

PLAN OPERATIVO ANUAL - SEGIPSA 2023



INDICE

- 1.- INTRODUCCIÓN
 - 2.- PLAN OPERATIVO ANUAL POR PERSPECTIVAS CARACTERÍSTICAS DEL CUADRO DE MANDO INTEGRAL
 - 3.- IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE RIESGOS
 - 4.- MODELO DE SEGUIMIENTO Y CONTROL DE CUMPLIMIENTO DEL PLAN ANUAL
 - 5.- OBJETIVOS PROPUESTOS – MATRIZ DE IMPACTO
 - 6.- PRINCIPIOS RECTORES DEL MODELO DE DEFINICIÓN Y DESARROLLO DE LOS OBJETIVOS
- ANEXO I.- PONDERACIÓN. MATRIZ DE IMPACTO.

1.- INTRODUCCIÓN

Consideraciones generales sobre la planificación

El presente Plan Operativo 2023 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, trimestralmente, el responsable para el seguimiento de los objetivos, recabará de cada uno de los directores, un informe de cumplimiento de los objetivos de su departamento, y elaborará un documento agregado que se analizará en reuniones, así mismo, trimestrales.

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 | | | | |
|---|---|--|--|-------------------------------------|
| OBJETIVOS | VIABILIDAD | CLIENTES | PROCESOS | FORMACIÓN Y CRECIMIENTO DE LOS RRHH |
| 1 | | | DESARROLLO DE LAS ACTUACIONES NECESARIAS PARA LA IMPLANTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN SEGIPSA | |
| 2 | | | ACTUALIZACIÓN Y MEJORA DEL MAPA DE RIESGOS GENERAL DE SEGIPSA CON OBJETO DE IDENTIFICAR LAS ACTIVIDADES O PROCESOS SUJETOS A RIESGO Y ADOPTAR LAS ACCIONES NECESARIAS PARA PREVENIR LA MATERIALIZACIÓN DE LOS MISMOS | |
| 3 | IDENTIFICACIÓN DE LOS DOCUMENTOS CLAVE EN LA ORGANIZACIÓN Y EN LA TOMA DE DECISIONES, ANÁLISIS Y PROPUESTA DE MEJORA Y DE CALENDARIO PARA SU APROBACIÓN | | | |
| 4 | | | MODELOS DIGITALES | |
| 5 | | MAYOR RELEVANCIA DE LOS ENCARGOS DE TRABAJOS CATASTRALES FINANCIADOS POR ENTIDADES LOCALES | | |

| PERSPECTIVAS CARACTERÍSTICAS DEL CUADRO DE MANDO INTEGRAL | | | | |
|---|---|--|--|--|
| OBJETIVOS | VIABILIDAD | CLIENTES | PROCESOS | FORMACIÓN Y CRECIMIENTO DE LOS RRHH |
| 6 | | LICITACIÓN DE UN NUEVO ACUERDO MARCO PARA LA CONTRATACIÓN DE SERVICIOS CATASTRALES | | |
| 7 | | | | ELABORACIÓN DE UN MANUAL INTERNO DE PROCEDIMIENTO PARA LOS TRABAJOS DE NUEVAS COMUNICACIONES CATASTRALES |
| 8 | | | ACTUALIZACIÓN DE MANUALES/PROCEDIMIENTOS FINANCIEROS, TENIENDO EN CUENTA LA PUESTA EN MARCHA EN EL EJERCICIO CONTABLE 2023 DEL NUEVO ERP EN LOS ÁMBITOS DE CONTABILIDAD (FI), PRESUPUESTACIÓN (SAP ANALYTICS CLOUD S/4HANA.), CONTROLLING (CO), TRAMITACIÓN DE EXPEDIENTES DE CONTRATACIÓN (IG4S), Y CONSOLA DE FACTURAS | |
| 9 | IMPLEMENTACIÓN, ADAPTACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE PLAN MENSUAL DE TESORERÍA | | | |
| 10 | | PUESTA EN MARCHA DEL SERVICIO DE DIGITALIZACIÓN Y PRESERVACIÓN DIGITAL | | |

| PERSPECTIVAS CARACTERÍSTICAS DEL CUADRO DE MANDO INTEGRAL | | | | |
|---|---|--|--|--|
| OBJETIVOS | VIABILIDAD | CLIENTES | PROCESOS | FORMACIÓN Y CRECIMIENTO DE LOS RRHH |
| 11 | ELABORACIÓN DEL NUEVO PLAN DE COMERCIALIZACIÓN DE INMUEBLES | | | |
| 12 | | ANÁLISIS Y ESTUDIO DE UN SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN ONLINE DE INMUEBLES Y BIENES MUEBLES | | |
| 13 | | | | MEJORAR LA GESTION DEL PERSONAL MEDIANTE LA CREACION DE UN PROGRAMA DE ATENCION A LAS PERSONAS |
| 14 | | | DESARROLLO Y AMPLIACION DE NUEVOS MÓDULOS FUNCIONALES PARA EL SISTEMA DE GESTIÓN EMPRESARIAL (ERP) | |
| 15 | SEGURIDAD NORMATIVA DEL PLAN ANTIFRAUDE DE LOS FONDOS PRTR | | | |
| 16 | ACTUACIONES ESTRATÉGICAS PARA LA EJECUCIÓN DE LOS ENCARGOS FINANCIADOS POR EL PLAN DE RECUPERACIÓN, TRANSFORMACIÓN Y RESILIENCIA PERTENECIENTES A LOS FONDOS EUROPEOS NEXT GENERATION PERTENECIENTES AL COMPONENTE 14 INVERSIÓN 4 | | | |
| 17 | | INFORMES TRIMESTRALES DE SEGUIMIENTO DE LA EJECUCIÓN DE LOS ENCARGOS FINANCIADOS POR EL PLAN DE RECUPERACIÓN, TRANSFORMACIÓN Y RESILIENCIA PERTENECIENTES A LOS FONDOS EUROPEOS NEXT GENERATION, COMPONENTE 11 Y COMPONENTE 14 | | |

PERSPECTIVA 1: VIABILIDAD

OBJETIVO 3: IDENTIFICACIÓN DE LOS DOCUMENTOS CLAVE EN LA ORGANIZACIÓN Y EN LA TOMA DE DECISIONES, ANÁLISIS Y PROPUESTA DE MEJORA Y DE CALENDARIO PARA SU APROBACIÓN

- Identificación de documentos "clave".
- Análisis respecto de las posibilidades de mejora.
- Analizar igualmente la posibilidad de que existan cuestiones clave en la empresa que no tengan soporte documental hasta la fecha.
- Traslado de mejoras concretas a la Presidencia y al equipo Directivo para adopción de decisiones respecto de los documentos clave identificados y establecimiento de un calendario de elaboración

OBJETIVO 9: IMPLEMENTACIÓN, ADAPTACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE PLAN MENSUAL DE TESORERÍA

Las acciones son implementación, adaptación y actualización de Plan Mensual de Tesorería 2023. Colocación de cantidades excedentarias en Deuda Pública a corto plazo,

Y aprobación de Plan de Tesorería 2024 por el Consejo de Administración de SEGIPSA, ya que, de acuerdo con los poderes otorgados a favor de D^a INÉS MARÍA BARDÓN RAFAEL, Presidenta de SEGIPSA, ante el Notario del Ilustre Colegio de Madrid, D. Carlos Huidobro Arreba, el día 17 de febrero de 2022, con el nº 271 de su protocolo, "la fijación de la estrategia de tesorería y conocimiento de la aplicación de la misma queda reservada al Consejo de Administración."

OBJETIVO 11: ELABORACIÓN DEL NUEVO PLAN DE COMERCIALIZACIÓN DE INMUEBLES

- Análisis del patrimonio inmobiliario, tanto de su situación actual, como de la evolución a futuro.
- Estimación de valor y de las rentas a obtener de los inmuebles.
- Propuesta de las acciones a realizar en cada inmueble. Establecimiento de las acciones a efectuar.
- Redacción de un documento que refleje el análisis, las estimaciones de valor y las acciones propuestas.
- Presentación del Plan de Comercialización de Inmuebles al Consejo de Administración de SEGIPSA.

OBJETIVO 15: SEGURIDAD NORMATIVA DEL PLAN ANTIFRAUDE DE LOS FONDOS PRTR

- Actualización del Plan de Medidas Antifraude de los fondos PRTR.
- Adaptación del canal antifraude a la nueva normativa de canales de denuncia y protección de datos personales.
- Seguimiento del plan de medidas antifraude y la matriz de riesgos de los fondos PRTR.
- Asesoramiento sobre documentación necesaria como medida antifraude de los fondos PRTR a los Departamentos implicados: RRHH, Tecnología y Servicios Generales; Financiero y Contratación y Proyectos y Gestión Inmobiliaria.

OBJETIVO 16: ACTUACIONES ESTRATÉGICAS PARA LA EJECUCIÓN DE LOS ENCARGOS FINANCIADOS POR EL PLAN DE RECUPERACIÓN, TRANSFORMACIÓN Y RESILIENCIA PERTENECIENTES A LOS FONDOS EUROPEOS NEXT GENERATION PERTENECIENTES AL COMPONENTE 14 INVERSIÓN 4

- Elaboración de estrategia para la programación global de los trabajos relacionados con los Encargos derivados del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia Componente 14 Inversión 4 que aseguren el cumplimiento de los diferentes hitos.
- Elaboración de cronogramas globales de ejecución de las actuaciones previstas en los Encargos del PRTR C14.I4, Informes de seguimiento que verifiquen el cumplimiento o incumplimiento de los hitos establecidos y definición de medidas correctoras en caso de que fueran necesarias.
- Elaboración de Modelos relativos y específicos a los Encargos del PRTR C14.I4.
- 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.

PERSPECTIVA 2: CLIENTES

Además de los OBJETIVOS 11 y 16, incluido en la PERSPECTIVA 1-VIABILIDAD:

OBJETIVO 5: MAYOR RELEVANCIA DE LOS ENCARGOS DE TRABAJOS CATASTRALES FINANCIADOS POR ENTIDADES LOCALES

- Ofrecer a las entidades locales que habían solicitado con anterioridad la formulación de encargo a SEGIPSA la posibilidad de volver a solicitar un nuevo encargo para su ejecución en 2023.
- Realizar visitas comerciales a entidades locales que puedan estar interesadas en solicitar encargo a SEGIPSA y no lo hayan hecho con anterioridad.
- Elaborar y difundir entre las gerencias y entidades locales folletos explicativos de los servicios catastrales de SEGIPSA para entidades locales y de las nuevas tarifas aplicables a ellos.
- Ejecutar en plazo y con los estándares de calidad requeridos los encargos financiados por entidades locales, para garantizar así la satisfacción del cliente, de modo que se favorezca la reiteración en las solicitudes de nuevos encargos de este tipo.

