieros, soportados o no en SAP, al detectarse posibilidades de mejora en el desarrollo de los procesos.
Departamento principal	Financiero y de Contratación
Acciones a desarrollar	<ul style="list-style-type: none"> - Actualización del diagnóstico realizado en 2024. - Identificación de deficiencias críticas en los ámbitos de gestión principales (contratación, presupuestos, gastos/pagos). - Diseño de mejoras y valoración de aplicabilidad. - Aplicación de modificaciones en los procesos seleccionados.
Mejoras a alcanzar	Eliminación de disfuncionalidades e incremento de la eficiencia de los procesos.
Indicadores de medición y de cumplimiento	<ol style="list-style-type: none"> 1. 2T. Documento sobre resultados de la revisión de procesos financieros. 40%. 2. 3T. Propuesta de mejoras al comité de dirección. 20%. 3. 3T y 4T. Aplicación de cambios en los procesos. 40%.
Impacto económico estimado	Ninguno , se realizará íntegramente por medios propios. Será necesario aplicar recursos del contrato de SAP.
Objetivo de Retribución Variable	No.

OBJETIVO 10: IMPLANTAR UN SISTEMA DE SEGUIMIENTO DE TESORERÍA ADAPTADO A LA GESTIÓN DEL PRTR

Perspectivas del Plan Estratégico 2023-2027.	VIABILIDAD
Perspectivas del Plan de Actuación 2023-2025.	6.2. Sostenibilidad. 6.2.1. Garantizar la sostenibilidad económica y financiera de la sociedad. 6.2.1.1. Análisis y ejecución de las acciones que permitan garantizar la sostenibilidad económica de la sociedad.
Razón de su elección	Necesidad de mitigar el riesgo de que se produzcan problemas de tesorería como consecuencia en el retraso de los pagos por los encargantes del PRTR.
Departamento principal	Financiero y de Contratación
Acciones a desarrollar	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración del plan de tesorería 2025 adaptado al PRTR. - Puesta en marcha de un seguimiento semanal de facturación y cobro a clientes. - Puesta en marcha de un seguimiento semanal de pagos.
Mejoras a alcanzar	<ul style="list-style-type: none"> - Garantizar el pago a proveedores PRTR en plazo PMP (sin incluir proveedores > 1.000.000 euros). - Garantizar el pago a proveedores no PRTR en plazo PMP. - Promover una reducción del plazo de cobro a clientes.
Indicadores de medición y de cumplimiento	<ol style="list-style-type: none"> 1. Informe mensual de situación de facturación a clientes y proveedores PRTR. 50% / Mensual desde enero 2025. 2. Informe trimestral actualizado del plan de tesorería 2025 de SEGIPSA. 50% / Trimestral desde abril 2025.
Impacto económico estimado	Ninguno , se realizará íntegramente por medios propios.
Objetivo de Retribución Variable	Si.

OBJETIVO 11: APLICACIÓN DE NUEVAS PAUTAS PARA EL CÁLCULO Y TRAMITACIÓN DE TARIFAS Y DESARROLLO DE UN NUEVO PROCEDIMIENTO

Perspectivas del Plan Estratégico 2023-2027.	CLIENTES
Perspectivas del Plan de Actuación 2023-2025.	6.3. Sostenibilidad. 6.3.1. Fortalecer y consolidar la estructura empresarial dentro del ámbito de actuación de la sociedad, posicionándose como un instrumento de referencia para el Sector Público en todos sus niveles. 6.3.1.1. Definición de sistemas de Control del Desarrollo de los trabajos internos y de empresas subcontratadas
Razón de su elección	Necesidad de reducir el riesgo de incidencias en la gestión de encargos como consecuencia de incidencias en la estructura de tarifas y cálculo de costes.
Departamento principal	Financiero y de Contratación
Acciones a desarrollar	- Identificación de deficiencias más relevantes del modelo actual. - Elaboración de un borrador de procedimiento. - Aplicación piloto en nuevas tarifas.
Mejoras a alcanzar	Comprobar la factibilidad de un modelo alternativo al actual. Reducir los riesgos en la tramitación de facturas de encargos. Desarrollar la base para un procedimiento completo de elaboración de tarifas y encargos.
Indicadores de medición y de cumplimiento	1. Solicitud a Subsecretaría de aprobación de nueva tarifa de redacción de proyectos. 25% / Segundo trimestre. 2. Solicitud a Subsecretaría de aprobación de nueva tarifa de gestión de la construcción. 25% / Tercer trimestre. 3. Solicitud a Subsecretaría de aprobación de nueva tarifa de custodia documental integral. 25% / Tercer trimestre. 4. Aprobación de nuevo procedimiento de cálculo y tramitación de nuevas tarifas. 25% / Cuarto trimestre.
Impacto económico estimado	Ninguno , se realizará íntegramente por medios propios.
Objetivo de Retribución Variable	No.

OBJETIVO 12: ACTUACIONES ESTRATÉGICAS PARA LA EJECUCIÓN DE LOS ENCARGOS FINANCIADOS POR EL PLAN DE RECUPERACIÓN, TRANSFORMACIÓN Y RESILIENCIA, INFORMES TRIMESTRALES DE SEGUIMIENTO, E INFORME ANUAL FINAL TODOS LOS COMPONENTES

<p>Perspectivas del Plan Estratégico 2023-2027.</p>	<p>PROCESOS</p>
<p>Perspectivas del Plan de Actuación 2023-2025.</p>	<p>6.4. Transformación Digital.</p> <p>6.4.4. Orientación a la mejora de la prestación de servicios y los sistemas de calidad, fortaleciendo y consolidando la estructura empresarial dentro del ámbito de actuación de la sociedad, posicionándose como un instrumento de referencia para el Sector Público en todos sus niveles.</p> <p>6.4.4.3. Desarrollo, implantación, mantenimiento y consolidación de un sistema de gestión integrado de calidad, gestión ambiental y compliance junto con la definición de sistemas de Control del Desarrollo de los trabajos internos y de empresas subcontratadas.</p>
<p>Razón de su elección</p>	<p>El Departamento de Arquitectura y Sostenibilidad ha recibido una parte importante de encargos englobados en el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia, de distintos componentes: C3, C11, C14, C18, C22 y C24. Los componentes 11 y 14 son los más numerosos mientras que el resto de componentes C3, C14, C22 y C24 son actuaciones especiales en el ámbito de la competitividad. Los encargos son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Componente 11. Plan para la Modernización de la Administración Pública, en su inversión 14 con actuaciones dirigidas hacia el ahorro y eficiencia energética, así como el compromiso con las energías renovables y movilidad sostenible. Se han recibido los siguientes encargos entre 2021 y 2024: <ul style="list-style-type: none"> - Ministerio de Justicia, donde se intervienen en 34 sedes Judiciales, con una inversión total de 67 millones de euros. - Ministerio de Interior, en concreto de la Dirección General de la Guardia Civil, para intervenir en 74 acuartelamientos con una inversión total de 90 millones de euros. - Ministerio de Trabajo y Economía Social, para intervenir en 34 Inmuebles del Patrimonio Sindical Acumulado para una inversión total de más de 98 millones de euros. - Patrimonio Nacional, donde se intervendrá en 4 edificios con una inversión total aproximada de 16 millones de euros. - Dirección General de la Policía, donde se intervendrá en 15 edificios con una inversión aproximada de 26 millones de euros.

