

2026 - 2028

Plan de Actuación



Índice de contenido.

1. Introducción	3
2. Información corporativa	7
2.1 Objeto social y caracter instrumental	7
2.2 Principales áreas de actividad	11
2.3 Estructura del gobierno corporativo	21
3. Información financiera	23
3.1 Ratios financieras	24
3.2 Evolución previsible de la situación financiera	25
4. Misión, vision y valores	27
4.1 Misión	27
4.2 Visión	28
4.3 Valores	28

5. Enfoque estratégico	30
5.1 Enfoque estratégico de las Áreas Transversales	30
5.2 Enfoque estratégico de las Áreas de Negocio	32
6. Actuaciones a desarrollar en el trienio 2026-2028	38
6.1 Sostenibilidad	39
6.2 Instrumento de referencia para el sector público	42
6.3 Transformación digital	44
6.4 Gestión del talento	47
7. Desarrollo de los planes operativos anuales	49

0.

1. Introducción

La Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público establece que las entidades integrantes del Sector Público institucional, entre las que se encuentran las sociedades mercantiles estatales y, por tanto, la Sociedad Mercantil Estatal de Gestión Inmobiliaria de Patrimonio, M.P.S.A. (en adelante SEGIPSA), deben aplicar los principios establecidos en el Capítulo I del Título II, es decir, las normas de organización y funcionamiento del sector público institucional, así como el régimen de control previsto en el artículo 85 (control de eficacia) y 114.1 y 117.1 (sobre el Plan de Actuación).

Artículo 85. Control de eficacia y supervisión continua.

1. Las entidades integrantes del sector público institucional estatal estarán sometidas al control de eficacia y supervisión continua, sin perjuicio de lo establecido en el artículo 110.

Para ello, todas las entidades integrantes del sector público institucional estatal contarán, en el momento de su creación, con un plan de actuación, que contendrá las líneas estratégicas en torno a las cuales se desenvolverá la actividad de la entidad, que se revisarán cada tres años, y que se completará con planes anuales que desarrollarán el de creación para el ejercicio siguiente.

2. El control de eficacia será ejercido por el Departamento al que estén adscritos, a través de las inspecciones de servicios, y tendrá por objeto evaluar el cumplimiento de los objetivos propios de la actividad específica de la entidad y la adecuada utilización de los recursos, de acuerdo con lo establecido en su plan de actuación y sus actualizaciones anuales, sin perjuicio del control que de acuerdo con la Ley 47/2003, de 26 de noviembre, se ejerza por la Intervención General de la Administración del Estado.

3. Todas las entidades integrantes del sector público institucional estatal están sujetas desde su creación hasta su extinción a la supervisión continua del Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas, a través de la Intervención General de la Administración del Estado, que vigilará la concurrencia de los requisitos previstos en esta Ley. En particular verificará, al menos, lo siguiente:

- a) La subsistencia de las circunstancias que justificaron su creación.
- b) Su sostenibilidad financiera.

c) La concurrencia de la causa de disolución prevista en esta ley referida al incumplimiento de los fines que justificaron su creación o que su subsistencia no resulte el medio más idóneo para lograrlos.

Las actuaciones de planificación, ejecución y evaluación correspondientes a la supervisión continua se determinarán reglamentariamente.

4. Las actuaciones de control de eficacia y supervisión continua tomarán en consideración:

- a) La información económico-financiera disponible.
- b) El suministro de información por parte de los organismos públicos y entidades sometidas al Sistema de control de eficacia y supervisión continúa.
- c) Las propuestas de las inspecciones de los servicios de los departamentos ministeriales.

Los resultados de la evaluación efectuada tanto por el Ministerio de adscripción como por el Ministerio de Hacienda se plasmarán en un informe sujeto a procedimiento contradictorio que, según las conclusiones que se hayan obtenido, podrá contener recomendaciones de mejora o una propuesta de transformación o supresión del organismo público o entidad.

El contenido y efectos de los Planes de Actuación se encuentran regulados en el Capítulo II del Título II de la Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público.

Artículo 114 Creación y extinción.

1. La creación de una sociedad mercantil estatal o la adquisición de este carácter de forma sobrevenida será autorizada mediante acuerdo del Consejo de ministros que deberá ser acompañado de una propuesta de estatutos y de un plan de actuación que contendrá, al menos:

a) Las razones que justifican la creación de la sociedad por no poder asumir esas funciones otra entidad ya existente, así como la inexistencia de duplicidades. A estos efectos, deberá dejarse constancia del análisis realizado sobre la existencia de órganos o entidades que desarrollan actividades análogas sobre el mismo territorio y población y las razones por las que la creación de la nueva sociedad no entraña duplicidad con entidades existentes.

b) Un análisis que justifique que la forma jurídica propuesta resulta más eficiente frente a la creación de un organismo público u otras alternativas de organización que se hayan descartado.

c) Los objetivos anuales y los indicadores para medirlos.

Al acuerdo de creación de la sociedad mercantil estatal se acompañará un informe preceptivo favorable del Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas o la Intervención General de la Administración del Estado, según se determine reglamentariamente, que valorará el cumplimiento de lo previsto en este artículo. El Programa de Actuación Plurianual que conforme a la Ley 47/2003, de 26 de noviembre, deben elaborar las sociedades cada año incluirá un plan de actuación anual que servirá de base para el control de eficacia de la sociedad. La falta de aprobación del plan de actuación dentro del plazo anual fijado, por causa imputable a la sociedad y hasta tanto se subsane la omisión, llevará aparejada la paralización de las aportaciones que deban realizarse a favor de la sociedad con cargo a los presupuestos generales del Estado.

Artículo 117. Régimen presupuestario, de contabilidad, control económico-financiero y de personal.

1. Las sociedades mercantiles estatales elaborarán anualmente un presupuesto de explotación y capital y un plan de actuación que forma parte del Programa Plurianual, que se integrarán con el Presupuesto General del Estado. El Programa contendrá la revisión trienal del plan de creación a que se refiere el artículo 85.

Tal y como se ha indicado, según el artículo 85, desde la entrada en vigor de la Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público, SEGIPSA, está sometida al control de eficacia y supervisión continua, de acuerdo con lo establecido en su plan de actuación y sus actualizaciones, por parte del Ministerio de Hacienda, a través de la IGAE.

El Plan Anual de Actuación deberá ser aprobado en el último trimestre del año natural por el Ministerio de Hacienda (Departamento Ministerial que ejerce la tutela de esta Sociedad) y debe guardar coherencia con el Programa de actuación plurianual previsto en la normativa presupuestaria. Dicho plan incorporará, cada tres años, una revisión de la programación estratégica de la entidad.

Los objetivos esenciales fijados para el trienio 2023–2025 se enfocaban desde las siguientes perspectivas o ámbitos:

Viabilidad

La sostenibilidad económica y financiera de SEGIPSA, debe ser compatible con ajustar las tarifas a los costes reales de realización.