OBJETIVO 6: LICITACIÓN DE UN NUEVO ACUERDO MARCO PARA LA CONTRATACIÓN DE SERVICIOS CATASTRALES

- Publicar el anuncio de licitación del acuerdo marco.
- Tramitar la licitación en todas sus fases
- Suscribir el nuevo acuerdo marco con las empresas adjudicatarias.

OBJETIVO 10: PUESTA EN MARCHA DEL SERVICIO DE DIGITALIZACIÓN Y PRESERVACIÓN DIGITAL

- Contratación del personal necesario para el inicio de la actividad.
- Ejecución de trabajos de digitalización sobre el archivo.
- Ingesta de documentación electrónica.
- Campaña de comunicación entre los clientes de SEGIPSA del nuevo servicio.
- Análisis de las necesidades trasladadas por los posibles usuarios del servicio.
- En el caso de la digitalización de documentación, análisis y elaboración de tarifas relativas para cada propuesta de encargo.

OBJETIVO 12: ANÁLISIS Y ESTUDIO DE UN SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN ONLINE DE INMUEBLES Y BIENES MUEBLES

- Análisis de las alternativas existentes en el mercado.
- Estudio de compatibilidad de las distintas soluciones con los sistemas de información de SEGIPSA.
- Análisis jurídico y normativo.
- Determinación de los procesos afectados en la comercialización.
- Análisis de posibles usuarios de esta nueva vía de comercialización.

OBJETIVO 17: INFORMES TRIMESTRALES DE SEGUIMIENTO DE LA EJECUCIÓN DE LOS ENCARGOS FINANCIADOS POR EL PLAN DE RECUPERACIÓN, TRANSFORMACIÓN Y RESILIENCIA PERTENECIENTES A LOS FONDOS EUROPEOS NEXT GENERATION, COMPONENTE 11 Y COMPONENTE 14

- Elaboración de informes trimestrales de seguimiento de la Programación y los Cronogramas de los encargos PRTR de los componentes 11 y 14
- Desarrollo de medidas correctoras para recuperar hitos no cumplidos en caso de que fueran necesarias.
- Elaboración de cuadro resumen por trimestre comparativo de desarrollo de los trabajos para los encargos PRTR del componente 11
- Elaboración de cuadro resumen por trimestre comparativo de desarrollo de los trabajos para los encargos PRTR del componente 14

PERSPECTIVA 3: PROCESOS

Además de los OBJETIVOS 10, 11, 12, 16 y 17, incluidos en las PERSPECTIVAS 1-VIABILIDAD y 2-CLIENTES:

OBJETIVO 1: DESARROLLO DE LAS ACTUACIONES NECESARIAS PARA LA IMPLANTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN SEGIPSA

- Formación de las personas implicadas en la implantación del sistema
- Estudio de la situación actual de la empresa, con objeto de conocer el contexto inicial
- Identificación y análisis de los correspondientes procesos y procedimientos
- Reunión con las direcciones

OBJETIVO 2: ACTUALIZACIÓN Y MEJORA DEL MAPA DE RIESGOS GENERAL DE SEGIPSA CON OBJETO DE IDENTIFICAR LAS ACTIVIDADES O PROCESOS SUJETOS A RIESGO Y ADOPTAR LAS ACCIONES NECESARIAS PARA PREVENIR LA MATERIALIZACIÓN DE LOS MISMOS

- Obtener formación en materia de elaboración de mapas de riesgos
- Identificación del universo de riesgos de SEGIPSA
- Reuniones con los diferentes departamentos de SEGIPSA
- Elaboración del mapa de riesgos global de SEGIPSA actualizado (valoración de la criticidad de los mismos)
- Definición de actuaciones a realizar por la Dirección a la criticidad inherente de cada uno de los riesgos identificados: evaluación e implementación de nuevos controles, en su caso
- Asociación de los riesgos identificados en los pasos anteriores a los procesos de SEGIPSA
- Elaboración de plan estratégico de auditoría interna conforme a los procesos de riesgo identificados

OBJETIVO 4: MODELOS DIGITALES

- Elaboración del "catálogo general" de documentos.
- Revisión, actualización y/o ampliación de los ya existentes.
- Traslado de propuestas a la Presidencia y al equipo Directivo para adopción de decisiones.
- Desarrollo del proceso de estandarización de modelos.
- Implantación digital de modelos.

OBJETIVO 8: ACTUALIZACIÓN DE MANUALES/PROCEDIMIENTOS FINANCIEROS, TENIENDO EN CUENTA LA PUESTA EN MARCHA EN EL EJERCICIO CONTABLE 2023 DEL NUEVO ERP EN LOS ÁMBITOS DE CONTABILIDAD (FI), PRESUPUESTACIÓN (SAP ANALYTICS CLOUD S/4HANA.), CONTROLLING (CO), TRAMITACIÓN DE EXPEDIENTES DE CONTRATACIÓN (IG4S), Y CONSOLA DE FACTURAS

- Adaptación, unificación y racionalización de todos los Manuales y Procedimientos del Departamento Financiero y de Contratación.

OBJETIVO 14: DESARROLLO Y AMPLIACION DE NUEVOS MÓDULOS FUNCIONALES PARA EL SISTEMA DE GESTIÓN EMPRESARIAL (ERP)

- Implantación del módulo de gestión de tiempos (fichajes presenciales, a distancia, absentismo, etc) *SAP Time Tracking*.
- Implantación del módulo de liquidación de gastos y viajes *SAP Concur*.
- Implantación del módulo SAP Central Service Center para gestión de peticiones y consultas de los Departamentos de RRHH, Tecnología y Servicios Generales; Financiero y Contratación y Asesoría Jurídica.

PERSPECTIVA 4: FORMACIÓN Y CRECIMIENTO DE LOS RRHH

Además del OBJETIVO 16, incluido en las PERSPECTIVAS 1-VIABILIDAD, 2-CLIENTES Y 3-PROCESOS:

OBJETIVO 7: ELABORACIÓN DE UN MANUAL INTERNO DE PROCEDIMIENTO PARA LOS TRABAJOS DE NUEVAS COMUNICACIONES CATASTRALES

- 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.

OBJETIVO 13: MEJORAR LA GESTION DEL PERSONAL MEDIANTE LA CREACION DE UN PROGRAMA DE ATENCION A LAS PERSONAS

- Creación de un Programa de Atención a las Personas (P.A.P), que incluya:
 - Elaboración de un Manual de Acogida
 - Refuerzo de las habilidades sociales y comunicativas del personal de la empresa, mediante la formación profesional.
 - Diseño y publicación del P.A.P. en la INTRANET de SEGIPSA
 - Creación de un buzón del empleado y gestión de las consultas

3.- IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE RIESGOS

Los posibles riesgos a los que se enfrentaría SEGIPSA para alcanzar los objetivos propuestos en el ejercicio 2023, en cada una de las perspectivas características del cuadro de mando integral, son los siguientes:

- **Perspectiva 1 - Viabilidad:**
 - El elevado incremento de los costes de producción, cuyo reflejo se puede visualizar en la tendencia del IPC, puede suponer aumentos de los costes reales de realización.

- **Perspectiva 2 – Clientes**
 - Dificultades sobrevenidas en relación a la implantación de los sistemas, en concreto, el actual proceso de implantación de un nuevo ERP.
 - Actualización de los sistemas de información de la Dirección General del Catastro.

- **Perspectiva 3 - Procesos**
 - Eventualidades en la captación de los recursos necesarios.
 - Cambios en normativa que impliquen una adaptación de los sistemas y procesos.

- **Perspectiva 4 - Formación y crecimiento de los RRHH**
 - Dificultades en la preceptiva negociación con los representantes de los trabajadores.
 - Autorizaciones de los Órganos de Control de la Sociedad.
 - Modificaciones normativas en materia de Recursos Humanos.

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 trimestrales, recogido en el epígrafe 6.

Se llevará registro de la evolución de las diferentes acciones e indicadores establecidos, mediante 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 trimestral, recopilará la información de cada uno de los Departamentos y de Presidencia y convocará una reunión de todos los Directores y el responsable de la Unidad de Auditoría Interna, 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 60% y el 100%, siendo el 60% 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 2023, 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:

- I. Cada Departamento participa en la consecución de todos los objetivos, incluida Presidencia.
- II. 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.- PRINCIPIOS RECTORES DEL MODELO DE DEFINICIÓN Y DESARROLLO DE LOS OBJETIVOS

Los objetivos del Plan operativo anual para el ejercicio 2023, 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, perspectiva del cuadro de mando integral, razón de su elección, departamento principal, acciones a desarrollar, mejoras a alcanzar e indicadores de medición y de cumplimiento.