	<ul style="list-style-type: none"> - Ministerio de Interior, en concreto la Secretaría General de Instituciones Penitenciarias, para intervenir en 20 edificios con una inversión total de 44 millones de euros. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Componente 14: Plan de Modernización y Competitividad del Sector Turístico, en su Inversión 4, Actuaciones especiales en el ámbito de la competitividad. Se han recibido los siguientes Encargos, entre 2022 y 2023: <ul style="list-style-type: none"> - Turespaña, para intervenir en 40 Paradores y redactar el Plan Director de otros 54 con una inversión total de 89 millones de euros. - Biblioteca Nacional, intervención en su sede principal en Paseo del Prado, para una inversión total de 8,5 millones de euros. - Instituto del Patrimonio Cultural de España, para desarrollar la intervención en castillos y murallas públicas declaradas Bienes de Interés Cultural y de interés turístico en 5 localizaciones, con una inversión de 4,7 millones de euros. - Gerencia de Infraestructuras y Gerencia de Cultura, para la rehabilitación integral del museo y necrópolis paleocristiana en Tarragona, con una inversión aproximada de 7 millones de euros. - Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía, para acometer varias intervenciones en sus sedes centrales y en el Palacio de Velázquez con una inversión aproximada de 5,7 millones de euros. - Patrimonio Nacional, donde se intervendrá en 25 actuaciones con una inversión total aproximada de 40 millones de euros. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Componente 3. Modernizar laboratorios de sanidad animal y vegetal, en su Inversión 3. Encargo del Ministerio de Agricultura para la Ejecución de un Laboratorio de Seguridad Animal en Santa Fe (Granada), con una inversión total de unos 8 millones de euros. ▪ Componente 18. Aumento de capacidades de respuesta ante crisis sanitarias en su inversión 2. Encargo de INGESA para la ejecución del Centro Nacional de Dosimetría en Valencia, con una inversión total de unos 8 millones de euros. ▪ Componente 24. Digitalización e impulso de los grandes servicios culturales en su inversión 3. Encargo del Museo Reina Sofía para la realización de mejoras en el Palacio de Velázquez, el modelado BIM de edificios y el Auditorio Sabatini, con una inversión total de unos 3 millones de euros. ▪ Componente 22. Incremento capacidad sistema acogida solicitantes de asilo en su inversión 5. Encargo del Ministerio Inclusión para la redacción de proyectos de mejora de las instalaciones de los Centros de Acogida a Refugiados y los
--	--

	<p>Centros de Estancia Temporal de Inmigrantes, con una inversión total de unos 30 millones de euros.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Componente 11. Infraestructuras Digitales en su inversión 5 inversión 3. Ampliación de capital de 39,5 millones para la ejecución de las obras del CPD de Las Rozas. <p>La relevancia, el carácter estratégico, y el alto grado de especialización requerido para dar respuesta a estos encargos junto con la urgencia existente en su realización de estos proyectos financiados por fondos europeos plantea la necesidad de definir:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Herramientas de seguimiento específicas que permitan visualizar el desarrollo de los trabajos, así como una estrategia común para la programación, elaborando cronogramas globales de ejecución que acrediten el cumplimiento de los diferentes hitos. • Modelos de seguimiento, que sirvan de referencia tanto a los diferentes equipos de trabajo internos a SEGIPSA, como a las empresas externas que permitan un control exhaustivo de los trabajos subcontratados <p>Estas actuaciones permiten implementar las medidas correctoras que fueran necesarias y asegurar que los proyectos se entregan siguiendo las indicaciones formales y procedimentales específicas de los proyectos dentro de este mecanismo.</p>
Departamento principal	Arquitectura y Sostenibilidad
Acciones a desarrollar	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración de estrategia para la programación global de los trabajos relacionados con los Encargos derivados del PRTR, que aseguren el cumplimiento de los diferentes hitos y de acuerdo con la situación actual. - Elaboración de cronogramas globales de ejecución de las actuaciones previstas en los Encargos, que permitan el cumplimiento o de los hitos establecidos y de acuerdo con la situación actual. - Elaboración de Informes trimestrales de seguimiento de la programación interna, de los trabajos subcontratados, y de cumplimiento de cronogramas, estableciendo las medidas correctoras necesarias (hitos no cumplidos) en caso de que fueran de aplicación. - Elaboración de cuadro resumen por trimestre comparativo de desarrollo de los trabajos para los encargos PRTR.
Mejoras a alcanzar	<ul style="list-style-type: none"> - Estandarización de Procesos y homogeneización de criterios. - Incremento de la calidad de los servicios ofertados y de los trabajos subcontratados. - Reducción de plazos de ejecución de los trabajos.

	<ul style="list-style-type: none"> - Optimización de la formación del personal de nueva incorporación. - Visualización del estado de los trabajos y el cumplimiento de los hitos temporales - Visualización por parte de los clientes del desarrollo de los trabajos. - Rigor en la documentación del seguimiento del cumplimiento de hitos
<p>Indicadores de medición y de cumplimiento</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de estrategia para la programación global de los trabajos relacionados con los Encargos derivados del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia, que aseguren una gestión óptima de los encargos y por tanto faciliten el cumplimiento sistemático de los diferentes hitos. (10%) 2. Elaboración de cronogramas globales de ejecución de las actuaciones previstas en los Encargos, estableciendo una serie de hitos parciales, de control, a ejecutar en 2025 (10%) 3. Actualización de las Programación y Cronogramas de acuerdo con la situación actual de los trabajos y las modificaciones que se hayan producido sobre los plazos y condiciones inicialmente previstas en los encargos y acuerdos interdepartamentales. (10%). 4. Elaboración de Informes trimestrales de seguimiento de la programación interna, de los trabajos subcontratados, y de cumplimiento de cronogramas, estableciendo las medidas correctoras necesarias en caso de que fueran de aplicación y justificando en su caso, la naturaleza de los hechos que motivan dichos incumplimientos. (20%) 5. Elaboración de informes trimestrales de seguimiento de la Programación y los Cronogramas de los encargos PRTR de (15%) (3,75% por Trimestre) 6. Desarrollo de medidas correctoras para recuperar hitos no cumplidos en caso de que fueran necesarias. (5%) (1,25% por Trimestre) 7. Elaboración de cuadro resumen por trimestre comparativo de desarrollo de los trabajos para los encargos PRTR del (10%) (2,5% por Trimestre) 8. Informe Final de seguimiento de la programación y los cronogramas, verificando los hitos previstos y cumplidos en 2025, y en caso de incumplimiento de hitos, justificando con una memoria, la naturaleza de los hechos que motivan dichos incumplimientos. Se considerará cumplido este indicador, en aquellos casos en que algún hito no se haya cumplido, si el informe final justifica que las causas de incumplimiento son ajenas a la responsabilidad de SEGIPSA y se acredite el establecimiento de medidas correctoras para que dicho