Clientes

En el ámbito de los “clientes”, SEGIPSA, pretende consolidarse como una herramienta eficaz y eficiente, dentro del ámbito de su actuación, para el Sector Público en su conjunto, ampliando, si cabe, las entidades de las que pueda ser medio propio instrumental y servicio técnico, y, suprimiendo alguno de los servicios previstos en su normativa de aplicación, como los de vigilancia y ejecución de obras, para los que no cuenta con medios suficientes.

Procesos

Las circunstancias y acontecimientos de los últimos meses exigen reforzar los procesos y procedimientos internos de la sociedad, con objeto de que, en la medida de lo posible, los objetivos esenciales no se vean perjudicados.

Los procesos deben revisarse para la búsqueda de la eficiencia en el trabajo de todos los empleados y del equipo directivo, con objeto, igualmente, de que la toma de decisiones del Consejo de Administración y de la Junta General de Accionistas, se realice en las mejores circunstancias. Por último, la mejora de los procesos y procedimientos, deben servir igualmente a un mejor control de la Auditoría Interna y del accionista único de la sociedad.

Formación y crecimiento de los recursos humanos

Las actuales circunstancias, exigen más que nunca, que los medios humanos de SEGIPSA, indicados en epígrafes anteriores del presente documento, reciban la formación más adecuada y especializada al servicio de sus objetivos.

Además, aparte de la formación, se exige estar dotados de los medios materiales y tecnológicos que permitan ejecutar el trabajo no presencial sin menoscabo alguno de la consecución de los objetivos esenciales de la empresa.

Igualmente, tal y como se prevé en el Plan de Igualdad, existe por parte de SEGIPSA, el compromiso de impulsar y poner en marcha medidas que promuevan la igualdad de trato y oportunidades entre hombres y mujeres y la no discriminación directa o indirecta por razón de sexo, en la actividad global de la empresa y especialmente en los ámbitos relacionados con la contratación, promoción,

formación, conciliación de la vida personal y familiar, salud laboral y acoso sexual o por razón de sexo, violencia de género y comunicación.”

Una vez que finaliza la vigencia del Plan de Actuación 2023-2025, procede revisar las líneas estratégicas de la sociedad y elaborar el Plan de Actuación 2026-2028.

En este proceso de revisión, iniciado desde el equipo de dirección de la sociedad, se ha involucrado toda la plantilla, conforme a lo establecido en el Plan de comunicación. A través de un proceso de consultas, han participado en la elaboración y definición de la planificación estratégica de la sociedad.

2. Información corporativa

2.1 Objeto social y caracter instrumental

El artículo 2º de los Estatutos Sociales de SEGIPSA define el objeto social de la compañía:

A.- Actividades como medio propio.- La SOCIEDAD MERCANTIL ESTATAL DE GESTIÓN INMOBILIARIA DE PATRIMONIO, M.P., S.A. tiene la consideración de medio propio instrumental y servicio técnico de la Administración General del Estado, de los poderes adjudicadores dependientes de ella, de las entidades pertenecientes al Sector Público estatal que no tengan la consideración de poder adjudicador, así como de las personas jurídicas de derecho público o privado del sector público estatal, controladas del mismo modo por la Administración General del Estado, siempre y cuando se cumplan las condiciones previstas en los artículo 32 y 33 de la Ley 9/2017 y la totalidad del capital o patrimonio de éstas últimas sea totalmente de titularidad pública. Dicha condición de Medio Propio personificado se establece para la realización de cualesquiera trabajos o servicios que le sean encargados relativos a:

La gestión, administración, explotación, mantenimiento y conservación, transporte, provisión y sustitución de cajas, custodia, catalogación, tratamiento, consulta, digitalización, retirada y destrucción certificada de documentación, investigación, inventario, regularización, mejora y optimización, valoración, tasación, adquisición y enajenación y realización de otros negocios jurídicos de naturaleza patrimonial sobre cualesquiera bienes y derechos integrantes o susceptibles de integración en el Patrimonio del Estado o en otros patrimonios del sector público, así como para la

construcción y reforma de inmuebles patrimoniales o de uso administrativo, estando obligada a realizar los trabajos, servicios, estudios, proyectos, asistencias técnicas, obras y cuantas actuaciones le encarguen directamente la Administración General del Estado y las demás entidades mencionadas en el presente apartado.

Los trabajos de formación y mantenimiento del Catastro Inmobiliario que corresponden a la Dirección General del Catastro en virtud del Texto Refundido de la Ley del Catastro Inmobiliario, aprobado por Real Decreto Legislativo 1/2004 de 5 marzo, cuyo encargo y realización se efectuarán de acuerdo con lo establecido en la disposición adicional décima de la Ley 33/2003, y en la ley 9/2017.

Respecto de las materias señaladas en el apartado 1 de la Disposición Adicional décima de Ley 33/2003, de 3 de noviembre, del Patrimonio de las Administraciones Públicas, SEGIPSA no podrá participar en los procedimientos para la adjudicación de contratos convocados por la Administración General del Estado y las demás entidades mencionadas en dicho apartado 1 de la citada disposición, de las que sea medio propio. No obstante, cuando no concurra ningún licitador, podrá encargarse a SEGIPSA la actividad objeto de licitación pública.

B.- Además de las citadas actividades que SEGIPSA desarrolla como medio propio, igualmente, tiene por objeto:

- 1.- La promoción, construcción, obras de infraestructuras y equipamientos, rehabilitación, reforma, compra, venta, permuta o adjudicación de inmuebles.
- 2.- El planeamiento, urbanización, parcelación, deslinde, regularización, replanteo o medición de toda clase de bienes inmuebles.
- 3.- La gestión integral de la construcción por cuenta ajena, tanto para organismos, instituciones o Administraciones Públicas, como para particulares.
- 4.- El estudio y elaboración de cualesquiera proyectos de ejecución de edificaciones de cualquier clase, de urbanizaciones, sectores, zonas, polígonos, poblados, o de cualquier otra clase de terrenos destinados a la edificación, así como la dirección de las Obras, la Coordinación de Seguridad y Salud y los estudios pertinentes.
- 5.- La adjudicación y contratación de toda clase de obras, estudios, memorias y proyectos, relacionados con la actividad inmobiliaria y con la gestión integral de la construcción.
- 6.- La promoción, gestión y administración de cooperativas de viviendas.