Cada uno de los Departamentos, incluida Presidencia, participa, en calidad de principal o involucrado, en todos los objetivos planteados para 2023, 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 2023:

OBJETIVO 1: DESARROLLO DE LAS ACTUACIONES NECESARIAS PARA LA IMPLANTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN SEGIPSA

| | |
|--|--|
| Perspectivas del cuadro de mando integral. | <p>PROCESOS – Transformación digital</p> <p>Se incluye este objetivo dentro de la perspectiva de procesos, ya que la finalidad del mismo, es la orientación a la mejora de la productividad y de la prestación de los servicios, dentro del marco de la transformación digital.</p> |
| Razón de su elección | <p>Implementar un Sistema de Gestión de la Calidad permite a SEGIPSA analizar las necesidades de los encargantes y definir los procesos adecuados para una eficiente prestación de los servicios; del mismo modo, puede ayudar a la empresa a afrontar positivamente las demandas de productividad, calidad e innovación tecnológica.</p> <p>La implantación del indicado sistema y sus procesos posibilitan, igualmente, analizar la gestión de forma integral y poder detectar las oportunidades de mejora que existan, convirtiéndose en un instrumento fundamental para obtener una visión global de la empresa.</p> <p>El objetivo estratégico del Plan de Actuación 2023-2025 que se satisface es principalmente la Transformación digital.</p> |
| Departamento principal | Presidencia |
| Acciones a desarrollar | <ul style="list-style-type: none"> - Formación de las personas implicadas en la implantación del sistema - Estudio de la situación actual de la empresa, con objeto de conocer el contexto inicial - Identificación y análisis de los correspondientes procesos y procedimientos - Reunión con las direcciones |
| Mejoras a alcanzar | <p>Mejora en la organización de la empresa. El sistema de gestión de la calidad ayuda a sistematizar las operaciones, hacer más eficientes los procesos y optimizar los recursos disponibles.</p> <p>Impulso de la mejora continua, que consiste en una práctica de gestión para que la empresa pueda mejorar constantemente sus procesos, ser más eficiente y obtener un mayor rendimiento.</p> <p>Refuerzo de la imagen de la empresa y de los servicios prestados. La adopción de un sistema de gestión de la calidad transmite la idea, a las partes interesadas, del compromiso con la calidad y la mejora continua.</p> <p>Fomento de la cultura de innovación y de las nuevas metodologías.</p> <p>Mejora de la posición competitiva de la empresa, aumentando su liderazgo en el mercado y sus posibilidades de sostenibilidad en el tiempo.</p> |

| | |
|--|---|
| | <p>Impacto positivo en la satisfacción y fidelización de los encargantes, debido a que los sistemas de gestión de la calidad tienen en consideración las necesidades y expectativas de los clientes.</p> |
| <p>Indicadores de medición y de cumplimiento</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Formación de las personas implicadas en la implantación del sistema (20%) - Estudio de la situación actual de la empresa (20%) - Identificación y análisis de los correspondientes procesos y procedimientos (40%) - Reunión con las direcciones (20%) |

OBJETIVO 2: ACTUALIZACIÓN Y MEJORA DEL MAPA DE RIESGOS GENERAL DE SEGIPSA CON OBJETO DE IDENTIFICAR LAS ACTIVIDADES O PROCESOS SUJETOS A RIESGO Y ADOPTAR LAS ACCIONES NECESARIAS PARA PREVENIR LA MATERIALIZACIÓN DE LOS MISMOS

| | |
|---|--|
| <p>Perspectivas del cuadro de mando integral.</p> | <p>PROCESOS – Transformación digital</p> <p>Se incluye este objetivo dentro de la perspectiva de procesos, ya que la finalidad del mismo, es la orientación a la mejora en la productividad y en la eficiencia en la prestación de los servicios de SEGIPSA, dentro del marco de la transformación digital.</p> |
| <p>Razón de su elección</p> | <p>Un mapa de riesgos es una herramienta que permite identificar las actividades o procesos de una empresa que se encuentran sujetos a riesgo, cuantificar la probabilidad de ocurrencia de estos eventos y medir el daño o impacto asociado a su ocurrencia.</p> <p>Contar con un mapa de riesgos actualizado es fundamental para el diseño de un plan de auditoría interna al más alto nivel, que se enfocará en aquellas áreas que tengan asociados procesos con un nivel más alto de riesgo, permitiendo de este modo una mayor eficiencia en la gestión de los recursos y en la mitigación de los riesgos a los que se encuentra expuesta SEGIPSA, evitando la materialización de los mismos, la cual podría tener efectos muy perjudiciales para el buen funcionamiento de la empresa.</p> <p>El contexto de crecimiento y expansión en el que SEGIPSA se encuentra inmersa actualmente pone de manifiesto la necesidad de llevar a cabo inminentemente una actualización y revisión del mapa de riesgos que tendrá como objetivo último la implantación de controles óptimos para mitigar los riesgos a los que se encuentra expuesta la Sociedad.</p> <p>El objetivo estratégico del Plan de Actuación 2023-2025 que se satisface es principalmente la Transformación digital.</p> |
| <p>Departamento principal</p> | <p>Presidencia</p> |
| <p>Acciones a desarrollar</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Obtener formación en materia de elaboración de mapas de riesgos - Identificación del universo de riesgos de SEGIPSA - Reuniones con los diferentes departamentos de SEGIPSA - Elaboración del mapa de riesgos global de SEGIPSA actualizado (valoración de la criticidad de los mismos) - Definición de actuaciones a realizar por la Dirección a la criticidad inherente de cada uno de los riesgos identificados: evaluación e implementación de nuevos controles, en su caso - Asociación de los riesgos identificados en los pasos anteriores a los procesos de SEGIPSA - Elaboración de plan estratégico de auditoría interna conforme a los procesos de riesgo identificados |

| | |
|--|--|
| <p>Mejoras a alcanzar</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Mejora en la gestión financiera de la empresa: focalización en las vulnerabilidades clave desde el punto de vista financiero y en cómo mitigar los riesgos asociados a las mismas - Refuerzo del sistema de control interno de la Sociedad - Mayor eficiencia en la gestión de los recursos dedicados internamente a la Unidad de Control Interno - Ayuda a la mejor toma de decisiones estratégicas corporativas - Mejor calidad y eficiencia en los procesos operativos de la Sociedad |
| <p>Indicadores de medición y de cumplimiento</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Obtención del certificado de asistencia al curso de formación en materia de elaboración de mapas de riesgos (20%) - Presentación a la Comisión de Auditoría y Control del nuevo Mapa de Riesgos global de SEGIPSA (40%) - Presentación a la Comisión de Auditoría y Control del Plan de Auditoría Interna 2024 conforme a los procesos de riesgo identificados en los nuevos mapas de procesos y riesgos (40%) |

OBJETIVO 3: IDENTIFICACIÓN DE LOS DOCUMENTOS CLAVE EN LA ORGANIZACIÓN Y EN LA TOMA DE DECISIONES, ANÁLISIS Y PROPUESTA DE MEJORA Y DE CALENDARIO PARA SU APROBACIÓN

| | |
|--|--|
| Perspectiva del cuadro de mando integral | <p>VIABILIDAD. SOSTENIBILIDAD</p> <p>Se ha considerado adecuado incluirlo en esta perspectiva, por entender que la viabilidad de toda empresa, depende de forma directa de que la toma de decisiones de la misma, se realice con las máximas garantías, en el marco jurídico, organizativo y de competencias más idóneo en interés de la sociedad y de sus clientes.</p> |
| Razón de su elección | <p>El Buen Gobierno de cualquier organización y la seguridad jurídica (clave para la viabilidad de las empresas), requiere de un estudio y revisión periódica de procedimientos y documentos en los que se basa la toma de decisiones de la empresa.</p> <p>Debe diferenciarse el marco jurídico normativo, de obligado cumplimiento, que no depende de la propia organización, de aquellos documentos que, afectando directamente a la toma de decisiones al mayor nivel, sí pueden ser revisados, modificados y aprobados por el equipo directivo, la Presidencia, el Consejo de Administración o la Junta General de Accionistas.</p> <p>Se ha comprobado que varios de dichos documentos “claves” en la toma de decisiones, en algunos aspectos sustanciales, no se han revisado en los últimos tiempos.</p> <p>La elección de este objetivo viene también motivada por el hecho de que SEGIPSA está acometiendo y tiene previsto acometer, en los próximos ejercicios, unas actuaciones con componentes diferenciadores respecto de la situación anterior, principalmente los trabajos en el marco del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia.</p> <p>Con este objetivo se satisface parcialmente lo previsto en el apartado 5.3.3.2 del Plan de Actuación</p> |
| Departamento principal | Asesoría Jurídica |
| Acciones a desarrollar | <ul style="list-style-type: none"> - Identificación de documentos “clave”. - Análisis respecto de las posibilidades de mejora. - Analizar igualmente la posibilidad de que existan cuestiones clave en la empresa que no tengan soporte documental hasta la fecha. - Traslado de mejoras concretas a la Presidencia y al equipo Directivo para adopción de decisiones respecto de los documentos clave identificados y establecimiento de un calendario de elaboración y de la propuesta de aprobación de la documentación. |
| Mejoras a alcanzar | - Estructurar los procedimientos de toma de decisiones que incluya |

| | |
|--|--|
| | <p>la distribución actualizada del marco de responsabilidades y de las competencias de las diferentes direcciones y áreas.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dotar de mayor agilidad a las actuaciones de SEGIPSA, garantizando la seguridad jurídica. - Conocimiento y rigor a la hora de la toma de decisiones, clave de la viabilidad de la empresa. - Reforzar la confianza por parte del accionista único de la sociedad. |
| <p>Indicadores de medición y de cumplimiento</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Listado de los documentos de la organización que afectan a la toma de decisiones y propuesta, en su caso, de inclusión de otro/s (30%) - Informe del análisis realizado y traslado de la misma a Presidencia y al equipo directivo (60%). - Elaboración de un calendario que incluya los plazos de redacción de los documentos y de la presentación para su aprobación por los órganos competentes en cada caso (10%). |

OBJETIVO 4: MODELOS DIGITALES

| | |
|---|--|
| Perspectiva del cuadro de mando integral | <p>PERSPECTIVA DE LOS PROCESOS.TRANSFORMACIÓN DIGITAL</p> <p>Se ha considerado adecuado incluirlo en esta perspectiva por entender que, los modelos digitales son parte sustancial tanto de los procesos como de la transformación digital de la misma, en aras a la eficacia, seguridad y agilidad.</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, unido al incremento de volumen de las distintas actividades, aconsejan estandarizar modelos digitales de contratos, escrituras públicas, Encargos de gestión, expedientes y cualesquiera negocios y actuaciones jurídicas de la empresa que no sean actuaciones singulares.</p> <p>Con este objetivo se satisface lo previsto en el apartado 6.4.1.1 del Plan de Actuación.</p> |
| Departamento principal | Asesoría Jurídica |
| Acciones a desarrollar | <ul style="list-style-type: none"> - Elaboración del “catálogo general” de documentos. - Revisión, actualización y/o ampliación de los ya existentes. - Traslado de propuestas a la Presidencia y al equipo Directivo para adopción de decisiones. - Desarrollo del proceso de estandarización de modelos. - Implantación digital de modelos. |
| Mejoras a alcanzar | <ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar un sistema ordenado y normalizado de modelos de documentos. - Facilitar la accesibilidad a los mismos. - Agilidad en los trámites de la gestión con consecuencias jurídicas. - Acomodar los procesos de trabajo al entorno digital. - Reforzar la seguridad jurídica y confianza. |
| Indicadores de medición y de cumplimiento | <ul style="list-style-type: none"> - Elaboración del catálogo general de documentos susceptibles de estandarizar (30%). - Revisión, actualización y traslado de propuestas de todos los modelos (60%). - Acreditación de la accesibilidad de los documentos digitales objeto del catálogo general (10%). |