	incumplimiento no afecta al cumplimiento de los hitos CID establecidos. (20%).
Impacto económico estimado	Ninguno , se realizará íntegramente por medios propios.
Objetivo de Retribución Variable	Si.

OBJETIVO 13: IMPULSAR LA METODOLOGÍA BIM EN LAS ÁREAS RELACIONADAS CON LA ELABORACIÓN DE PROYECTOS DE ARQUITECTURA

Perspectivas del Plan Estratégico 2023-2027.	FORMACIÓN Y CRECIMIENTO DE LOS RRHH
Perspectivas del Plan de Actuación 2023-2025.	6.5. Gestión del Talento 6.5.1. Impulsar un empleo de calidad que permita una gestión eficaz del talento y la consecución de los objetivos estratégicos 6.5.1.5. Incrementar la Especialización del equipo técnico
Razón de su elección	<p>El Plan estratégico de SEGIPSA recoge, entre las actuaciones a desarrollar en el trienio 2023-2025, el Impulsar un empleo de calidad que permita una gestión eficaz del talento y la consecución de los objetivos estratégicos.</p> <p>SEGIPSA desarrolla su actividad con un alto porcentaje de implicación en cuestiones técnicas relacionadas con la construcción. Su papel está imbricado en el abanico de trabajos para la AGE con el fin de agilizar procesos y ofrecer un servicio personalizado conforme a los intereses y necesidades de los diferentes organismos que lo requieren. Estas necesidades van evolucionado conforme a las exigencias y avances de la tecnología de la construcción, y a las demandas de la Administración, que nunca debe ser ajena a los campos de innovación.</p> <p>Una de las demandas actuales más pujantes del sector de la construcción y la arquitectura es el empleo del estándar BIM (Building Information Modeling), una metodología de trabajo colaborativo para crear un proyecto de construcción a través de una modelización del edificio, que es posible gestionar a lo largo del proceso constructivo (y con posterioridad a la construcción), ofreciendo información y control sobre los elementos que conforman la infraestructura.</p> <p>Por lo tanto, es objetivo prioritario del Departamento impulsar el uso de la metodología BIM y posicionarse dentro del Sector Público como empresa referente.</p>
Departamento principal	Arquitectura y Sostenibilidad
Acciones a desarrollar	<ul style="list-style-type: none"> - Impulsar y ampliar la formación del personal en el ámbito BIM - Elaborar prescripciones técnicas para su implantación en los procesos de contratación que lleva a cabo SEGIPSA - Elaborar la propuesta de modelo propio que sitúe a SEGIPSA como referente en el ámbito del sector público.
Mejoras a alcanzar	<ul style="list-style-type: none"> - Mejora en la satisfacción de los organismos que formulan encargos. - Mayor especialización del personal

	- Mejora en la productividad del personal
Indicadores de medición y de cumplimiento	<p>Se definen los siguientes indicadores:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de un plan formativo para el personal técnico del Departamento involucrado en actuaciones que requieran BIM y puesta en marcha del mismo. Se establece una ponderación máxima de este indicador sobre el cumplimiento total del objetivo del 20%. Se considerará cumplido el indicador (y, en consecuencia, el 20% del objetivo) con la matriculación de 3 técnicos del Departamento en el curso de BIM avanzado, y obtención del título. 2. Elaboración de una propuesta de modelo propio en BIM en base a la experiencia acumulada por SEGIPSA, requerimientos técnicos de la normativa y el tipo de clientes para los que realiza sus trabajos. Se establece una ponderación máxima de este indicador sobre el cumplimiento total del objetivo del 20%. Se considerará cumplido el indicador (y, en consecuencia, el 20% del objetivo) con la redacción de la propuesta de modelo propio BIM. 3. Elaboración de un documento con la propuesta de prescripciones técnicas BIM a incluir en los Pliegos de Prescripciones Técnicas de las licitaciones que lleve a cabo SEGIPSA. Se establece una ponderación máxima de este indicador sobre el cumplimiento total del objetivo del 30%. Se considerará cumplido el indicador (y, en consecuencia, el 30% del objetivo) con la redacción de la propuesta de prescripciones técnicas BIM. 4. Aplicación, en un caso práctico, del modelo propio en BIM sobre un inmueble propiedad de Segipsa, para uso interno y optimización de la gestión, explotación y mantenimiento del inmueble. Se establece una ponderación máxima de este indicador sobre el cumplimiento total del objetivo del 30%. Se considerará cumplido el indicador (y, en consecuencia, el 30% del objetivo) con la finalización del modelo BIM del inmueble.
Impacto económico estimado	Se estima un coste de subcontrataciones para el cumplimiento del objetivo, en cuanto a su indicador nº 1, de un máximo de 36.000 € , IVA no incluido.
Objetivo de Retribución Variable	No.