- 7.- La adquisición, tenencia, administración, conservación, mantenimiento y enajenación de toda clase de bienes inmuebles y derechos, así como la adquisición y enajenación de bienes muebles de titularidad pública.
- 8.- El arrendamiento de toda clase de bienes muebles e inmuebles a organismos, instituciones o Administraciones Públicas, personas jurídicas públicas o privadas, asociaciones, fundaciones, organismos internacionales o particulares.
- 9.- Los trabajos, estudios y proyectos técnicos para mejora y optimización de patrimonios inmobiliarios, incluida la redacción de propuesta de reubicación.
- 10.- La planificación y racionalización de los espacios y sus usos funcionales.
- 11.- La realización de trabajos de reconocimiento, identificación, inventario, investigación, comprobación, depuración, emisión de consultas, informes, dictámenes, certificados, valoraciones, tasaciones o comprobaciones de toda clase de bienes, muebles o inmuebles, derechos o propiedades incorporales.
- 12.- La realización de gestiones tendentes a la adquisición de bienes y derechos, así como el asesoramiento y apoyo técnico para dicha adquisición.
- 13.- La gestión, administración y explotación de centros de documentación y archivo, así como el transporte, provisión y sustitución de cajas, custodia, catalogación, tratamiento, consulta, digitalización, retirada y destrucción certificada de documentación.
- 14.- La prestación de servicios de consultoría y asistencia técnica y la concertación de contratos de obra, suministros, de consultoría y asistencia, y de servicios, relacionados con las actuaciones enumeradas en los párrafos anteriores.
- 15.- El estudio, promoción y desarrollo de actividades de mediación y asesoramiento de toda clase de contratos, especialmente en los de compraventa, las actuaciones técnicas, jurídicas, económicas y comerciales referentes a las inversiones de capitales propios y ajenos, la gestión, administración y liquidación de patrimonio y bienes de terceros y la adquisición, administración y venta de valores mobiliarios, bienes muebles e inmuebles. Quedan excluidas todas aquellas actividades para cuyo ejercicio la Ley exija requisitos especiales que no queden cumplidos por esta sociedad.
- 16.- La tenencia, administración, adquisición y enajenación de acciones y participaciones en entidades mercantiles, que le aporte la Dirección General del Patrimonio del Estado.
- 17.- La prestación de servicios de gestión administrativa, contable y financiera de sociedades que tengan por objeto la construcción y explotación de infraestructuras y equipamientos.

18.- La prestación de servicios de gestión administrativa, contable y financiera y laboral a Fundaciones e Instituciones integrantes del Sector Público Estatal que le encarguen la prestación de los citados servicios, realizando entre otras actividades, contabilidad, finanzas, impuestos, organización contable, sistemas de costes y presupuestos, administración de inventarios, organización y reorganización administrativas.

19.- Todas las actividades anteriores podrán recaer sobre bienes y derechos de titularidad pública o privada, y podrán ser desarrolladas, total o parcialmente, de modo directo o indirecto, mediante la titularidad de acciones o participaciones en sociedades con objeto idéntico o análogo, y en su propio nombre o por cuenta ajena, ya sea por cuenta de una persona física o jurídica, pública o privada, quedando expresamente excluidas las actividades contempladas en la legislación especial del Mercado de Valores y en la normativa de Instituciones de Inversión Colectiva.

Asimismo, tendrá por objeto la realización de cualesquiera otros actos de mera administración o disposición que sean necesarios para la consecución del objeto principal antes referido.



BANCO DE ESPAÑA. GIRONA

2.2 Principales áreas de actividad

A través de las actividades desarrolladas por las distintas áreas de los departamentos, SEGIPSA aspira a convertirse en la empresa de referencia para todas las Administraciones Públicas y Sector Público en general, prestando servicios altamente especializados en el ámbito inmobiliario, catastral y de la gestión de la documentación administrativa.

Gestión Inmobiliaria



EDIFICIO RIO 55. MADRID.

Los servicios de Gestión inmobiliaria abarcan diferentes fases del proceso edificatorio, incluida la comercialización de los activos y su mantenimiento.

- Comercialización de Inmuebles

SEGIPSA realiza actividades de comercialización de inmuebles, tanto del patrimonio propio, como de inmuebles titularidad de terceros.

Los procesos de enajenación se efectúan mediante venta directa, subastas públicas presenciales, online o a través de la presentación de ofertas en sobre cerrado. Durante los últimos 25 años esta Sociedad ha organizado más de 50

subastas en las que ha logrado la enajenación de más de 1.600 activos, obteniendo unos ingresos para la Administración superiores a 450M€.

La experiencia acumulada ha permitido el desarrollo de una metodología propia orientada al conocimiento del producto a comercializar, el asesoramiento a la propiedad, la atención y seguridad a los licitadores, y la transparencia en los siguientes procesos.

- Administración de Inmuebles

Esta sociedad está especializada en la gestión inmuebles, proporcionando soluciones eficientes y seguras para la administración patrimonial. Con una amplia experiencia en el sector, ofrece un servicio profesional orientado a optimizar el uso y mantenimiento del patrimonio público, garantizando el cumplimiento normativo con la máxima transparencia.

A través de un enfoque integral, se encarga de la administración económica, jurídica y operativa de los inmuebles, asegurando un control riguroso y una gestión eficiente de los recursos. El equipo altamente cualificado trabaja en estrecha colaboración con la Administración para garantizar una supervisión constante y una respuesta ágil ante cualquier incidencia.

Comprometidos con la calidad y la eficiencia, aplica tecnologías avanzadas y metodologías innovadoras para mejorar los procesos de gestión y ofrecer un servicio fiable y adaptado a las necesidades específicas de cada entidad. Su labor contribuye a la conservación, optimización y sostenibilidad del patrimonio inmobiliario estatal, asegurando su correcto funcionamiento y puesta en valor.

SEGIPSA se encarga de la gestión y administración de sus bienes propios. La mayor parte de estos inmuebles se encuentran arrendados a la Administración General del Estado o a las personas jurídicas dependientes de ella. Por otra parte, SEGIPSA también realiza la gestión y administración de bienes ajenos, cuya propiedad corresponde a distintas entidades y organismos de la Administración General del Estado, o de los Poderes Adjudicadores o no Adjudicadores dependientes de ella, realizándose tal actividad mediante encargos de administración suscritos al efecto,

alcanzándose un gran volumen de inmuebles administrados a la medida de las necesidades de las diferentes Entidades que realizan el encargo.

Las gestiones que se realizan van desde las propiamente económicas, de pagos originados por servicios y suministros e ingresos de los recibos de alquiler, a las ligadas con el mantenimiento y conservación de los inmuebles. SEGIPSA además impulsa y lleva a cabo la evaluación de riesgos laborales, la coordinación de actividades empresariales y la elaboración de un plan de emergencias de zonas comunes.

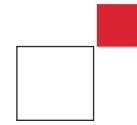
Todo ello requiere un seguimiento continuo de evaluación, supervisión y de cualquier aspecto relativo al edificio y sus ocupantes.

Para llevar a cabo todas las tareas propias de esta actividad SEGIPSA cuenta de forma permanente con una Unidad Técnica, encargada de atender todos aquellos aspectos relativos a la gestión de obras de conservación y mantenimiento de los inmuebles que tienen a su cargo, tanto propios como ajenos, comprendiendo entre las mismas reformas y reparaciones.

- Gestión de la construcción

El fundamento básico de la gestión de la construcción consiste en la representación de la Propiedad para el desarrollo de todo tipo de promociones inmobiliarias, tanto en las fases iniciales de toma de decisiones y asesoramiento de la inversión, para las fases de licitación y contratación de los intervinientes (contrata, dirección facultativa, y entidades de control de calidad / ingeniería de la propiedad) como para la fase de la ejecución material, puesta a disposición del inmueble y posterior periodo de garantía. En definitiva, se trata de la coordinación de todos los agentes intervinientes en el proceso edificatorio para el éxito del proceso, en sus tres bases fundamentales: coste, plazo y calidad. La comunicación permanente de SEGIPSA con la Propiedad le proporciona a ésta un conocimiento detallado del proceso, lo que posibilita la toma de decisiones oportunas y la disminución del tiempo empleado en resolución de conflictos.