OBJETIVO 5: CONSEGUIR QUE LOS ENCARGOS DE TRABAJOS CATASTRALES FINANCIADOS POR ENTIDADES LOCALES CUYOS PERIODOS DE EJECUCIÓN SE SITÚEN TOTAL O PARCIALMENTE EN 2023 ALCANCEN UNA RELEVANCIA SIGNIFICATIVA DENTRO DE LA ACTIVIDAD CATASTRAL DE SEGIPSA, TANTO EN TÉRMINOS ABSOLUTOS (CON UN NÚMERO TOTAL DE ENCARGOS IGUAL O SUPERIOR A 35, DE LOS CUALES AL MENOS 8 SEAN DE ÁMBITO SUPRAMUNICIPAL) COMO EN TÉRMINOS RELATIVOS (CON IMPORTES CONJUNTOS EN SUS ANUALIDADES CORRESPONDIENTES A 2023 QUE SUPONGAN, AL MENOS, UN 10% DE LOS IMPORTES CORRESPONDIENTES A LA ANUALIDAD 2023 DE LOS ENCARGOS DE TRABAJOS CATASTRALES FINANCIADOS DIRECTAMENTE POR LA DIRECCIÓN GENERAL DEL CATASTRO Y ALCANCEN AL MENOS AL 7% DE LOS MUNICIPIOS DE SU ÁMBITO COMPETENCIAL)

| | |
|--|--|
| Perspectiva del cuadro de mando integral | Clientes |
| Razón de su elección | <p>El artículo 4 del Real Decreto Legislativo 1/2004, de 5 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Catastro Inmobiliario, establece que –siendo las funciones de formación y mantenimiento del Catastro de competencia exclusiva del Estado- éstas pueden ejercerse por la Dirección General del Catastro (DGC), bien directamente o bien a través de las distintas fórmulas de colaboración que se establezcan con las diferentes Administraciones, entidades y corporaciones públicas, entre las que destacan los convenios de colaboración. La disposición adicional quinta del Real Decreto 417/2006, de 7 de abril, establece que, para el ejercicio de las funciones atribuidas en virtud de dichos convenios, la entidad colaboradora podrá solicitar a la Dirección General del Catastro que formule encargo a SEGIPSA en los términos previstos en la disposición adicional décima de la Ley 33/2003, de 3 de noviembre, del Patrimonio de las Administraciones Públicas. Para ello, han de cumplirse unas condiciones y seguirse un procedimiento que regula la Orden EHA/1616/2010, así como los términos, plazos y condiciones para el abono de los gastos por estas entidades.</p> <p>Los encargos de este tipo permiten a la DGC dilatar la capacidad de ejecución en trabajos catastrales de SEGIPSA sin necesidad de incrementar su presupuesto para trabajos de formación y mantenimiento del Catastro, ya que son financiados directamente por las entidades colaboradoras. Por ello, resulta de sumo interés para la DGC que la importancia relativa de estos encargos en el conjunto de la actividad catastral de SEGIPSA sea cada vez mayor.</p> <p>En consecuencia, uno de los objetivos estratégicos de SEGIPSA consiste en lograr que estos encargos alcancen y mantengan año a año una relevancia importante, tanto en número como en presupuesto.</p> <p>El objetivo estratégico del Plan de Actuación 2023-2025 que se satisface es, principalmente, el de ser Instrumento de referencia para el Sector Público.</p> |
| Departamento principal | Gestión Catastral y Relaciones con Corporaciones Locales |
| Acciones a desarrollar | <ul style="list-style-type: none"> – Ofrecer a las entidades locales que habían solicitado con anterioridad la formulación de encargo a SEGIPSA la posibilidad de volver a solicitar un nuevo encargo para su ejecución en 2023. |

| | |
|---|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> – Realizar visitas comerciales a entidades locales que puedan estar interesadas en solicitar encargo a SEGIPSA y no lo hayan hecho con anterioridad. – Elaborar y difundir entre las gerencias y entidades locales folletos explicativos de los servicios catastrales de SEGIPSA para entidades locales y de las nuevas tarifas aplicables a ellos. – Ejecutar en plazo y con los estándares de calidad requeridos los encargos financiados por entidades locales, para garantizar así la satisfacción del cliente, de modo que se favorezca la reiteración en las solicitudes de nuevos encargos de este tipo. |
| Mejoras a alcanzar | <ul style="list-style-type: none"> – Ampliar la capacidad de ejecución en trabajos catastrales de SEGIPSA sin necesidad de incrementar el presupuesto de la DGC para trabajos de formación y mantenimiento del Catastro. – Contribuir a mejorar la gestión tributaria y la recaudación de las entidades locales en concepto de Impuesto sobre Bienes Inmuebles, así como a la realización efectiva de los principios de generalidad y justicia tributaria. |
| Indicadores de medición y de cumplimiento | <p>Se definen 4 indicadores:</p> <p>1º. Indicador nº 1 - Número de encargos de trabajos catastrales financiados por entidades locales cuyos periodos de ejecución se sitúen total o parcialmente en 2023.</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) si dicho número resulta igual o superior a 35. Si el número de encargos resultase inferior a 35, se ponderará de modo proporcional lineal, siempre y cuando el número de encargos supere los 15. Por debajo de 16 encargos, se considerará una ponderación cero para este indicador.</p> <p>2º. Indicador nº 2 – Proporción que supongan los importes conjuntos de las anualidades correspondientes a 2023 de los encargos financiados por entidades locales cuyos periodos de ejecución se sitúen total o parcialmente en 2023 sobre los importes correspondientes a la anualidad 2023 de los encargos de trabajos catastrales de SEGIPSA financiados directamente por la Dirección General del Catastro.</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) si dicha proporción alcanza, al menos, el 10%. Si la proporción</p> |

| | |
|--|---|
| | <p>resultase inferior al 10%, se ponderará de modo proporcional lineal, siempre y cuando dicha proporción supere el 3%. Por debajo del 3%, se considerará una ponderación cero para este indicador.</p> <p>3º. Indicador nº 3 – Número de encargos de trabajos catastrales financiados por entidades locales de ámbito supramunicipal (diputaciones provinciales, cabildos insulares, comunidades autónomas uniprovinciales, consejos comarcales, etc...) cuyos periodos de ejecución se sitúen total o parcialmente en 2023.</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) si dicho número resulta igual o superior a 8. Si el número de encargos resultase inferior a 8, se ponderará de modo proporcional lineal si dicho número supera los 3 encargos. Si el número de encargos de trabajos catastrales financiados por entidades locales de ámbito supramunicipal resultase igual o inferior a 3, se considerará una ponderación cero para este indicador.</p> <p>4º. Indicador nº 4 – Proporción que suponga el número de municipios bajo convenio con la Dirección General del Catastro afectados por encargos a SEGIPSA financiados por la correspondiente entidad local colaboradora sobre el número total de municipios del ámbito territorial competencial de la DGC.</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) si dicha proporción alcanza, al menos, el 7%. Si la proporción resultase inferior al 7%, se ponderará de modo proporcional lineal, siempre y cuando dicha proporción supere el 3%. Por debajo del 3%, se considerará una ponderación cero para este indicador.</p> |
|--|---|

OBJETIVO 6: CONTAR DURANTE 2023 CON UN NUEVO ACUERDO MARCO PARA LA CONTRATACIÓN DE SERVICIOS CATASTRALES, COMO HERRAMIENTA DE RACIONALIZACIÓN QUE PERMITA CONTRATAR PRESTACIONES PARCIALES CON UN NÚMERO ADECUADO DE EMPRESAS ESPECIALIZADAS EN VOLUMEN SUFICIENTE PARA PODER EJECUTAR AL COMPLETO LOS ENCARGOS DE TRABAJOS CATASTRALES

| | |
|---|--|
| <p>Perspectiva del cuadro de mando integral</p> | <p>Clientes</p> |
| <p>Razón de su elección</p> | <p>De acuerdo con la Disposición Adicional Décima de la Ley 33/2003, de 3 de noviembre, del Patrimonio de las Administraciones Públicas, SEGIPSA tiene la consideración de medio propio instrumental y servicio técnico para la realización de los trabajos de formación y mantenimiento del Catastro Inmobiliario que corresponden a la Dirección General del Catastro en virtud del Real Decreto Legislativo 1/2004, de 5 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Catastro Inmobiliario (TRLRHL), cuyo encargo y realización se efectuarán de acuerdo con lo establecido en dicha disposición y en la Ley 9/2017, quedando SEGIPSA obligada a realizar los trabajos, servicios y cuantas actuaciones se le encarguen. Asimismo, dicha Disposición establece que la ejecución mediante encargo de dichas actividades se realizará por SEGIPSA bien mediante la utilización de sus medios personales y técnicos, o bien adjudicando cuantos contratos de obras, suministros y servicios sean necesarios para proporcionar eficazmente las prestaciones que le han sido encargadas, recurriendo, en este caso, a la contratación externa, sin más limitaciones que las que deriven de la sujeción de estos contratos a lo previsto en dicha disposición adicional y en los artículos 32.7 y 316 a 320 de la Ley 9/2017, de 8 de noviembre, de Contratos del Sector Público.</p> <p>De conformidad con estas previsiones, y con el fin de que SEGIPSA pueda cumplir debidamente, y en las condiciones normativamente establecidas, los encargos que reciba por parte de la Dirección General del Catastro, bien sean a iniciativa propia o a solicitud de sus entidades colaboradoras, se hace necesario contar con un mecanismo que permita la contratación de colaboradores externos en los casos en que los medios personales y materiales con que cuente SEGIPSA resulten insuficientes para ello, de manera que la misma pueda realizarse de una manera ágil y eficaz, cumpliendo siempre con las exigencias establecidas en el artículo 32 de la Ley de Contratos del Sector Público.</p> <p>El grado de incertidumbre sobre el número, volumen y objeto de los encargos de trabajos catastrales que podrá recibir SEGIPSA en los próximos años, la variabilidad tanto en los tipos de trabajos como en los ritmos de remisión de los mismos a SEGIPSA, así como la necesidad de cumplir con los plazos legales de resolución de los procedimientos de incorporación de los inmuebles y sus alteraciones al Catastro,</p> |