OBJETIVO 14: ELABORACIÓN DE MATERIAL DOCUMENTAL PARA EL IMPULSO COMERCIAL DE LOS SERVICIOS OFRECIDOS EN EL ÁMBITO DE LA SOSTENIBILIDAD Y CONSERVACIÓN DEL PATRIMONIO HISTÓRICO INMOBILIARIO

Perspectivas del Plan Estratégico 2023-2027.	CLIENTES
Perspectivas del Plan de Actuación 2023-2025.	<p>6.3. Instrumento de referencia para el sector público.</p> <p>6.3.2. Comunicar la amplia cartera de servicios y actividades que realiza SEGIPSA como mecanismo fundamental para poder llegar a todos los Organismos de la Administración Pública.</p> <p>6.3.2.2. Comunicación y promoción de los servicios de alto grado de especialización de nueva creación.</p>
Razón de su elección	<p>Con la experiencia obtenida en los encargos englobados dentro del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia, el Departamento de Arquitectura y Sostenibilidad se está especializando en dos campos de la profesión muy específicos: Mejora de la Eficiencia Energética en el Patrimonio Construido y Actuaciones en bienes del Patrimonio Histórico de Interés Turístico, contando en su plantilla con técnicos de dilatada experiencia y alto grado de especialización, lo que permite ampliar la cartera de servicios que podemos ofrecer a nuestros Encargantes. A raíz de esta situación nos posicionamos a la cabeza del sector en este tipo de intervenciones siendo medio propio de referencia que puede ofrecer servicios de Asesoría y Consultoría, Desarrollo de guías y Manuales de buenas prácticas, Auditorías, Trabajo de Seguimiento de Proyectos y trabajos en estos campos, etc.</p> <p>Por lo tanto, y con el fin de dar visibilidad al Área de Sostenibilidad y Conservación, se considera procedente disponer de un portfolio de los trabajos realizados que sirva de carta de presentación ante los Organismos que no han tenido relación con SEGIPSA, o, aun teniéndola, no existe un conocimiento claro y visual de lo que se ha realizado por los órganos decisores.</p>
Departamento principal	Arquitectura y Sostenibilidad
Acciones a desarrollar	<ul style="list-style-type: none"> - Elección de las actuaciones más representativas a incluir - Desarrollo del contenido del documento que sea visualmente interesante y, al mismo tiempo, recoja lo realizado y la especialización de SEGIPSA en los ámbitos señalados - Diseño del documento para implementar actuaciones y contenido
Mejoras a alcanzar	<ul style="list-style-type: none"> - Mejora en la imagen de SEGIPSA ante los diferentes organismos del Sector Público - Incremento de la cartera de clientes atrayendo nuevas oportunidades de proyectos y gestión.

	<ul style="list-style-type: none"> - Puesta en valor de lo realizado por SEGIPSA ante su accionista. - Herramienta de reflexión sobre la trayectoria del departamento, permitiendo ver progreso, fortalezas y áreas de mejora. - Incrementar la visibilidad online
Indicadores de medición y de cumplimiento	<p>Se definen los siguientes indicadores:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de un portfolio para la puesta en valor de las actuaciones en el ámbito de la sostenibilidad y conservación del patrimonio histórico inmobiliario. Se establece una ponderación máxima de este indicador sobre el cumplimiento total del objetivo del 90%. Se considerará cumplido el indicador (y, en consecuencia, el 90% del objetivo) con la elaboración del documento. 2. Elaboración de una selección de documentación que sea la base para publicar en página web y aumentar la visibilidad en Internet. Se establece una ponderación máxima de este indicador sobre el cumplimiento total del objetivo del 10%. Se considerará cumplido el indicador (y, en consecuencia, el 10% del objetivo) con la elaboración de documento.
Impacto económico estimado	Ninguno , se realizará íntegramente por medios propios.
Objetivo de Retribución Variable	No.

OBJETIVO 15: LICITACIÓN DE UN GMAO (SISTEMA DE GESTIÓN DE MANTENIMIENTO ASISTIDO POR ORDENADOR) PARA GESTIONAR Y CONTROLAR LAS ACTIVIDADES DE MANTENIMIENTO DE LOS INMUEBLES PROPIEDAD DE SEGIPSA

<p>Perspectivas del Plan Estratégico 2023-2027.</p>	<p>CLIENTES</p>
<p>Perspectivas del Plan de Actuación 2023-2025.</p>	<p>6.3. Instrumento de referencia para el sector público. 6.3.1. Fortalecer y consolidar la estructura empresarial dentro del ámbito de actuación de la sociedad, posicionándose como un instrumento de referencia para el Sector Público en todos sus niveles. 6.3.1.1. Definición de sistemas de Control del Desarrollo de los trabajos internos y de empresas subcontratadas.</p>
<p>Razón de su elección</p>	<p>SEGIPSA es propietaria de un elevado número de inmuebles, de muy distintas características y con diversos usos y estados, repartidos por todo el territorio nacional.</p> <p>En dichos inmuebles se realizan numerosas actuaciones de mantenimiento y conservación, ya sean derivadas de operaciones de mantenimiento preventivo, legal, correctivo, etc.</p> <p>En buena parte de esos casos, la necesidad de ejecutar la actuación de mantenimiento o conservación suele tener un carácter de urgencia, puesto que afecta al normal funcionamiento y/o habitabilidad del inmueble en cuestión.</p> <p>En definitiva, SEGIPSA debe gestionar un elevado número de incidencias relacionadas con el mantenimiento y conservación de sus edificios, como las que se indican a continuación:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reparaciones sobre elementos de fachadas y/o carpinterías. - Eliminación de filtraciones de cubiertas. - Reparaciones en el sistema de saneamiento. - Reposición de elementos deteriorados en paramentos interiores. - Sustitución/repación de equipos de climatización, de electricidad, aparatos elevadores, u otras instalaciones. - Sustitución/repación de puertas o cierres automáticos. - Etc. <p>Hasta ahora, la gestión de esas incidencias se ha venido realizando mediante su control, por parte de los técnicos y/o del resto de personal del Área de Administración de Inmuebles, con herramientas del paquete Office (Excel, Word, Outlook).</p> <p>Este sistema, si bien ha sido operativo para un número reducido de inmuebles a mantener y no implica costes adicionales de</p>

	<p>software, no es viable para el incremento de edificios sobre los que se prevé llevar el mantenimiento (tras la asunción de su gestión en los nuevos contratos de arrendamiento) y no permite una trazabilidad y seguridad en la gestión de dichas incidencias.</p> <p>Además, el empleo de este tipo de sistemas, asegura la gestión y el control sobre el cumplimiento de las obligaciones legales de los inmuebles: pagos obligatorios, gestión de contratos, inspecciones, labores de mantenimiento, etc.).</p>
Departamento principal	Gestión Inmobiliaria y CADA
Acciones a desarrollar	<ul style="list-style-type: none"> - En primer lugar, se realizará un análisis de la totalidad de necesidades que se pretenda incluir en el contrato del Sistema de Gestión de Mantenimiento, de acuerdo con las incidencias que se prevén gestionar con él y las prestaciones que se necesitan. - También se analizarán licitaciones similares a la que se pretende elaborar, por parte de otras administraciones públicas, para valorar aquellas cuestiones que puedan resultar útiles para nuestras necesidades. - En base a lo anterior, se decidirá qué trabajos y servicios, realmente, interesa introducir en la licitación en función de diversos parámetros: recurrencia, capacidad de abstracción del objeto del contrato, importe, plazos, etc. - Una vez decididos los servicios se decidirán las principales características del contrato que permitan dar una mejor respuesta a las necesidades de SEGIPSA: tipo de procedimiento de contratación, establecimiento (o no) de lotes, duración del contrato, estimación de su importe, etc. - Por último, se elaborarán los pliegos de licitación: técnico y administrativo, con la participación y supervisión de las Áreas de Contratación y Asesoría Jurídica.
Mejoras a alcanzar	<ul style="list-style-type: none"> - Mayor agilidad y trazabilidad en la resolución de las incidencias que surjan en los inmuebles. - Eficiencia en la gestión de los recursos propios de SEGIPSA relacionados con las incidencias de mantenimiento y conservación de los inmuebles. - Mejora en la satisfacción de los arrendatarios. - Posibilidad de plantear un sistema de mantenimiento basado en niveles de servicio, en lugar de operaciones de mantenimiento.
Indicadores de medición y de cumplimiento	<p>Se definen los siguientes indicadores:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Análisis de la totalidad de necesidades que se pretenda incluir en el contrato del Sistema de Gestión de Mantenimiento, de acuerdo con las incidencias que se prevén gestionar con él y las prestaciones que se consideren necesarias.