A través de su personal técnico, realiza el seguimiento técnico administrativo de los contratos referidos a seis grandes áreas – facultativa general, ejecución, calidad, coste, tiempos y seguridad-.



CADA - Gestión documental integral

El Centro de Almacenamiento de Documentación Administrativa (CADA) es una infraestructura pionera destinada a la gestión integral de la documentación generada por la Administración General del Estado. Su finalidad principal es ofrecer una solución eficiente, segura y adaptada a las necesidades de las instituciones públicas.

Ubicado en Las Rozas (Madrid), el CADA se extiende sobre una parcela de 61.454 m², ofreciendo una capacidad de almacenamiento que responde a los estándares más exigentes en materia de conservación documental. Cuenta con un sistema de almacenamiento automatizado que permite una gestión documental eficiente, con un sistema de carga y descarga robotizado que optimiza los procesos de recuperación y custodia de documentos.

El CADA ofrece un servicio integral basado en criterios de seguridad, eficiencia y adaptabilidad, garantizando la confidencialidad, fiabilidad y el cumplimiento de la legislación archivística nacional e internacional.

El CADA ofrece soluciones avanzadas para la gestión, organización y conservación de documentos. Entre sus servicios destacan:

- Gestión documental
- Identificación, clasificación y descripción archivística.
- Normalización y enriquecimiento de metadatos para facilitar la recuperación de información.
- Valoración de series documentales.
- Aplicación de calendarios de conservación y expurgo, conforme a la normativa vigente.
- Generación de instrumentos de descripción, control y consulta archivística digitales.



CADA. LAS ROZAS, MADRID.

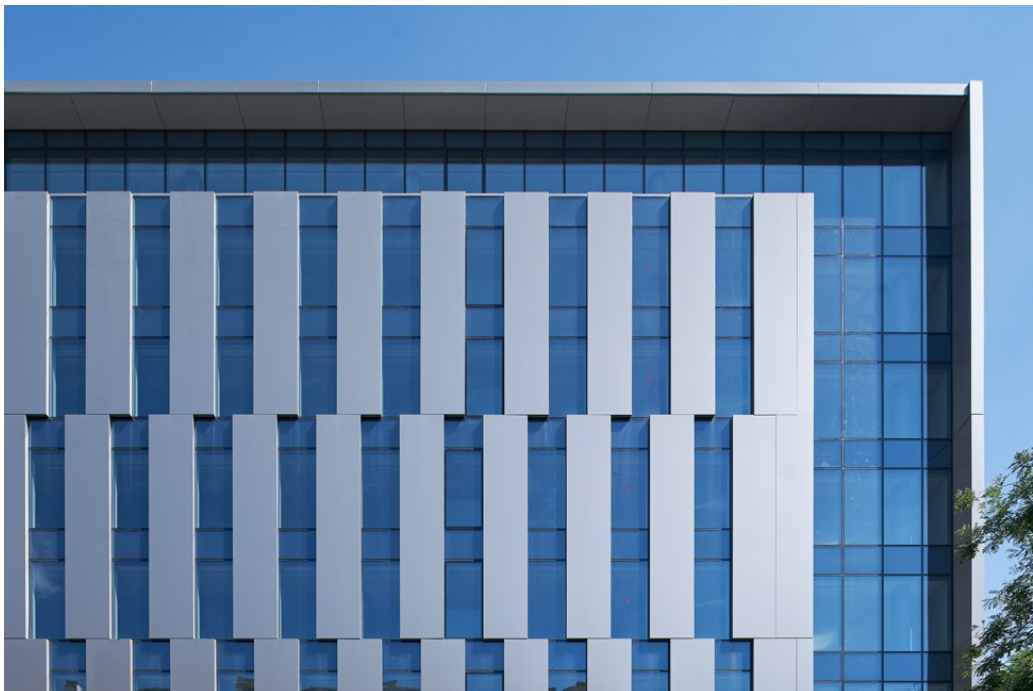
El CADA, cuenta con un servicio avanzado de digitalización y custodia digital, que permite la conversión de documentos físicos en formatos digitales de alta calidad, garantizando su conservación y funcionalidad a largo plazo:

- Escaneado de documentos administrativos, históricos y bibliográficos.
- Reconocimiento óptico de caracteres (OCR) para facilitar la búsqueda de información.
- Generación de metadatos estructurados, normalizados para su integración en sistemas de gestión documental.
- Almacenamiento seguro y migración tecnológica, garantizando la accesibilidad a largo plazo.
- Custodia física y servicios complementarios.
- Digitalización y preservación digital

El CADA ofrece soluciones especializadas para la custodia segura y eficiente de documentos, garantizando:

- Almacenamiento robotizado con acceso controlado.
- Depósito con condiciones climáticas controladas, asegurando la óptima conservación de la documentación.
- Consulta segura de documentos en formato físico y digital.
- Acceso restringido y protocolos de seguridad avanzada.
- Destrucción certificada de documentos, cumpliendo normativas de protección de datos.

Arquitectura y Sostenibilidad



EDIFICIO RIO 55. MADRID.

El departamento de **Arquitectura y Sostenibilidad** actúa como una oficina técnica integral de servicios de Arquitectura, combinando experiencia técnica, conocimiento normativo y capacidad operativa para ofrecer soluciones personalizadas a clientes tanto públicos como privados. Su labor se articula en torno a tres grandes áreas de actuación: **consultoría inmobiliaria**, proyectos de **arquitectura, sostenibilidad y conservación**, con el objetivo común de optimizar el valor, la funcionalidad y la legalidad del patrimonio construido.

- Consultoría Inmobiliaria

Dentro de esta línea de servicios, el departamento presta una asistencia técnica altamente especializada para mejorar la gestión, legalidad y valor de los activos inmobiliarios.

Se incluyen:

Investigación y Regularización Patrimonial: Armonización de la situación física, jurídica, registral y catastral de los inmuebles. Se gestionan inscripciones registrales, modificaciones catastrales y trámites municipales, asegurando la coherencia y legalidad documental del parque inmobiliario.

Valoraciones y peritaciones técnicas: Servicio de valoración de bienes y derechos, adaptado a la idiosincrasia de la Administración. Elaboración de informes de valoración conforme a la normativa vigente (Orden ECO/805/2003), análisis urbanos, expropiatorios o para procesos contenciosos, ajustando cada estudio a los fines específicos del cliente.

Urbanismo: Actuaciones de transformación urbanística, desarrollo de estudios de viabilidad, redacción de documentos de planeamiento, gestión y urbanización. También se ofrece asesoramiento en la tramitación de expedientes administrativos, con énfasis en la conservación y legalidad del patrimonio.

Inventario: Servicio especializado de inventario y conciliación físico-contable, trabajos de campo, definición de estructura de inventario, conciliación físico contable, carga, procedimientos de gestión de inventarios.