| | |
|---|--|
| | <p>aconsejan acudir a un sistema de racionalización de la contratación de carácter dinámico, como son los acuerdos marco.</p> <p>Dado que el plazo de vigencia del actual acuerdo marco expirará en la primera mitad de 2023, la celebración de un nuevo acuerdo marco se configura como el mecanismo idóneo para garantizar el máximo nivel de eficiencia en la contratación de SEGIPSA, así como el pleno respeto a los principios de libertad de acceso a las licitaciones, publicidad y transparencia de los procedimientos, y no discriminación e igualdad de trato entre los licitadores que han de regir todas las licitaciones del sector público así como de asegurar, en conexión con el objetivo de estabilidad presupuestaria y control del gasto y el principio de integridad, una eficiente utilización de los fondos destinados a la contratación de servicios, mediante la exigencia de la definición previa de las necesidades a satisfacer, la salvaguarda de la libre competencia y la selección de la oferta económicamente más ventajosa.</p> <p>El objetivo estratégico del Plan de Actuación 2023-2025 que se satisface es, principalmente, el de ser Instrumento de referencia para el Sector Público.</p> |
| Departamento principal | Gestión Catastral y Relaciones con Corporaciones Locales |
| Acciones a desarrollar | <ul style="list-style-type: none"> – Publicar el anuncio de licitación del acuerdo marco. – Tramitar la licitación en todas sus fases – Suscribir el nuevo acuerdo marco con las empresas adjudicatarias. |
| Mejoras a alcanzar | <ul style="list-style-type: none"> – Contar con un mecanismo de racionalización que permita durante 2023 adjudicar cuantos contratos de servicios resulten necesarios para que SEGIPSA pueda ejecutar eficazmente y en plazo las prestaciones derivadas de los encargos que tenga formulados. – Contribuir a la estabilidad y a la especialización del sector empresarial de trabajos catastrales. |
| Indicadores de medición y de cumplimiento | <p>Indicador nº 1 – Suscripción de un acuerdo marco para trabajos de formación y mantenimiento de Catastro con 25 empresas especializadas, por un plazo de 3 años y un importe de 24 MM de euros.</p> <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 publicación a que se refiere la cláusula 14.1 del PCAP en el perfil del contratante de la adjudicación. En caso de que dicha publicación no llegarse a verificarse antes del 31 de diciembre de 2023, se considerarán los siguientes hitos de ponderación parcial: Fin del plazo de presentación de ofertas, 10%; calificación de proposiciones tras apertura del sobre</p> |

| | |
|--|---|
| | <p>nº 1, 10%; emisión de informe de valoración de memorias técnicas tras apertura del sobre nº 2, 10%; Apertura del sobre nº 3, 10%.</p> <p>Indicador nº 2 – Adjudicación en 2023 de contratos basados en el acuerdo marco en cuantía suficiente para ejecutar las anualidades de los encargos recibidos.</p> <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 adjudicación de contratos basados en el acuerdo marco por cuantía de al menos un 30% de la cantidad resultante de sumar la anualidad 2023 de los distintos encargos de trabajos catastrales a ejecutar por SEGIPSA. Si la proporción resultase inferior al 30%, se ponderará de modo proporcional lineal.</p> |
|--|---|

OBJETIVO 7: ELABORACIÓN DE UN MANUAL INTERNO DE PROCEDIMIENTO PARA LOS TRABAJOS DE NUEVAS COMUNICACIONES CATASTRALES REGULADAS EN EL ARTÍCULO 14, LETRAS F Y G, DEL REAL DECRETO LEGISLATIVO 1/2004, DE 5 DE MARZO, POR EL QUE SE APRUEBA EL TEXTO REFUNDIDO DE LA LEY DEL CATASTRO INMOBILIARIO

| | |
|---|--|
| <p>Perspectiva del cuadro de mando integral</p> | <p>Formación y crecimiento de los Recursos Humanos</p> |
| <p>Razón de su elección</p> | <p>La Ley 11/2021, de 9 de julio, de medidas de prevención y lucha contra el fraude fiscal introdujo una serie de modificaciones en el Texto Refundido de la Ley del Catastro Inmobiliario. Entre ellas, se definen en su artículo 14 dos nuevos supuestos de comunicaciones catastrales:</p> <p><i>“f) Las que formulen las entidades locales o, en su caso, las entidades que ejerzan la gestión tributaria del Impuesto sobre Bienes Inmuebles, que pongan en conocimiento del Catastro Inmobiliario los hechos, actos o negocios susceptibles de generar un alta, baja o modificación catastral, derivados de actuaciones para las que se haya otorgado la correspondiente licencia o autorización municipal, siempre que se cumplan los términos y condiciones que se determinen por la Dirección General del Catastro.</i></p> <p><i>g) Los datos, informes o antecedentes suministrados a la Dirección General del Catastro en virtud de lo dispuesto en el artículo 36, siempre que incorporen la totalidad de la documentación necesaria para acreditar la correspondiente alteración catastral de acuerdo con los términos y condiciones establecidos por aquella”.</i></p> <p>Ambos supuestos abrieron una importante ventana de oportunidad para la ágil incorporación a las bases de datos catastrales de los bienes inmuebles y sus alteraciones, siguiendo un modelo de gestión catastral anticipativo, capaz de detectar en su origen la información con transcendencia catastral. Resultan, además, idóneos para la colaboración de SEGIPSA con la DGC en trabajos de detección e incorporación de alteraciones no declaradas, al suponer una alternativa eficaz a los procedimientos de inspección o de declaración inducida, cuyo éxito depende necesariamente de la disponibilidad temporal de los inspectores actuarios, en el primer caso, o de la voluntad de los interesados a la hora de formular las declaraciones que se pretende inducir, en el segundo. Por otra parte, las nuevas comunicaciones del artículo 14-f se configuran como una herramienta esencial en el modelo colaborativo, especialmente indicadas para aquellas entidades locales que están optando por participar más activamente en el mantenimiento catastral, suscribiendo la correspondiente cláusula de los nuevos modelos de convenios de colaboración.</p> |

| | |
|------------------------|---|
| | <p>Desde la aprobación de dicha modificación legislativa, la DGC ha encomendado a SEGIPSA la realización de dos pruebas piloto de tramitación de estos nuevos supuestos de comunicaciones catastrales: el Plan de Comunicaciones 2021 (PLACO21), en el ámbito del encargo de trabajos de formación y mantenimiento del Catastro 2020-2022, y el Plan de Comunicaciones 2022 (PLACO22), en el ámbito del encargo de trabajos de formación y mantenimiento del Catastro 2022-2023. Este tipo de trabajos resulta especialmente idóneo para su ejecución con la colaboración de empresas especializadas, por la necesidad de realizar tareas de campo.</p> <p>La experiencia acumulada en estos trabajos y su relevancia para el modelo de mantenimiento catastral de la DGC aconsejan la sistematización de los protocolos de trabajo en un manual de procedimiento que pueda servir de referencia tanto para los técnicos de SEGIPSA que tengan encomendada en el futuro la ejecución de estos trabajos, como de las empresas colaboradoras de SEGIPSA con las que se contraten prestaciones parciales correspondientes a ellos.</p> <p>El objetivo estratégico del Plan de Actuación 2023-2025 que se satisface es, principalmente, la gestión del talento.</p> |
| Departamento principal | Gestión Catastral y Relaciones con Corporaciones Locales |
| 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 las empresas colaboradoras. – Mejorar el conocimiento que se tiene en las gerencias del Catastro sobre los procedimientos de trabajo de SEGIPSA. |

| | |
|--|--|
| <p>Indicadores de medición y de cumplimiento</p> | <p>Indicador nº 1 - Elaboración de un manual interno de procedimiento para trabajos de nuevas comunicaciones catastrales reguladas en el artículo 14, letras f y g, del texto refundido de la Ley del Catastro Inmobiliario</p> <p>Se establece una ponderación máxima de este indicador sobre el cumplimiento total del objetivo del 80%. Se considerará cumplido el indicador (y, en consecuencia, el 80% del objetivo) con la elaboración del manual.</p> <p>Indicador nº 2 - Presentación del manual al Consejo de administración.</p> <p>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 presentación del manual ante el Consejo de administración, a efectos informativos.</p> |
|--|--|

OBJETIVO 8: ACTUALIZACIÓN DE MANUALES/PROCEDIMIENTOS FINANCIEROS, TENIENDO EN CUENTA LA PUESTA EN MARCHA EN EL EJERCICIO CONTABLE 2023 DEL NUEVO ERP EN LOS ÁMBITOS DE CONTABILIDAD (FI), PRESUPUESTACIÓN (SAP ANALYTICS CLOUD S/4HANA.), CONTROLLING (CO), TRAMITACIÓN DE EXPEDIENTES DE CONTRATACIÓN (IG4S), Y CONSOLA DE FACTURAS

| | |
|---|--|
| Perspectiva del cuadro de mando integral | Procesos |
| Razón de su elección | <p>En 2023 se pone en producción un nuevo sistema de gestión y planificación empresarial (en adelante ERP) con tecnología SAP S/4HANA, que es referente y líder del mercado. El alcance funcional del sistema abarca los módulos de Finanzas, Presupuestación, Contabilidad Analítica, Gestión Inmobiliaria, Proyectos, Facturación, RRHH, Gestión expedientes electrónicos (Contratación, Encargos, Jurídicos), Gestión de viajes y Gestión de tiempos.</p> <p>El ERP aportará una reingeniería y simplificación de los procesos, digitalizando los procesos de extremo a extremo, con una plataforma de dato único y acceso en tiempo real y rápido a todo el volumen de datos. Este sistema centralizado e integral abundará en una herramienta más colaborativa, que facilite obtener un mejor rendimiento, control de procesos y reporting de información.</p> <p>Todo esto se recogerá en los Actualización de Manuales/Procedimientos Financieros.</p> <p>El objetivo estratégico del Plan de Actuación 2023-2025 que se satisface es principalmente la Transformación digital.</p> |
| Departamento principal | Financiero y Contratación |
| Acciones a desarrollar | <ul style="list-style-type: none"> - Adaptación, unificación y racionalización de todos los Manuales y Procedimientos del Departamento Financiero y de Contratación |
| Mejoras a alcanzar | <ul style="list-style-type: none"> - Mejoras en los tiempos de gestión. - Mayor claridad. - Mayor seguridad jurídica. |
| Indicadores de medición y de cumplimiento | <p>Se hará una revisión de los siguientes manuales de PROCEDIMIENTOS y NORMAS DE USO DE SERVICIOS INTERNOS relacionados con el Dpto Financiero y de Contratación, y se informará al Consejo de Administración (quedando constancia en las actas):</p> <ul style="list-style-type: none"> - de Tesorería: gestión de ingresos (actualmente PA004), gestión de pagos (incluye conformidad al gasto (actualmente PA003, PA005 y PA006), pagos menores (actualmente NSI017), gestión de cuentas financieras, cajas de efectivo, inversión de excedentes de Tesorería y líneas de financiación (40%). - de contabilidad analítica (20%). - de elaboración de presupuestos (generales y proyectos operativos, actualmente PA001 y PA009) (20%) - de Tramitación interna de los expedientes de contratación (actualmente NSI012) (10%) - de Planificación de la contratación (actualmente NSI018) (10%) |