	<p>Se establece una ponderación máxima de este indicador sobre el cumplimiento total del objetivo del 25%. Se considerará cumplido el indicador (y, en consecuencia, el 25% del objetivo) con la materialización de dicho análisis en un informe.</p> <p>2. Definición de las principales características del pliego de licitación: procedimiento, lotes, duración y valoración del contrato, alcance y características técnicas, etc.</p> <p>Se establece una ponderación máxima de este indicador sobre el cumplimiento total del objetivo del 30%. Se considerará cumplido el indicador (y, en consecuencia, el 30% del objetivo) con la elaboración del documento “Datos Pliego” de la licitación.</p> <p>3. Elaboración de los pliegos de la licitación: técnico y administrativo.</p> <p>Se establece una ponderación máxima de este indicador sobre el cumplimiento total del objetivo del 30%. Se considerará cumplido el indicador (y, en consecuencia, el 30% del objetivo) con la elaboración del Pliego de Condiciones Administrativas y del Pliego de Prescripciones Técnicas.</p> <p>4. Revisión de los pliegos por parte de Contratación y Asesoría Jurídica</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Se establece una ponderación máxima de este indicador sobre el cumplimiento total del objetivo del 15%. Se considerará cumplido el indicador (y, en consecuencia, el 15% del objetivo) con la revisión y aprobación de las versiones finales del Pliego de Condiciones Administrativas y del Pliego de Prescripciones Técnicas.
Impacto económico estimado	50.000 € de implantación y 40.000 €/año de mantenimiento (sin IVA).
Objetivo de Retribución Variable	No.

OBJETIVO 16: IMPLANTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL DE ARCHIVOS Y OPTIMIZACIÓN DE ESPACIO DE ALMACENAMIENTO DEL CADA

<p>Perspectivas del Plan Estratégico 2023-2027.</p>	<p>PROCESOS</p>
<p>Perspectivas del Plan de Actuación 2023-2025.</p>	<p>6.4. Transformación Digital. 6.4.5. Innovar y promover la implantación de Nuevas Tecnologías que conducen a una mejora organizativa, operativa y de seguridad, así como de correcta gestión del desempeño. 6.4.5.1 Desarrollo de las herramientas de trabajo digitales y aplicación de nuevas tecnologías orientadas a la eficacia en la prestación del servicio público.</p>
<p>Razón de su elección</p>	<p>Entre sus actividades, SEGIPSA gestiona el Centro de Almacenamiento de Documentación Administrativa (CADA), ubicado en el municipio de Las Rozas (Madrid). Se trata de un Centro que inició su actividad en 2006 con objeto de dar respuesta a las necesidades de almacenamiento y custodia de documentación de la Administración General del Estado, así como para la optimización de sus espacios administrativos, incorporando nuevas tecnologías para mejorar la gestión y protección documental.</p> <p>El Centro incorpora los últimos avances técnicos en almacenamiento y custodia de documentación, mediante sistemas automatizados polivalentes que permiten el almacenamiento de cualquier tipo de documentación en espacios reducidos, su control eficaz y acceso rápido, minimizando los posibles riesgos derivados de su manipulación y garantizando la trazabilidad.</p> <p>Además de los servicios de archivo o custodia de documentación, en el CADA se realizan también servicios de gestión documental, entre otros: análisis, asesoramiento y evaluación previa de las necesidades del cliente, identificación, organización, clasificación, ordenación y descripción de series documentales; así como los de digitalización de documentación y preservación digital.</p> <p>La capacidad de almacenamiento de documentación está agotada y la inversión necesaria para aumentar dicha capacidad es muy importante y no parece estar justificada en un contexto de reducción de la documentación física (en papel).</p> <p>Por ese motivo, resulta necesario realizar un estudio de la documentación almacenada y promover, e incentivar, entre los organismos que almacenan documentación en el CADA y los que pretendan hacerlo en un futuro las actuaciones necesarias (análisis y clasificación, digitalización y/o destrucción de</p>

	documentación) para reducir al mínimo imprescindible la documentación en custodia,
Departamento principal	Gestión Inmobiliaria y CADA
Acciones a desarrollar	<ul style="list-style-type: none"> - Análisis de la documentación almacenada en el CADA, orientado a una posible optimización/reducción del espacio utilizado. - Elaboración de propuestas de optimización del almacenamiento de documentación, que incluyan las acciones necesarias y su presupuesto. - Reuniones con los organismos indicados anteriormente para exponerles las propuestas de optimización. - Para aquellos organismos que pretendan llevar nueva documentación al CADA, para su custodia, realización de un análisis previo y de las acciones necesarias para asegurar que se almacena lo mínimo imprescindible.
Mejoras a alcanzar	<ul style="list-style-type: none"> - Optimización de los recursos empleados para el almacenamiento de documentación. - Promoción de una gestión documental más eficiente, haciendo uso de los servicios de tratamiento documental, digitalización y preservación digital. - Mayor eficacia en el servicio público.
Indicadores de medición y de cumplimiento	<p>Se definen los siguientes indicadores:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Análisis de la documentación almacenada en el CADA, orientado a una posible optimización/reducción del espacio utilizado, en función de la información de la que se disponga. Priorizando dicho análisis para los organismos que utilizan un mayor volumen de almacenamiento. Se establece una ponderación máxima de este indicador sobre el cumplimiento total del objetivo del 25%. Se considerará cumplido el indicador (y, en consecuencia, el 25% del objetivo) con la materialización de dicho análisis en un primer informe. 2. Elaboración de propuestas de optimización del almacenamiento de documentación, particularizadas para aquellos organismos que consumen mayor volumen de almacenaje, que incluyan las acciones necesarias: análisis, clasificación, digitalización, preservación, destrucción, etc., y su presupuesto. Se establece una ponderación máxima de este indicador sobre el cumplimiento total del objetivo del 25%. Se considerará cumplido el indicador (y, en consecuencia, el 25% del objetivo) con la materialización de dicho análisis en el informe de propuestas de optimización. 3. Reuniones con los organismos indicados anteriormente para exponerles las propuestas de optimización y valorar