- Proyectos Estratégicos de Arquitectura

Esta área se centra en el diseño, gestión y ejecución de intervenciones arquitectónicas, abarcando:

Redacción de proyectos: Para obra nueva, rehabilitación y reforma, adaptando las soluciones a las necesidades funcionales, técnicas y normativas.

Dirección Facultativa de Obras de Arquitectura: Dirección de la obra y su ejecución en los aspectos técnicos, estéticos, económicos, urbanísticos, y medioambientales, conforme al Proyecto, la licencia de obras y demás autorizaciones preceptivas y las condiciones del contrato, asegurando su adecuación al fin propuesto.

Coordinación de seguridad y salud: Supervisión y cumplimiento de las medidas preventivas en todas las fases del proceso edificatorio.

Consultoría y asesoría técnica: Elaboración de estudios previos, informes técnicos, documentación complementaria y gestión de licencias urbanísticas, acompañando al cliente desde la concepción del proyecto hasta su puesta en uso.

Tramitación de Licencias y Legalizaciones: gestión para la obtención de las Licencias de Obras, Licencias de Uso y Apertura, y Legalizaciones.

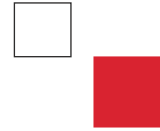
Estudios de necesidades y conceptos de diseño arquitectónico: servicio personalizado para el estudio de necesidades y optimización de espacios de trabajo, basados en la mejor optimización de los recursos espaciales y económicos de cada proyecto.

- **Sostenibilidad y Conservación**

Esta área se centra en diseñar, construir y rehabilitar espacios que respeten y preserven el patrimonio cultural y arquitectónico, al mismo tiempo que protegen el medio ambiente. Este enfoque combina principios de sostenibilidad, como la eficiencia energética, el uso responsable de recursos naturales y la reducción de la huella ambiental, con estrategias de conservación destinadas a preservar el valor histórico, artístico y cultural de los edificios y entornos intervenidos. Se enfoca en dos líneas de trabajo:

Sostenibilidad ambiental y eficiencia energética: Diseño y desarrollo de proyectos arquitectónicos centrados en la eficiencia energética, buscando reducir el consumo y aprovechar al máximo los recursos disponibles. Aplicamos estrategias bioclimáticas, tecnologías renovables y soluciones sostenibles para lograr edificios confortables, funcionales y con bajo impacto ambiental a lo largo de todo su ciclo de vida.

Conservación del Patrimonio: Desarrollo de proyectos enfocados en preservar la integridad arquitectónica y cultural de los elementos históricos, integrando soluciones contemporáneas que respetan su valor original. Redacción de Planes directores, planificación, intervención y conservación de edificios, conjuntos arquitectónicos y entornos con relevancia histórica, cultural o artística, con el propósito de proteger su autenticidad y garantizar su legado para las generaciones futuras.



Catastro y Relaciones con Entidades Locales

Los trabajos de formación y mantenimiento del Catastro resultan necesarios para que la base de datos catastral cuente con carácter estable con una información completa, correcta y actualizada sobre las características físicas, jurídicas y económicas de los bienes inmuebles, su representación cartográfica y una correcta determinación de sus valores catastral y de referencia. El Catastro español cuenta actualmente con 78,7 millones de inmuebles. Para abordar la tarea de actualización continua de la información catastral, la estrategia de la Dirección General del Catastro pasa por recurrir a la colaboración de diversos organismos y entidades: notarios, registradores de la propiedad, ayuntamientos, diputaciones provinciales, cabildos insulares, comunidades autónomas, colegios profesionales... El propio Real Decreto Legislativo 1/2004, de 5 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Catastro Inmobiliario, se refiere a este modelo colaborativo en su artículo 4, cuando dispone que las competencias de formación y mantenimiento del Catastro se ejercerán por la Dirección General del Catastro, tanto directamente como a través de las distintas fórmulas de colaboración que se establezcan con las diferentes Administraciones, entidades y corporaciones públicas. Por su parte, la disposición adicional décima de la Ley de Patrimonio de las administraciones públicas atribuyó en 2003 a SEGIPSA la consideración específica de medio propio instrumental y servicio técnico para la realización de los trabajos de formación y mantenimiento del Catastro.

En 2005 comenzó la colaboración de SEGIPSA con la Dirección General del Catastro, con pequeñas encomiendas anuales de determinados trabajos. Con el transcurso del tiempo, tanto los presupuestos dedicados anualmente por la DG del Catastro a encargos de trabajos catastrales, como el ámbito del objeto de dichos encargos, han ido ampliándose paulatinamente, de modo que, a la vuelta de veinte años, puede decirse que SEGIPSA -en su condición de medio propio instrumental- se ha convertido en el principal aliado estratégico de la Dirección General del Catastro en las tareas de mantenimiento catastral. Así, en SEGIPSA se tramitan anualmente más de medio millón de expedientes catastrales, afectando a un millón y medio de inmuebles. La Dirección General del Catastro viene confiando en SEGIPSA con carácter estable, permitiendo así a la sociedad a mantener una plantilla de profesionales indefinidos cada vez más especializada en trabajos catastrales, y contar además con la colaboración sostenida en el tiempo de las empresas más relevantes del sector. Por todo ello, puede calificarse la colaboración de SEGIPSA con la Dirección General del Catastro como estratégica, intensa y estable, lo que queda patente si se contemplan sus veinte años de actividad catastral en su conjunto.

De acuerdo con las indicaciones de la Dirección General del Catastro, SEGIPSA realiza los trabajos catastrales colaborando, en todas sus fases y etapas, y actuando directamente sobre las bases de datos catastrales.

Actualmente, la Dirección General del Catastro también encarga a SEGIPSA, a solicitud de entidades locales con las que mantiene suscritos convenios de colaboración, determinados trabajos catastrales incluidos en el ámbito del convenio, asumiendo dichas entidades la financiación de los trabajos, conforme a lo dispuesto en la Orden EHA/1616/2010. Así, actualmente las entidades locales que han financiado encargos a SEGIPSA son 67 ayuntamientos (11 de ellos capital de provincia), 11 diputaciones provinciales, una comunidad autónoma uniprovincial y dos cabildos insulares.

Los principales trabajos que realiza por SEGIPSA para la Dirección General del Catastro, entre otros, son:

- Colaboración en la tramitación de expedientes catastrales relativos a procedimientos de declaraciones, comunicaciones y solicitudes catastrales, iniciados a instancia de parte, tanto de tipo jurídico como de tipo físico.
- Colaboración en la tramitación de expedientes catastrales relativos a procedimientos de subsanación de discrepancias y rectificación de errores, iniciados de oficio por las Gerencias del Catastro.
- Colaboración en la asistencia en la tramitación de recursos de reposición que se interpongan contra acuerdos de alteración adoptados por las Gerencias del Catastro.
- Colaboración en la tramitación de expedientes catastrales de comunicaciones de expropiación forzosa, de deslindes administrativos, de concentración parcelaria, de reparcelaciones urbanísticas, de hechos, actos o negocios derivados de actuaciones para las que se haya otorgado la correspondiente licencia o autorización municipal, de cambios de los cultivos o aprovechamientos de los bienes inmuebles rústicos de los que se tenga conocimiento con motivo de las solicitudes de ayudas de la Política Agrícola Común, o de datos, informes o antecedentes suministrados a la Dirección General del Catastro en virtud del deber general de colaboración.
- Trabajos de regularización y actualización catastral a fin de incorporar al Catastro Inmobiliario los inmuebles con construcción, así como las alteraciones en sus características, en los supuestos de incumplimiento de la obligación de declarar o comunicar de forma completa y correcta las circunstancias determinantes de un alta o modificación, con el fin de garantizar la adecuada concordancia de la descripción catastral de los bienes inmuebles con la realidad inmobiliaria.