OBJETIVO 9: IMPLEMENTACIÓN, ADAPTACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE PLAN MENSUAL DE TESORERÍA

| | |
|--|---|
| Perspectiva del cuadro de mando integral | Viabilidad |
| Razón de su elección | <p>SEGIPSA está comprometida con el principio de eficiencia en la gestión de los recursos públicos, que emana de la Constitución Española, que en su artículo 31 dispone que “El gasto público realizará una asignación equitativa de los recursos públicos, y su programación y ejecución responderán a los criterios de eficiencia y economía”, y del resto del ordenamiento jurídico.</p> <p>SEGIPSA cuenta con un disponible de Tesorería muy relevante, y adapta su gestión a la situación del mercado financiero. Los objetivos concretos derivados de la gestión eficiente de los excedentes de tesorería son:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Análisis de la operativa de SEGIPSA para identificar necesidades y excedentes de Tesorería - Colocación de cantidades excedentarias de Tesorería en Deuda Pública a corto plazo a través de la cuenta abierta en Banco de España, ajustándose a las Instrucciones recibidas de la Dirección General del Patrimonio del Estado. - Planificación de la tesorería e información y seguimiento mensual del Plan mediante informe al Consejo de Administración. - Mantener un saldo suficiente en las cuentas para atender cualquier operación ordenada por el accionista de SEGIPSA, la Dirección General de Patrimonio del Estado. <p>El objetivo estratégico del Plan de Actuación 2023-2025 que se satisface es principalmente la Sostenibilidad.</p> |
| Departamento principal | Financiero y Contratación |
| Acciones a desarrollar | <p>Las acciones son implementación, adaptación y actualización de Plan Mensual de Tesorería 2023. Colocación de cantidades excedentarias en Deuda Pública a corto plazo,</p> <p>Y aprobación de Plan de Tesorería 2024 por el Consejo de Administración de SEGIPSA, ya que, de acuerdo con los poderes otorgados a favor de D^a INÉS MARÍA BARDÓN RAFAEL, Presidenta de SEGIPSA, ante el Notario del Ilustre Colegio de Madrid, D. Carlos Huidobro Arreba, el día 17 de febrero de 2022, con el nº 271 de su protocolo, “la fijación de la estrategia de tesorería y conocimiento de la aplicación de la misma queda reservada al Consejo de Administración.”</p> |
| Mejoras a alcanzar | <ul style="list-style-type: none"> - Gestión eficiente de los recursos públicos en un entorno de gran variabilidad en los mercados. |

| | |
|---|--|
| Indicadores de medición y de cumplimiento | - Aprobación de Plan de Tesorería 2024 por el Consejo de Administración de SEGIPSA (últimos meses del año anterior) (100%) |
|---|--|

OBJETIVO 10: PUESTA EN MARCHA DEL SERVICIO DE DIGITALIZACIÓN Y PRESERVACIÓN DIGITAL

| | |
|--|--|
| Perspectiva del cuadro de mando integral | Clientes y Procesos |
| Razón de su elección | <p>Como continuación al proceso iniciado en ejercicios anteriores, tras la adquisición, instalación y configuración de los equipos informáticos necesarios para poder desarrollar este servicio y el análisis de los procesos a realizar en las distintas fases de la actividad, SEGIPSA está preparada para ofertar esta nueva prestación a los Organismos de la Administración General del Estado. Estos Organismos vienen demandando los servicios de digitalización de documentación y preservación digital en los últimos años, especialmente a partir de la aprobación del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia de la economía española.</p> <p>Los objetivos estratégicos del Plan de Actuación 2023-2025 que se satisfacen con este objetivo, son los siguientes:</p> <p>Instrumento de referencia para el Sector Público.</p> <p>El lanzamiento del servicio de digitalización de documentación y preservación digital permite el fomento de la innovación de procesos y actividades que ayuden a las Administraciones Públicas en la ejecución de sus funciones.</p> <p>Transformación digital.</p> <p>La incorporación de nuevas actividades refuerza la resiliencia y la adaptabilidad de la empresa al entorno actual, altamente cambiante, a través de la transformación digital y cultural.</p> |
| Departamento principal | CADA y Comercialización de Inmuebles |
| Acciones a desarrollar | <ul style="list-style-type: none"> - Contratación del personal necesario para el inicio de la actividad. - Ejecución de trabajos de digitalización sobre el archivo físico. - Ingesta de documentación electrónica. - Campaña de comunicación entre los clientes de SEGIPSA del nuevo servicio. - Análisis de las necesidades trasladadas por los posibles usuarios del servicio. - En el caso de la digitalización de documentación, análisis y elaboración de tarifas relativas para cada propuesta de encargo. |
| Mejoras a alcanzar | <ul style="list-style-type: none"> - Ampliación de los servicios ofertados. - Incremento de la eficiencia al incorporar documentación digitalizada de fácil acceso a toda la organización. - Optimización del almacén físico de documentación de SEGIPSA. - Posicionamiento de la sociedad en un sector en expansión. |

| | |
|--|--|
| <p>Indicadores de medición y de cumplimiento</p> | <ul style="list-style-type: none">- Contratación del personal necesario para el lanzamiento de la actividad (30%).- La firma e inicio de los trabajos de, al menos, un encargo para los trabajos de digitalización de documentación y/o preservación digital (70%). |
|--|--|

OBJETIVO 11: ELABORACIÓN DEL NUEVO PLAN DE COMERCIALIZACIÓN DE INMUEBLES

| | |
|--|---|
| Perspectiva del cuadro de mando integral | Viabilidad, Clientes y Procesos |
| Razón de su elección | <p>El patrimonio inmobiliario de SEGIPSA representa un segmento muy importante del balance de la sociedad, por lo que los trabajos de comercialización de inmuebles presentan gran relevancia en la cifra de negocios de la compañía.</p> <p>Con el objetivo de mejorar la eficiencia de este patrimonio inmobiliario, se va a elaborar un nuevo Plan de Comercialización de Inmuebles, para incrementar la eficiencia en su gestión y se potencia la oferta de un servicio de calidad a la Administración General del Estado, principal arrendatario de los inmuebles de la sociedad.</p> <p>Los objetivos estratégicos del Plan de Actuación 2023-2025 que se satisfacen con este objetivo, son los siguientes:</p> <p>Sostenibilidad.</p> <p>La eficiencia en la comercialización del patrimonio inmobiliario ayuda a garantizar la sostenibilidad económica y financiera de SEGIPSA.</p> <p>Instrumento de referencia para el Sector Público.</p> <p>La optimización del patrimonio inmobiliario de SEGIPSA permitirá ofertar un servicio de calidad tanto a los arrendatarios actuales, como a nuevos posibles clientes, fomentando la realización de actividades que ayudan a las Administraciones Públicas en la ejecución de sus funciones.</p> <p>Transformación digital.</p> <p>Este objetivo se orienta a la mejora de la prestación de servicios y los sistemas de calidad.</p> |
| Departamento principal | CADA y Comercialización de Inmuebles |
| Acciones a desarrollar | <ul style="list-style-type: none"> - Análisis del patrimonio inmobiliario, tanto de su situación actual, como de la evolución a futuro. - Estimación de valor y de las rentas a obtener de los inmuebles. - Propuesta de las acciones a realizar en cada inmueble. Establecimiento de las acciones a efectuar. - Redacción de un documento que refleje el análisis, las estimaciones de valor y las acciones propuestas. - Presentación del Plan de Comercialización de Inmuebles al Consejo de Administración de SEGIPSA. |
| Mejoras a alcanzar | <ul style="list-style-type: none"> - Mayor eficiencia en la gestión de los inmuebles. - Análisis actualizado de la situación de todos los inmuebles. - Incremento de la rentabilidad económica. - Aumento de la disponibilidad de espacios para el uso de las Administraciones Públicas. |

| | |
|---|--|
| Indicadores de medición y de cumplimiento | - Presentación al Consejo de Administración de SEGIPSA del nuevo Plan de Comercialización de Inmuebles (100%). |
|---|--|

OBJETIVO 12: ANÁLISIS Y ESTUDIO DE UN SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN ONLINE DE INMUEBLES Y BIENES MUEBLES

| | |
|--|--|
| Perspectiva del cuadro de mando integral | Clientes y Procesos |
| Razón de su elección | <p>SEGIPSA está especializada en procesos de comercialización de inmuebles, a través de subastas presenciales o mediante la presentación de ofertas en sobre cerrado. Con la llegada de las nuevas tecnologías, se quiere analizar la posibilidad de incorporar vías de comercialización online, que permitan ampliar el espectro de potenciales clientes. Además, esta vía de comercialización puede incrementar la eficiencia de los procesos de comercialización, al suponer, en algunos casos, menores costes de ejecución.</p> <p>Los objetivos estratégicos del Plan de Actuación 2023-2025 que se satisfacen con este objetivo, son los siguientes:</p> <p>Instrumento de referencia para el Sector Público.</p> <p>La incorporación de nuevos sistemas de comercialización facilita a las Administraciones Públicas la ejecución de sus funciones, ampliando la cobertura de potenciales clientes interesados en sus procesos de comercialización.</p> <p>Transformación digital.</p> <p>Añadir nuevas vías de comercialización de bienes mejora la prestación del servicio, La incorporación de nuevas actividades refuerza la resiliencia y la adaptabilidad de la empresa al entorno actual, altamente cambiante, a través de la transformación digital y cultural.</p> |
| Departamento principal | CADA y Comercialización de Inmuebles |
| Acciones a desarrollar | <ul style="list-style-type: none"> - Análisis de las alternativas existentes en el mercado. - Estudio de compatibilidad de las distintas soluciones con los sistemas de información de SEGIPSA. - Análisis jurídico y normativo. - Determinación de los procesos afectados en la comercialización. - Análisis de posibles usuarios de esta nueva vía de comercialización. |
| Mejoras a alcanzar | <ul style="list-style-type: none"> - Ampliación de los servicios ofertados. - Incremento de potenciales clientes. - Aumento de la eficiencia en costes. |

| | |
|--|--|
| <p>Indicadores de medición y de cumplimiento</p> | <ul style="list-style-type: none">- Elaboración de un informe que recoja el análisis y estudio necesarios para la implantación de un sistema de comercialización online de inmuebles y bienes muebles (80%).- Presentación al Consejo de Administración de SEGIPSA del informe (20%). |
|--|--|