	<p>conjuntamente el encaje de dichas actuaciones con sus previsiones y disponibilidad presupuestaria.</p> <p>Se establece una ponderación máxima de este indicador sobre el cumplimiento total del objetivo del 25%. Se considerará cumplido el indicador (y, en consecuencia, el 25% del objetivo) con la materialización de dicho análisis en un informe de conclusiones y recomendaciones.</p> <p>4. Procedimiento para nuevos clientes en custodia. Para aquellos organismos que pretendan llevar nueva documentación al CADA, para su custodia, realización de un análisis previo y de las acciones necesarias para asegurar que se almacena lo mínimo imprescindible.</p> <p>Se establece una ponderación máxima de este indicador sobre el cumplimiento total del objetivo del 25%. Se considerará cumplido el indicador (y, en consecuencia, el 25% del objetivo) con la elaboración del procedimiento para nuevos clientes.</p>
Impacto económico estimado	Ninguno , se realizará íntegramente con medios propios.
Objetivo de Retribución Variable	Si.

OBJETIVO 17: MODERNIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE ENAJENACIÓN DE INMUEBLES MEDIANTE EL USO DE HERRAMIENTAS Y PLATAFORMAS DIGITALES

<p>Perspectivas del Plan Estratégico 2023-2027.</p>	<p>PROCESOS</p>
<p>Perspectivas del Plan de Actuación 2023-2025.</p>	<p>6.4. Transformación Digital. 6.4.4. Orientación a la mejora de la prestación de servicios y los sistemas de calidad 6.4.4.2 Desarrollo de los trabajos necesarios para la implantación y coordinación de un sistema de calidad en SEGIPSA.</p>
<p>Razón de su elección</p>	<p>Dentro de los servicios que presta SEGIPSA está el de enajenación de inmuebles mediante subasta pública, con presentación de ofertas de forma presencial.</p> <p>Este servicio se lleva prestando, de forma ininterrumpida, desde hace más de 20 años para el Plan Nacional Sobre Drogas y también con bastante asiduidad para MUFACE. Con carácter puntual, también se han realizado subastas presenciales para diversos organismos: DGPE, SIEPSE, Museo del Prado, Puertos del Estado, Paradores, etc.</p> <p>Además, el Plan de Estratégico de Comercialización de Inmuebles Propiedad de SEGIPSA, prevé la enajenación mediante subasta presencial de varios de los inmuebles que se sacarán próximamente a la venta.</p> <p>Con motivo de la reciente puesta en marcha de las subastas de inmuebles mediante la plataforma del BOE, se ha podido observar los beneficios que reporta el uso de este tipo de plataformas, frente a la subasta presencial, en determinadas gestiones, como:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Acreditaciones y fianzas. - Control de pujas. - Certificación de mejor postor a los adjudicatarios provisionales. - Posibilidad de reserva de pujas, para segundos, terceros y otros postores. - Devolución de las fianzas. <p>Estas actuaciones, en el modelo actual de subasta, requieren de una dedicación importante, tanto de personal de SEGIPSA, como de tiempo y espacio para su ejecución.</p> <p>Además, su realización de forma “manual” implica el riesgo de cometer algún error humano, así como cierta imagen de gestión anticuada o poco eficiente.</p>

	<p>Por tanto, para la enajenación de aquellos inmuebles en los que la realización de una subasta pública de forma presencial pueda suponer una mejor opción respecto a una subasta electrónica, se valorará la posibilidad de emplear herramientas digitales que mejoren el proceso y limiten la presencialidad al proceso de mejora de las pujas.</p>
Departamento principal	Gestión Inmobiliaria y CADA
Acciones a desarrollar	<ul style="list-style-type: none"> - Analizar las fases previas y posteriores al acto de subasta y comparación entre el modelo actual y las plataformas de subastas. - Propuesta de medidas para la automatización de procesos, mediante el uso de herramientas digitales.
Mejoras a alcanzar	<ul style="list-style-type: none"> - Mejorar la calidad de los trabajos realizados por SEGIPSA. - Mejora de la eficiencia de los recursos empleados e imagen de empresa. - Proporcionar una mayor fiabilidad y plena trazabilidad en determinados procesos previos y posteriores al acto de subasta. - Eliminación de errores derivados del factor humano.
Indicadores de medición y de cumplimiento	<p>Se definen los siguientes indicadores:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Presentación de un informe que analice los pasos previos a la subasta con el objetivo de automatizar los siguientes procesos: inscripción o alta en la subasta (acreditación), formalización de fianzas y devolución de fianzas, con el objetivo de plantear un modelo “híbrido” que limite la intervención humana al mínimo imprescindible. Se establece una ponderación máxima de este indicador sobre el cumplimiento total del objetivo del 50%. Se considerará cumplido el 50% del objetivo con la con la presentación del informe que recoja con una serie de recomendaciones y medidas para la implantación del nuevo modelo. 2. Realizar las actuaciones necesarias para la implantación de las actuaciones siguientes: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Inscripción/Acreditación ▪ Formalización de la fianza ▪ Devolución de fianzas <p>Se establece una ponderación máxima de este indicador sobre el cumplimiento total del objetivo del 50%. Se considerará cumplido el indicador (y, en consecuencia, el 50% del objetivo) con la revisión y aprobación de las versiones finales del Pliego de Condiciones Administrativas y del Pliego de Prescripciones Técnicas necesarios para la contratación de la herramienta/plataforma digital que permita implantar las actuaciones referidas anteriormente.</p>

Impacto económico estimado	Ninguno , se realizará íntegramente con medios propios.
Objetivo de Retribución Variable	No.