- Depuración de errores de cruce entre las bases de datos catastrales gráfica y alfanumérica
- Confección de FXCC (formato oficial de intercambio de información gráfica asociada a parcelas catastrales).

2.3 Estructura del gobierno corporativo

Estructura organizativa y órganos directivos

Órganos de la sociedad

El Gobierno y administración de la sociedad corresponde a la Junta General de Accionistas y al Consejo de Administración. El Consejo de Administración podrá conferir cuantos apoderamientos y delegaciones estime convenientes.

- Junta General

SEGIPSA es una sociedad unipersonal, cuyo socio único es la Administración General del Estado, a través del Ministerio de Hacienda, Dirección General del Patrimonio del Estado. Su gobierno y administración están encomendados a la Junta General de Accionistas y al Consejo de Administración.

La Junta General de Accionistas está presidida por el presidente del Consejo de Administración. Asimismo, en calidad de representante del accionista único, forma parte de este Órgano el Director General del Patrimonio del Estado, el cual puede delegar esta función en la Subdirectora General de Empresas y Participaciones Estatales de la Dirección General del Patrimonio del Estado.

La composición de este órgano se completa con un Secretario, el cual es coincidente con el del Consejo de Administración.

- El Consejo de Administración

Es el órgano encargado del Gobierno y la Administración de SEGIPSA junto con la Junta General de Accionistas. Asume la representación social de la empresa y tiene plenitud de facultades, salvo las reservadas expresamente a la Junta General. Está integrado por un mínimo de ocho y un máximo de doce consejeros, nombrados por la Junta General de Accionistas. El Presidente será designado por el Consejo de Administración entre los Consejeros nombrados a propuesta del accionista. El Presidente, en los casos de ausencia, vacante, enfermedad o impedimento legítimo será sustituido por el

Consejero más antiguo, y en caso de tener igual antigüedad por el de más edad. El Secretario de este Consejo será nombrado por el Consejo de Administración. Igualmente, asistirá a los Consejos de Administración un Vicesecretario que podrá ser nombrado por el Consejo de Administración y que asistirá a las reuniones del Consejo con voz, pero sin voto.

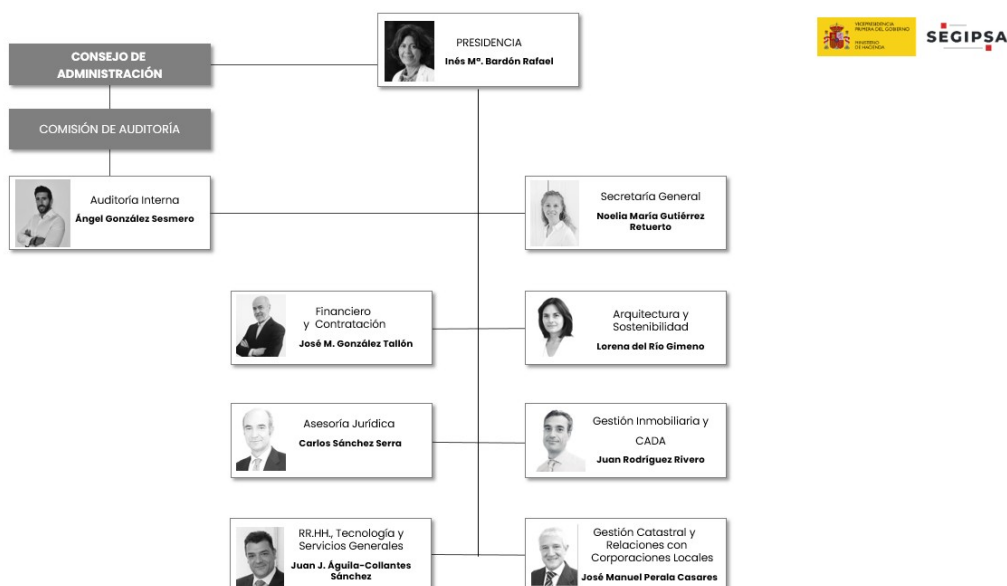
- Comisión de Auditoría y Control

La Comisión de Auditoría y Control estará integrada por tres Consejeros sin funciones ejecutivas, que serán designados por el Consejo de Administración de entre los Consejeros, actuando como Secretario quien lo fuere del Consejo de Administración.

El Consejo de Administración aprobó en virtud de las instrucciones de la Dirección General del Patrimonio del Estado, las normas de funcionamiento de la Comisión de Auditoría y Control.

Organigrama

En la actualidad, SEGIPSA posee una estructura orgánica desarrollada a partir de la Presidencia, de la que dependen la Unidad de Auditoría Interna, y 7 Direcciones, distribuidas en 4 Departamentos estructurales y 3 Departamentos operativos:



3. Información financiera

Situación Financiera actual:

La evolución del balance en los tres últimos ejercicios auditados se recoge en los siguientes cuadros:

ACTIVO	2024	2023	2022
A) ACTIVO NO CORRIENTE	402.582,1	396.138,8	391.271,4
I. Inmovilizado intangible	2.113,1	2.114,7	835,2
II. Inmovilizado material	44.977,1	45.101,7	44.841,0
III. Inversiones inmobiliarias	355.049,8	348.410,3	345.062,9
V. Inversiones financieras a largo plazo	442,2	453,5	403,3
VI. Activos por impuesto diferido	0,0	58,6	128,9
B) ACTIVO CORRIENTE	160.390,9	99.138,1	57.012,2
I. Activos no corrientes mantenidos para la venta	0,0	0,0	0,0
II. Existencias	12,8	12,8	13,0
III. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	106.561,0	25.721,5	12.606,5
IV. Inversiones financieras a corto plazo	1.648,1	20.002,3	13.417,9
VI. Periodificaciones a corto plazo	44,6	262,8	125,5
VII. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	52.124,4	53.138,6	30.849,3
TOTAL ACTIVO	562.973,0	495.276,9	448.283,5
PASIVO	2024	2023	2022
A) PATRIMONIO NETO	475.444,3	476.549,1	434.226,2
A-1) Fondos propios	475.444,3	476.549,1	434.226,2
I. Capital	396.597,6	396.597,6	356.284,1
II. Prima de emisión	20,2	20,2	13,4
III. Reservas	75.426,8	74.926,3	74.592,8
VII. Resultado del ejercicio	3.399,7	5.004,9	3.336,0
B) PASIVO NO CORRIENTE	4.448,2	4.592,0	4.607,7
I. Provisiones a largo plazo	1.499,0	1.697,6	1.729,8
II. Deudas a largo plazo	2.949,2	2.894,4	2.877,9
C) PASIVO CORRIENTE	83.080,5	14.135,8	9.449,6
III. Deudas a corto plazo	6.043,3	1.828,9	1.582,7
V. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	77.036,8	12.306,5	7.866,3
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	562.973,0	495.276,9	448.283,5

La evolución entre 2022 y 2023 se puede atribuir principalmente a la aportación de capital del accionista por importe de 39,5 millones de euros, aportación vinculada a la realización del CPD de Las Rozas.