OBJETIVO 13: MEJORAR LA GESTION DEL PERSONAL MEDIANTE LA CREACION DE UN PROGRAMA DE ATENCION A LAS PERSONAS

| | |
|--|--|
| Perspectiva del cuadro de mando integral | Formación y crecimiento de los Recursos Humanos |
| Razón de su elección | <p>Dentro de la perspectiva de Gestión del Talento, una de las líneas estratégicas del Plan de Actuación 2023-2025 es la formación y crecimiento de los Recursos Humanos.</p> <p>Desde la perspectiva de la formación y el crecimiento de los recursos humanos, la gestión del talento, entendiendo como tal, la estrategia que permita incorporar, retener y desarrollar el talento de las personas, es una línea estratégica de SEGIPSA y por ello se favorecen las siguientes acciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Recoger las iniciativas de las personas con objeto de contribuir a la mejora del clima laboral y al cambio proactivo. ▪ Promocionar la conciliación de la vida laboral, familiar y personal de los trabajadores, aspecto fundamental para la retención del talento. ▪ Promover la igualdad de trato y oportunidades a través del impulso y puesta en marcha de medidas específicas. <p>Dentro de las actuaciones a desarrollar por el Departamento de Recursos Humanos, Tecnología y Servicios Generales mediante el Área de Recursos Humanos, se propone crear e implantar un plan de acogida de las personas que se incorporan a la empresa.</p> <p>El objetivo es promover un cambio cultural en la empresa, mediante la creación de un sistema integral, que comprenda las actuaciones necesarias para promover un empleo de calidad en un marco de igualdad efectiva.</p> <p>Las actuaciones de mejora en la gestión del personal, incluyen como proyecto la creación de un Programa de Atención a las Personas (P.A.P).</p> |
| Departamento principal | Recursos Humanos, Tecnología y Servicios Generales |
| Acciones a desarrollar | <p>-Creación de un Programa de Atención a las Personas (P.A.P), que incluya:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de un Manual de Acogida • Refuerzo de las habilidades sociales y comunicativas del personal de la empresa, mediante la formación profesional. • Diseño y publicación del P.A.P. en la INTRANET de SEGIPSA • Creación de un buzón del empleado y gestión de las consultas. |
| Mejoras a alcanzar | <ul style="list-style-type: none"> - Mejorar la satisfacción y rendimiento de las personas, atraer y retener el talento. - Facilitar la Prevención de riesgos laborales y reducir el absentismo. - Incrementar la formación de las personas para la consecución de |

| | |
|--|---|
| | <p>los objetivos estratégicos de la empresa.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Alcanzar una mejor comunicación, mayor motivación y mejora del trabajo en equipo para conseguir la excelencia en el trabajo. |
| <p>Indicadores de medición y de cumplimiento</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Certificado de publicación en Intranet de un Manual de Acogida (40%) - Certificado de formación del personal para el cumplimiento de los objetivos de la empresa. (30%) - Certificado de implantación de un buzón del empleado, que incluya sugerencias, peticiones, felicitaciones y quejas. (30%) |

OBJETIVO 14: DESARROLLO Y AMPLIACION DE NUEVOS MÓDULOS FUNCIONALES PARA EL SISTEMA DE GESTIÓN EMPRESARIAL (ERP)

| | |
|--|---|
| Perspectiva del cuadro de mando integral | Procesos |
| Razón de su elección | <p>Dentro de la perspectiva de la Transformación digital, una de las líneas estratégicas del Plan de Actuación 2023-2025, es la transformación de procesos e innovación para el desarrollo y evolución de los sistemas de gestión empresarial adaptándose a las nuevas necesidades orgánicas y de servicio público de la empresa.</p> <p>Dentro de las actuaciones a desarrollar por el Departamento de RRHH, Tecnología y Servicios Generales mediante el Área de Tecnología, se propone la ampliación e implantación nuevos módulos funcionales del sistema ERP SAP (sistema de gestión empresarial).</p> <p>En particular se propone la implantación de un módulo de gestión de tiempos (denominado <i>SAP Time tracking</i>), para un adecuado control de los tiempos de trabajo y fichajes de los empleados, tanto presenciales como en remoto y gestión de absentismos.</p> <p>También se propone la implantación de un módulo avanzado de gestión de viajes (denominado <i>SAP Concur</i>) con el fin de automatizar los procesos de liquidaciones de gastos y solicitudes de viajes.</p> <p>Por otro lado, también se propone la implantación de un módulo de gestión de servicios o peticiones (denominado <i>SAP SSFF Central Service Center</i>) que permitan mejorar la gestión y carga de trabajos de las áreas de RRHH, Financiero y Asesoría Jurídica.</p> |
| Departamento principal | Recursos Humanos, Tecnología y Servicios Generales |
| Acciones a desarrollar | <ul style="list-style-type: none"> - Implantación del módulo de gestión de tiempos (fichajes presenciales, a distancia, absentismo, etc) <i>SAP Time Tracking</i>. - Implantación del módulo de liquidación de gastos y viajes <i>SAP Concur</i>. - Implantación del módulo SAP Central Service Center para gestión de peticiones y consultas de los Departamentos de RRHH, Tecnología y Servicios Generales; Financiero y Contratación y Asesoría Jurídica. |
| Mejoras a alcanzar | <ul style="list-style-type: none"> - Necesidad de gestionar y tener un buen control de los tiempos de trabajo y absentismo de los trabajadores. - Automatizar y facilitar la gestión de peticiones de viajes y liquidaciones de gastos, con una mayor eficiencia en los procesos y experiencia de usuario. - Mejorar la gestión y control de la carga de trabajo y peticiones de servicios o consultas de las áreas de RRHH, Financiero y Asesoría Jurídica, reduciendo el volumen de correos y llamadas. |

| | |
|--|--|
| <p>Indicadores de medición y de cumplimiento</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Implantación del módulo de gestión de tiempos (fichajes presenciales, a distancia, absentismo, etc) <i>SAP Time Tracking</i>. (30%) - Implantación del módulo de liquidación de gastos y viajes <i>SAP Concur</i>. (40%) - Implantación del módulo SAP Central Service Center para gestión de peticiones y consultas de los Departamentos de RRHH, Tecnología y Servicios Generales; Financiero y Contratación y Asesoría Jurídica. (30%). |
|--|--|

OBJETIVO 15: SEGURIDAD NORMATIVA DEL PLAN ANTIFRAUDE DE LOS FONDOS PRTR

| | |
|--|--|
| Perspectiva del cuadro de mando integral | Viabilidad |
| Razón de su elección | <p>Dentro de la perspectiva de la Sostenibilidad, una de las líneas estratégicas del Plan de Actuación 2023-2025, es el análisis y desarrollo en SEGIPSA de las diferentes dimensiones de la Seguridad; desde la seguridad institucional y de la información hasta la seguridad normativa.</p> <p>La seguridad normativa, con el objetivo de identificar los riesgos y gestionar un sistema que permita prevenir, detectar y corregir cualquier actuación irregular o fraudulenta, toma protagonismo e importancia en SEGIPSA con la entrada de los encargos y acuerdos con diferentes organismos públicos basados en los proyectos de los fondos PRTR de la Unión Europea.</p> <p>La regulación normativa impuesta y de la gestión de dichos fondos ha provocado la creación de un Grupo de Trabajo en SEGIPSA para la elaboración y seguimiento de un Plan Antifraude específico para los Fondos PRTR. Asumido por el Departamento de RRHH, Tecnología y Servicios Generales mediante el Área de Seguridad Institucional y Tecnológica.</p> <p>SEGIPSA tiene que estar preparada, desde el punto de vista normativo, para las inspecciones del Tribunal de Cuentas y la IGAE y, en última instancia, de la Comisión Europea sobre los proyectos financiados con fondos PRTR, que ya están siendo una realidad en otros organismos de la administración pública.</p> <p>La actualización de la matriz de riesgos, la adecuación de listas de banderas rojas, la documentación obligada, las <i>checklist</i> y su seguimiento en caso de irregularidad, las auditorías internas o la regulación del canal antifraude, son aspectos cruciales y críticos para garantizar el adecuado cumplimiento normativo y promover una verdadera cultura de cumplimiento en SEGIPSA.</p> |
| Departamento principal | Presidencia |
| Acciones a desarrollar | <ul style="list-style-type: none"> - Actualización del Plan de Medidas Antifraude de los fondos PRTR. - Adaptación del canal antifraude a la nueva normativa de canales de denuncia y protección de datos personales. - Seguimiento del plan de medidas antifraude y la matriz de riesgos de los fondos PRTR. - Asesoramiento sobre documentación necesaria como medida antifraude de los fondos PRTR a los Departamentos implicados: RRHH, Tecnología y Servicios Generales; Financiero y Contratación y Proyectos y Gestión Inmobiliaria. |
| Mejoras a alcanzar | <ul style="list-style-type: none"> - Preparar y asegurar la disposición de SEGIPSA ante una inspección del Tribunal de Cuentas, la IGAE o la Comisión Europea. - Facilitar la documentación necesaria y asesoramiento a los |

| | |
|--|--|
| | <p>Departamentos implicados en la gestión de proyectos bajo la normativa de los fondos PRTR.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Formar a las personas de SEGIPSA que estén relacionadas con fondos PRTR en materia antifraude. |
| <p>Indicadores de medición y de cumplimiento</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Revisión y publicación de versión anual obligatoria por la Ley del Plan de Medidas Antifraude de los fondos PRTR, matriz de riesgos, actualización y control de incidencias de las banderas rojas y <i>checklist</i>. (40%) - Adaptación de la nueva normativa del canal de denuncias y elaboración de un plan de formación específico para empleados involucrados en fondos PRTR. (30%) - Informe anual de situación y resultados finales de los controles internos y sus procedimientos. (30%) |