OBJETIVO 18: ELABORACIÓN DE UN INFORME-DIAGNÓSTICO SOBRE POSIBLES MEDIDAS PARA UN POSTERIOR PLAN DE MEJORA DE LOS PLAZOS MEDIOS DE TRAMITACIÓN DE EXPEDIENTES CATASTRALES

<p>Perspectivas del Plan Estratégico 2023-2027.</p>	<p>PROCESOS</p>
<p>Perspectivas del Plan de Actuación 2023-2025.</p>	<p>6.4. Transformación Digital. 6.4.5. Innovar y promover la implantación de Nuevas Tecnologías que conducen a una mejora organizativa, operativa y de seguridad, así como de correcta gestión del desempeño. 6.4.5.1. Desarrollo de las herramientas de trabajo digitales y aplicación de nuevas tecnologías orientadas a la eficacia en la prestación del servicio público.</p>
<p>Razón de su elección</p>	<p>SEGIPSA colabora con la Dirección General del Catastro, entre otros trabajos, en la tramitación de procedimientos ordinarios de incorporación al Catastro de los bienes inmuebles y de las alteraciones en sus características: declaraciones, comunicaciones, solicitudes, subsanación de discrepancias o rectificaciones, de los que se tramitan cientos de miles cada año. Estos procedimientos tienen fijados unos plazos legales de tramitación, plazos que no siempre se cumplen. En los tiempos de tramitación influyen diversos factores, algunos de los cuales dependen de SEGIPSA y otros no (como, por ejemplo, el tiempo que tardan las gerencias del Catastro en asignarle los expedientes).</p> <p>El Plan estratégico de SEGIPSA recoge, entre las actuaciones a desarrollar en el trienio 2023-2025, el diseño y puesta en servicio de un nuevo Gestor de Expedientes Catastrales (LINCE). Los principales módulos de esta herramienta entraron en servicio durante el año 2024, permitiendo un seguimiento en tiempo real de la evolución de los trabajos a través de cuadros de mando, con controles y avisos automáticos sobre cumplimientos de plazos y otros hitos de tramitación.</p> <p>Esta potente herramienta nos permitirá acometer, en los próximos años, una paulatina reducción de los plazos medios de tramitación de los expedientes por SEGIPSA.</p> <p>Para ello, el primer paso ha de ser la realización de un estudio detallado sobre los actuales plazos medios de tramitación de los expedientes, diferenciando por tipos, por modalidades de tramitación, distinguiendo los tiempos que se consumen en sus diferentes fases o etapas, analizando los distintos factores de los que dependen y los responsables de cada una de ellas. Cotejando dichos plazos medios con los legales, podrá detectarse dónde se pueden estar dando incumplimientos. Por</p>

	<p>otra parte, el gestor de expedientes permitirá detectar tiempos “muertos” (expedientes cuya tramitación se podría retomar).</p> <p>Con toda esta información, se podrá posteriormente diseñar un plan de acción para la reducción de plazos de tramitación de los expedientes, proponiendo posibles medidas, ya para su implementación por SEGIPSA, ya para realizar propuestas a la Dirección General del Catastro.</p>
Departamento principal	Gestión Catastral y Relaciones con Corporaciones Locales
Acciones a desarrollar	<ul style="list-style-type: none"> - Estudio de los plazos medios de tramitación por tipos de expedientes en 2023 y 2024. Análisis de la evolución y conclusiones. - Detección y análisis de tiempos muertos y sus causas. - Formulación de posibles medidas para conseguir que los plazos medios sean inferiores a los legales. - Redacción de un informe de diagnóstico de los plazos de tramitación con propuestas para un plan de mejora.
Mejoras a alcanzar	<ul style="list-style-type: none"> - Mayor eficacia en el servicio público. - Mejor cumplimiento de las disposiciones aplicables. - Mejora en la satisfacción de los ciudadanos. - Mejora en la satisfacción de los organismos que formulan encargos.
Indicadores de medición y de cumplimiento	<p>Se definen los siguientes indicadores:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Estudio de los plazos medios de tramitación por tipos de expedientes en 2023 y 2024, diferenciando entre físicos y jurídicos, y –dentro de ellos– entre declaraciones, comunicaciones y subsanaciones de discrepancias, y diferenciando asimismo plazos medios desde el inicio o desde la asignación a SEGIPSA. Análisis de la evolución temporal y conclusiones. Detección de los casos en los que los plazos medios sean superiores a los legales. Se establece una ponderación máxima de este indicador sobre el cumplimiento total del objetivo del 35%. Se considerará cumplido el indicador (y, en consecuencia, el 35% del objetivo) con la plasmación de dicho estudio en un primer informe parcial. 2. Detección y análisis de tiempos muertos y sus causas. Para ello, se realizará una descomposición de los tiempos de tramitación de los expedientes en sus distintas fases o etapas, identificando de qué agentes depende cada fase. Se identificarán los distintos factores de los que depende el tiempo de tramitación, y se identificarán los tiempos muertos. Se establece una ponderación máxima de este indicador sobre el cumplimiento total del objetivo del 30%. Se considerará cumplido el indicador (y, en consecuencia, el 30% del objetivo)

	<p>con la plasmación de dicho estudio en un segundo informe parcial.</p> <p>3. Redacción de un informe de diagnóstico de los plazos de tramitación con propuestas para un plan de mejora, que incluyan posibles medidas, ya sean para su implementación por la propia SEGIPSA, ya deban plantearse a la Dirección General del Catastro para su toma en consideración.</p> <p>Se establece una ponderación máxima de este indicador sobre el cumplimiento total del objetivo del 35%. Se considerará cumplido el indicador (y, en consecuencia, el 35% del objetivo) con la redacción del informe definitivo, que integrará asimismo los informes parciales anteriores.</p>
<p>Impacto económico estimado</p>	<p>Ninguno, se realizará íntegramente con medios propios.</p>
<p>Objetivo de Retribución Variable</p>	<p>Si.</p>

OBJETIVO 19: HERRAMIENTA PILOTO DE DETECCIÓN DE INCIDENCIAS CON TRASCENDENCIA CATASTRAL MEDIANTE TÉCNICAS DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL

Perspectivas del Plan Estratégico 2023-2027.	PROCESOS
Perspectivas del Plan de Actuación 2023-2025.	<p>6.4. Transformación Digital.</p> <p>6.4.5. Innovar y promover la implantación de Nuevas Tecnologías que conducen a una mejora organizativa, operativa y de seguridad, así como de correcta gestión del desempeño.</p> <p>6.4.5.2. Desarrollo y puesta en servicio de herramientas de automatización robótica de procesos (RPA) en gestión catastral</p>
Razón de su elección	<p>Uno de los tipos de trabajos catastrales que realiza SEGIPSA consiste en la detección, para su posterior incorporación, de posibles incidencias con trascendencia catastral no reflejadas en las bases de datos del Catastro: nuevas construcciones, ampliaciones, reformas, rehabilitaciones, piscinas, balsas, cambios de uso... Esta detección se realiza mediante contraste de imágenes de satélite u ortofotografías aéreas recientes con la cartografía catastral vigente. Estos contrastes se vienen realizando tradicionalmente mediante exámenes oculares, lo que consume mucho tiempo de operario.</p> <p>La Inteligencia Artificial parece susceptible de ser aplicada a este campo, con el diseño de un algoritmo automático para la detección de este tipo de alteraciones, basado la combinación de datos geoespaciales con datos catastrales en formato vectorial.</p> <p>En un primer paso, se pretende realizar una prueba piloto como prueba de concepto de dicho algoritmo de detección.</p> <p>Este piloto se alimentará con las siguientes capas de entrada: cartografía catastral en formato SHP, datos LIDAR en formato LAS y ortofotografías o imágenes de satélite en formato TIF. Como capa de salida se obtendrán unos formatos vectoriales SHP y CSV con las incidencias detectadas: nuevas construcciones, ampliaciones, piscinas y balsas, en una primera fase.</p> <p>La idea es realizar este piloto en 2025, para que pueda probarse posteriormente por el personal técnico de SEGIPSA, evaluando su eficacia (particularmente en incidencias no detectadas y falsos positivos) para posteriormente mejorarse, mediante el entrenamiento progresivo de las redes neuronales.</p>
Departamento principal	Gestión Catastral y Relaciones con Corporaciones Locales
Acciones a desarrollar	- Prospección del mercado y definición de las características técnicas de la prueba piloto.