Por su parte, entre 2023 y 2024 se producen incrementos significativos de las cuentas comerciales de deudores y acreedores derivadas de la ejecución de encargos PRTR.

Por su parte, la información relativa a los resultados entre 2022 y 2024 es la siguiente:

CUENTA DE RESULTADOS	2024	2023	2022
1.Importe neto de la cifra de negocios:	121.179,0	49.688,9	36.827,6
3.Trabajos realizados por la empresa para su activo	505,0	257,1	291,7
4.Aprovisionamientos:	-90.111,1	-19.365,9	-12.616,7
6. Gastos de personal:	-21.838,9	-17.431,1	-13.562,1
7. Otros gastos de explotación	-3.838,8	-4.077,7	-3.452,5
8.Amortización del inmovilizado	-4.817,9	-4.264,1	-3.951,2
10.Excesos de provisiones	--	23,1	78,7
11.Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado	1.158,7	399,6	633,5
13.Otros resultados	104,2	191,5	114,0
A.1) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	2.340,3	5.421,3	4.362,9
14.Ingresos financieros.	1.813,9	1.513,0	55,0
17.Deterioro y resultado por enajenación de instrumentos financieros	--	-84,1	--
A.2) RESULTADO FINANCIERO	1.813,9	1.428,9	55,0
A.3) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	4.154,3	6.850,2	4.417,9
17. Impuestos sobre beneficios	-754,6	-1.845,3	-1.082,0
A.4) RESULTADO DEL EJERCICIO (A.3+17)	3.399,7	5.004,9	3.336,0

El detalle de la cifra de negocios se indica a continuación:

1. Importe neto de la cifra de negocios:	121.179,0	49.688,9	36.827,6
a) Ventas	5,2	3,3	1,1
b) Prestaciones de servicios	105.936,1	37.920,4	25.285,5
c) Arrendamientos	15.237,6	11.765,3	11.541,0

Al igual que para la evolución del balance entre 2023 y 2024, el importante incremento de la cifra de negocios tiene su origen en la actividad generada por los encargos PRTR.

3.1 Ratios financieras

Al efecto de valorar la situación financiera de SEGIPSA, se considera relevante el análisis de las siguientes ratios:

- Ratio de solvencia (capacidad que tiene la empresa en su conjunto para hacer frente a todas las obligaciones contraídas). Activo / (Pasivo No corriente + Pasivo Corriente). Valor recomendable > 2,5.
- Ratio de tesorería (capacidad para hacer frente a las obligaciones a corto plazo con los activos financieros a corto plazo). Activo corriente / Pasivo Corriente. Valor recomendable > 1 (riesgo de impagos) y < 2 (recursos improductivos).
- Ratio de endeudamiento (grado de dependencia que tiene la empresa en función de la procedencia de los recursos financieros que utiliza). (Pasivo No corriente + Pasivo Corriente) / Patrimonio Neto. Valor recomendable < 0,4.

La evolución de estas ratios en los tres últimos ejercicios se recoge a continuación:

	2024	2023	2022
Solvencia	6,43	26,45	31,89
Tesorería	1,93	7,01	6,03
Endeudamiento	0,18	0,04	0,03

En el cuadro se aprecia el carácter favorable de la situación financiera de SEGIPSA, si bien parece existir un importante exceso de capacidad financiera líquida que podría entenderse como un uso ineficiente de recursos. No obstante, este exceso de tesorería tiene su origen, principalmente, en la acumulación de fondos para la realización importantes operaciones inversoras, en concreto, el proceso en marcha del CPD.

Por su parte, la brusca reducción de la ratio de solvencia debe relacionarse con el incremento de actividad generada por el PRTR, que conlleva el incremento del pasivo corriente (acreedores comerciales).

3.2 Evolución previsible de la situación financiera

La planificación de ingresos, gastos y beneficios en el periodo 2025 a 2028 es la siguiente:

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS	2025	2026	2027	2028
1. Importe neto de la cifra de negocios	322.370,0	113.324,0	50.047,0	51.983,0
3. Trabajos realizados por la empresa para su activo	570,0	630,0	10,0	10,0
4. Aprovisionamientos	-281.239,2	-75.645,2	-14.188,6	-16.727,7
6. Gastos de personal	-24.993,0	-21.805,0	-18.737,0	-19.187,0
7. Otros gastos de explotación	-4.333,0	-3.839,0	-3.839,0	-3.839,0
8. Amortización del inmovilizado	-5.349,5	-5.440,6	-5.554,5	-4.911,1
10. Exceso de provisiones	0,0	0,0	0,0	0,0
11. Deterioro y resultado por enajenaciones del	6.000,0	6.000,0	4.000,0	0,0
14. Otros resultados	0,0	0,0	0,0	0,0
A-1) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	13.025,2	13.224,3	11.737,8	7.328,1
17. Ingresos financieros	1.728,0	580,0	522,0	450,0
21. Deterioro y resultados por enajenaciones de	0,0	0,0	0,0	0,0
A.2) RESULTADO FINANCIERO	1.728,0	580,0	522,0	450,0
A.3) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	14.753,2	13.804,3	12.259,8	7.778,1
27. IMPUESTOS SOBRE BENEFICIOS	-3.688,3	-3.451,1	-3.065,0	-1.944,5
A.5) RESULTADO DEL EJERCICIO	11.064,9	10.353,2	9.194,9	5.833,6

En términos de balance, a continuación, se describen determinadas actividades y circunstancias que, previsiblemente, tendrán un efecto significativo en el balance:

- Plan de comercialización de inmuebles. En términos de balance, la ejecución del plan de comercialización de inmuebles supondría un traspaso del activo no corriente al activo corriente por un importe estimado de 8,5 millones de euros.

- Centro de Proceso de Datos de Las Rozas. Una vez finalizada su construcción, previsiblemente, se llevará a cabo una reducción de capital por el importe de la inversión, para la transferencia del inmueble a la SGAD. El importe se puede estimar en una cifra aproximada a la aportación de capital de 39,5 millones de euros realizada en su día.
- Plan de vivienda asequible del Gobierno. En diciembre de 2024 se acordó una reducción de capital de alrededor de 40 millones de euros, derivada de la transferencia a SEPES de los inmuebles inicialmente incluidos en el plan de vivienda asequible del Gobierno. No obstante, la reducción de capital no se ha formalizado, el proceso no se ha cerrado y puede tener modificaciones importantes.