OBJETIVO 16: ACTUACIONES ESTRATÉGICAS PARA LA EJECUCIÓN DE LOS ENCARGOS FINANCIADOS POR EL PLAN DE RECUPERACIÓN, TRANSFORMACIÓN Y RESILIENCIA PERTENECIENTES A LOS FONDOS EUROPEOS NEXT GENERATION PERTENECIENTES AL COMPONENTE 14 INVERSIÓN 4

| | |
|---|---|
| <p>Perspectiva del cuadro de mando integral</p> | <p>Viabilidad, Clientes, Procesos, Formación y crecimiento de los Recursos Humanos</p> |
| <p>Razón de su elección</p> | <p>Recientemente el Departamento de Proyectos y Gestión Inmobiliaria ha recibido una parte importante de encargos englobados en el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia, específicamente del 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, o se van a recibir de manera inmediata, los siguientes encargos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Turespaña, para intervenir en 40 Paradores y redactar el Plan Director de otros 54 con una inversión de más de 79 millones de euros. - Biblioteca Nacional, intervención en su sede principal en Paseo del Prado, para una inversión de casi 8 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 aproximada 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. <p>Todas estas actuaciones tienen en común que son intervenciones en bienes del patrimonio histórico artístico de nuestro país con un alto grado de protección</p> <p>La importancia de estos proyectos, el alto grado de especialización requerido para dar respuesta a estos encargos y la urgencia existente en su realización plantea la necesidad de definir 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. Por otro lado, es necesario elaborar protocolos de actuación, documentos tipo y 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> |

| | |
|------------------------|---|
| | <p>Los Objetivos estratégicos del Plan de Actuación 2023-2025 que se satisfacen con este objetivo son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Viabilidad Financiera: Sistematizar protocolos de actuación relativos al desarrollo de los trabajos, generar documentación base tipo común a los distintos encargos y susceptible de ser utilizado por varios equipos, produce una mejora en la eficiencia de los procesos lo que revierte en una menor inversión de horas en las distintas tareas y por tanto una optimización de los recursos. - Clientes: Fomenta la percepción de solidez técnica y experiencia que resulta en una mayor seguridad y confianza por parte de los Encargantes. Adicionalmente, reduce los plazos de ejecución de los trabajos y dado el carácter urgente de los encargos eso redundará en una mayor satisfacción de los clientes. - Procesos: Optimiza los procesos de trabajo y favorece su sistematización. El material tipo base incrementa la eficiencia y la productividad de equipos de nueva incorporación, así como agiliza los procesos en los que intervienen empresas subcontratadas - Formación y Crecimiento de los Recursos Humanos: Disponer de herramientas de seguimiento, así como de documentos tipo facilita la formación específica en los trabajos a ejecutar para los equipos de nueva incorporación. |
| Departamento principal | Proyectos y Gestión Inmobiliaria |
| 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 Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia Componente 14 Inversión 4 que aseguren el cumplimiento de los diferentes hitos. - Elaboración de cronogramas globales de ejecución de las actuaciones previstas en los Encargos del PRTR C14.I4, Informes de seguimiento que verifiquen el cumplimiento o incumplimiento de los hitos establecidos y definición de medidas correctoras en caso de que fueran necesarias. - Elaboración de Modelos relativos y específicos a los Encargos del PRTR C14.I4. - 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. |
| Mejoras a alcanzar | <ul style="list-style-type: none"> - Estandarización de Procesos y homogeneización de criterios |

| | |
|---|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> - Incremento de la calidad de los servicios ofertados - Mejora de la calidad de los trabajos subcontratados - Reducción de plazos de ejecución de los trabajos - Optimización de la formación del personal de nueva incorporación - Visualización del estado de los trabajos y el cumplimiento de los hitos temporales |
| Indicadores de medición y de cumplimiento | <ul style="list-style-type: none"> - Elaboración de estrategia para la programación global de los trabajos relacionados con los Encargos derivados del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia Componente 14 Inversión 4 que aseguren una gestión óptima de los encargos y por tanto faciliten el cumplimiento sistemático de los diferentes hitos. (20%) - Elaboración de cronogramas globales de ejecución de las actuaciones previstas en los Encargos del PRTR C14.I4. estableciendo una serie de hitos parciales, de control, a ejecutar en 2023 (10%) - Elaboración de Modelos relativos a los trabajos relacionados con los Encargos derivados del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia y específicos al Componente 14 Inversión 4 PRTR C14.I4. (30%) - 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, con una memoria, la naturaleza de los hechos que motivan dichos incumplimientos. (40%) |

OBJETIVO 17: INFORMES TRIMESTRALES DE SEGUIMIENTO DE LA EJECUCIÓN DE LOS ENCARGOS FINANCIADOS POR EL PLAN DE RECUPERACIÓN, TRANSFORMACIÓN Y RESILIENCIA PERTENECIENTES A LOS FONDOS EUROPEOS NEXT GENERATION, COMPONENTE 11 Y COMPONENTE 14

| | |
|---|--|
| <p>Perspectiva del cuadro de mando integral</p> | <p>Clientes, Procesos</p> |
| <p>Razón de su elección</p> | <p>El Departamento de Proyectos y Gestión Inmobiliaria 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. Son más numerosos aquellos derivados de dos componentes: C11 y C14. Los encargos derivados del Componente 11 para la Modernización de la Administración Pública, incluyen una serie de actuaciones, incorporando medidas dirigidas hacia el ahorro y eficiencia energética y el compromiso con las energías renovables y movilidad sostenible.</p> <p>De esta Componente se han recibido los siguientes encargos entre 2021 y 2022:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ministerio de Justicia, donde se intervienen en 37 sedes Judiciales, con una inversión de 54 millones de euros. - Ministerio de Interior, en concreto de la Dirección General de la Guardia Civil, para intervenir en 75 acuartelamientos con una inversión de 74 millones de euros. - Ministerio de Trabajo y Economía Social, para intervenir en 32 Inmuebles del Patrimonio Sindical Acumulado para una inversión total de más de 88 millones de euros. <p>De manera inminente se prevén recibir los siguientes encargos de la misma Componente 11, Inversión 4:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Patrimonio Nacional, donde se intervendrá en 4 edificios con una inversión total aproximada de 13 millones de euros. - Dirección General de la Policía, donde se intervendrá en 16 edificios con una inversión aproximada de 25 millones de euros. <p>Del 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, o se van a recibir de manera inmediata, los siguientes Encargos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Turespaña, para intervenir en 40 Paradores y redactar el Plan Director de otros 54 con una inversión de más de 79 millones de euros. - Biblioteca Nacional, intervención en su sede principal en Paseo del Prado, para una inversión de casi 8 millones de euros. - Instituto del Patrimonio Cultural de España, para desarrollar la intervención en castillos y murallas públicas declaradas Bienes |

| | |
|------------------------|--|
| | <p>de Interés Cultural y de interés turístico en 5 localizaciones, con una inversión aproximada de 4,7 millones de euros.</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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. <p>La relevancia y el carácter estratégico de estos proyectos financiados por fondos europeos genera la necesidad de realizar un seguimiento especialmente exhaustivo de los trabajos para garantizar el cumplimiento de los hitos temporales, así como para poder implementar las medidas correctoras que fueran necesarias y por último asegurar que los proyectos se entregan siguiendo los indicaciones formales y procedimentales específicas de los proyectos dentro de este mecanismo.</p> <p>Los Objetivos estratégicos del Plan de Actuación 2023-2025 que se satisfacen con este objetivo son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Clientes: Visualizar el cumplimiento de los hitos previstos y de los plazos comprometidos fomenta la percepción de solidez técnica y experiencia que resulta en una mayor seguridad y confianza por parte de los Encargantes. - Procesos: Permite establecer medidas correctoras para recuperar hitos no cumplidos, en caso de que existieran, garantizando el adecuado cumplimiento de los distintos plazos correspondientes con cada proceso. |
| Departamento principal | Proyectos y Gestión Inmobiliaria |
| Acciones a desarrollar | <ul style="list-style-type: none"> - Elaboración de informes trimestrales de seguimiento de la Programación y los Cronogramas de los encargos PRTR de los componentes 11 y 14 - Desarrollo de medidas correctoras para recuperar hitos no cumplidos en caso de que fueran necesarias. - Elaboración de cuadro resumen por trimestre comparativo de desarrollo de los trabajos para los encargos PRTR del componente 11 - Elaboración de cuadro resumen por trimestre comparativo de desarrollo de los trabajos para los encargos PRTR del componente 14 |
| Mejoras a alcanzar | <ul style="list-style-type: none"> - Prevención de Incumplimiento de Plazos - Mejora del Servicio Ofertado |

| | |
|---|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> - Visualización por parte de los clientes del desarrollo de los trabajos - Rigor en la documentación del seguimiento del cumplimiento de hitos. |
| Indicadores de medición y de cumplimiento | <ul style="list-style-type: none"> - Elaboración de informes trimestrales de seguimiento de la Programación y los Cronogramas de los encargos PRTR de los componentes 11 y 14 (40%) (10% por Trimestre) - Desarrollo de medidas correctoras para recuperar hitos no cumplidos en caso de que fueran necesarias. (10%) (2,5% por Trimestre) - Elaboración de cuadro resumen por trimestre comparativo de desarrollo de los trabajos para los encargos PRTR del componente 11 (10%) (2,5% por Trimestre) - Elaboración de cuadro resumen por trimestre comparativo de desarrollo de los trabajos para los encargos PRTR del componente 14 (10%) (2,5% por Trimestre) - Informe Final de seguimiento de la programación y los cronogramas, verificando los hitos previstos y cumplidos en 2023, 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 si el número de actuaciones para las que se han cumplido los hitos previstos es superior al 80% y en caso de ser inferior se considerarán los motivos expuestos en la memoria perteneciente al informe final que justifiquen que las causas de incumplimiento son ajenas a la responsabilidad de SEGIPSA para determinar el grado de cumplimiento, siempre que quede acreditado el establecimiento de medidas correctoras para garantizar la recuperación de los hitos no cumplidos, en caso de que existieran, y que el incumplimiento de los mismos no afecta al cumplimiento de los hitos CID establecidos. (30%) |