	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de la prueba de concepto del algoritmo, con el apoyo de una empresa externa especializada. - Realización de pruebas intensivas por personal técnico de SEGIPSA, a fin de evaluar la eficacia de la herramienta.
Mejoras a alcanzar	<ul style="list-style-type: none"> - Mayor eficacia en el servicio público. - Planificación más eficaz de los trabajos de detección de incidencias para la DG del Catastro, pues la herramienta permitirá conocer a priori las zonas del territorio nacional con mayor volumen de alteraciones a incorpora al Catastro. - Mayor eficacia en el ofrecimiento a las entidades locales de los servicios de SEGIPSA, al poder mostrarles en qué grado las nuevas construcciones, ampliaciones, rehabilitaciones o cambios de uso no declarados ni comunicados al Catastro merman su capacidad recaudatoria.
Indicadores de medición y de cumplimiento	<p>Se definen los siguientes indicadores:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollo de la prueba de concepto del algoritmo. Se establece una ponderación máxima de este indicador sobre el cumplimiento total del objetivo del 70%. Se considerará cumplido el indicador (y, en consecuencia, el 70% del objetivo) con la puesta en servicio del algoritmo en pruebas. 2. Realización de pruebas intensivas por personal técnico de SEGIPSA, a fin de evaluar la eficacia de la herramienta. Se establece una ponderación máxima de este indicador sobre el cumplimiento total del objetivo del 30%. Se considerará cumplido el indicador (y, en consecuencia, el 30% del objetivo) con la plasmación del resultado de las pruebas en el correspondiente informe, detallando los porcentajes de incidencias no detectadas por el algoritmo y de falsos positivos.
Impacto económico estimado	Se estiman 15.000€ + IVA, para la contratación del algoritmo piloto de detección
Objetivo de Retribución Variable	No.

OBJETIVO 20: ELABORACIÓN DE UN MANUAL INTERNO DE PROCEDIMIENTO PARA LA TRAMITACIÓN DE EXPEDIENTES DE DECLARACIONES CATASTRALES SOBRE ALTERACIONES DE TIPO FÍSICO

<p>Perspectivas del Plan Estratégico 2023-2027.</p>	<p>FORMACIÓN Y CRECIMIENTO DE LOS RRHH</p>
<p>Perspectivas del Plan de Actuación 2023-2025.</p>	<p>6.5. Formación y crecimiento de los RRHH / Gestión del Talento. 6.5.1. Impulsar un empleo de calidad que permita una gestión eficaz del talento y la consecución de los objetivos estratégicos. 6.5.1.4. Actualizar los manuales de procedimientos catastrales de SEGIPSA existentes, y redactar manuales para nuevos tipos de trabajos.</p>
<p>Razón de su elección</p>	<p>La necesaria homogeneización de criterios técnicos aplicables a los distintos tipos de trabajos catastrales que realiza SEGIPSA, la conveniencia de completar la formación en materia catastral de los trabajadores del departamento, especialmente los de reciente incorporación, así como la actualización de la normativa relativa a los aspectos técnicos y jurídicos de aplicación a los distintos procedimientos de incorporación al Catastro de los bienes inmuebles y de sus alteraciones, aconsejan contar con unos manuales internos de procedimientos que sirvan de referencia tanto a los propios trabajadores de SEGIPSA, como a las empresas con las que trabaja, así como a las distintas gerencias como información sobre los criterios que se aplican en el departamento para los distintos tipos de expedientes.</p> <p>Existen actualmente diez manuales sobre distintos tipos de procedimientos: Manual para la tramitación de declaraciones de alteración de la titularidad catastral, solicitudes de baja y comunicaciones de fedatarios; Manual para empresas sobre tramitación de alteraciones jurídicas por suministros de notarios y registradores; Manual para la tramitación de procedimientos de subsanación de discrepancias; Manual para la tramitación de rectificaciones de errores; Manual para la tramitación de recursos de reposición; Manual para los trabajos de nuevas comunicaciones catastrales reguladas en el artículo 14, letras f y g TRLCI; Manual para empresas colaboradoras en la encomienda del OAR de Badajoz; Manual para la incorporación al Catastro de zonas de concentración parcelaria; y Manual para trabajos de mejora posicional de la cartografía urbana. Además, existe un Manual de contratos basados en un acuerdo marco.</p> <p>Sin embargo, no existe todavía un manual para la tramitación de declarativos físicos, pese a la importancia relativa de este tipo de trabajos en los encargos a SEGIPSA.</p>
<p>Departamento principal</p>	<p>Gestión Catastral y Relaciones con Corporaciones Locales</p>

Acciones a desarrollar	<ul style="list-style-type: none"> - Sistematizar las distintas fases de los trabajos de nuevas comunicaciones. - Describir plantillas de documentos de SIGECA y textos tipo para campos libres. - Redacción del manual y sus distintos anexos.
Mejoras a alcanzar	<ul style="list-style-type: none"> - Homogeneizar criterios. - Mejorar la formación de los técnicos del departamento. - Mejorar la calidad de los trabajos realizados por empresas colaboradoras. - Mejorar el conocimiento que se tiene en las gerencias del Catastro sobre los procedimientos de trabajo de SEGIPSA.
Indicadores de medición y de cumplimiento	<p>Se definen los siguientes indicadores:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Presentación del manual al Consejo de administración. Se considerará cumplido el 100% del objetivo con la con la presentación del manual ante el Consejo de Administración, a efectos informativos.
Impacto económico estimado	Ninguno , se realizará íntegramente con medios propios
Objetivo de Retribución Variable	No.