Por otra parte, en el periodo 2025-2028 se prevé la realización de procesos inversores relevantes:

- Ley de Vivienda y Cambio Climático. Como consecuencia de las obligaciones derivadas de la citada Ley, se necesitará disponer de alrededor de 92 millones de euros para las actuaciones a ejecutar antes de 2030, para lo que se dispondrá de entre 38 y 44 millones de euros de las ayudas FEDER AGE. De lo anterior se deriva, una necesidad de financiación de entre 54 y 48 millones de euros que podría cubrirse parcialmente aplicando una parte prudencial (50%) del patrimonio neto que actualmente no financia el activo no corriente (33.362.203 euros) y del que se espera generar con las amortizaciones del periodo 2025-2029 (25.000.000 euros). Teniendo en cuenta que, incluso con esta aplicación, se mantendría una insuficiencia de financiación de entre 15 y 22 millones de euros, para su cobertura se prevé aplicar a reservas los resultados que se produzcan en el periodo 2024/2029.
- Inversión en Aranjuez. En el caso de que los inmuebles de viviendas de Aranjuez no se incluyeran finalmente en el plan de vivienda asequible del Gobierno, SEGIPSA debería llevar a cabo un proceso inversor por un importe de alrededor de 19 millones de euros, con una ayuda para rehabilitación energética de 6 millones de euros.

Con base en todo lo expuesto, se puede estimar la evolución de las tres ratios de referencia con base en las siguientes hipótesis:

- Al término del PRTR, reducción de acreedores y deudores comerciales en un 60%, derivado de una cifra de negocios de alrededor de 50 millones de euros (frente a los 121 millones de euros de 2024).
- Reducción de activo no corriente y patrimonio neto en 80 millones de euros por las reducciones de capital derivadas del CPD y el plan de vivienda asequible.
- Un incremento del inmovilizado (activo no corriente) derivado de las inversiones generadas por las obligaciones de la Ley de Cambio Climático de 30 millones de euros hasta 2028 financiadas mediante incremento de patrimonio neto (ayudas y resultados no distribuidos) y reducción de tesorería e inversiones financieras (activo circulante).

Aplicando lo anterior, se obtendría la siguiente estructura de balance:

ACTIVO		2028
A) ACTIVO NO CORRIENTE		392.582,10
B) ACTIVO CORRIENTE		59.168,82
TOTAL ACTIVO		451.750,92
PASIVO		
A) PATRIMONIO NETO		410.444,30
B) PASIVO NO CORRIENTE		4.448,20
C) PASIVO CORRIENTE		36.858,42
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO		451.750,92

Con base en lo anterior, las ratios financieras serían las siguientes:

	2028
Solvencia	10,94
Tesorería	1,61
Endeudamiento	0,10

Comparando estas ratios con las calculadas para 2024, se aprecia un ajuste tanto en la ratio de solvencia (que por la salida de inmovilizado reduce lo que se podía entender como un exceso de patrimonio neto en relación con el volumen de actividad, que se producía en 2022 y 2023, al tiempo que la finalización del PRTR elimina el efecto temporal en los acreedores comerciales del pasivo corriente, con su impacto en 2024), como en la ratio de tesorería (que se ajusta a una relación más equilibrada entre activo y pasivo corrientes, una vez finalizado el efecto volátil del PRTR).

4. Misión, vision y valores

4.1 Misión

La misión de SEGIPSA es proporcionar a la Administración General del Estado, un servicio eficiente en el ámbito inmobiliario, catastral y de gestión de la documentación administrativa, incluida la documentación digital, aplicando la experiencia y conocimiento de un modo sostenible, seguro y coordinado.

4.2 Visión

La visión de SEGIPSA es ser el medio propio más eficiente de la Administración General del Estado en su ámbito de actuación, prestando eficazmente los servicios demandados recogidos en su objeto social; teniendo en consideración su objetivo esencial de vocación de servicio al sector público. Hay que destacar, en este sentido, la especial atención a la ejemplaridad, la responsabilidad, la eficacia y la eficiencia, además de fomentar y garantizar el buen gobierno.

SEGIPSA quiere convertirse en un medio propio de referencia del Sector Público en general, por lo que trabajará para adaptar su estructura y normativa para poder conseguirlo.

4.3 Valores



Buen gobierno corporativo

En SEGIPSA, entendemos nuestro trabajo a través de un sincero y firme compromiso con un concepto de Buen Gobierno Corporativo, caracterizado por:

Empatía, apoyo, respeto, solidaridad y trato justo a nuestro equipo humano; Lealtad, honestidad e Integridad en la toma de decisiones; Compromiso de los Derechos Humanos y la Agenda 2030 de la ODS, especialmente en lo referente a Diversidad, Inclusión e Igualdad; la consecución de un entorno laboral justo, sensible con la plantilla y propio al Desarrollo Empresarial sostenible, coherente con la confidencialidad y el secreto profesional; Apostamos por la Transparencia, la prevención del fraude y la corrupción.

Eficacia y eficiencia

El equipo de SEGIPSA se compromete a trabajar con profesionalidad, corrección y lealtad en la toma de decisiones. Para ello, priorizamos la honestidad y la prudencia a la hora de asumir riesgos y colaborar con nuestros clientes, con un claro objetivo de alcanzar, en cada proyecto, un nivel excelente en la gestión de los Recursos Públicos.

Ejemplaridad

Los hombres y mujeres que cada día hacemos realidad el proyecto de SEGIPSA tenemos la ambición de ser ejemplares en el desarrollo de nuestra actividad profesional, para convertir nuestra organización es un referente en materia de:

- Trato justo, solidario, empático y respetuoso con el equipo humano de SEGIPSA.
- Profesionalidad, porque asumimos la Codificación con nuestros clientes desde la lealtad, la honestidad, el respeto a sus intereses y a la confidencialidad y el deber de secreto profesional.
- Un comportamiento ético comprometido con el respeto a los Derechos Humanos, alineado con los principios de diversidad, igualdad e inclusión promovidos por la Agenda 2030.

Responsabilidad

SEGIPSA es y se siente responsable de una gestión de los Recursos Públicos transparente, eficiente, respetuosa con el medio ambiente y el desarrollo sostenible, ético y siempre conforme a la ley. Estamos plenamente comprometidos con una forma de trabajar y relacionarnos con nuestros colaboradores, socios y clientes empático, prudente, claro en sus comunicaciones y profundamente honesto en la toma de decisiones.



EDIFICIO BEBEFICIENCIA. MADRID.

5. Enfoque estratégico

Con la finalización del Plan de Actuación 2023-2025 SEGIPSA ha abordado un proceso de análisis en el campo de la planificación estratégica, reflexionando sobre la actividad y la esencia de la compañía en los próximos años.

Como resultado de este ejercicio, se está planificando la próxima actualización del Plan Estratégico 2028-2032 y se ha desarrollado el presente Plan de Actuación 2026 – 2028.

Además, como desarrollo de ambos, se están redactando el Plan Operativo Anual 2026 y los Objetivos de Retribución Variable de 2026, que discurrirán alineados.

A continuación, en este epígrafe, se detalla el enfoque estratégico de las diferentes Áreas que componen SEGIPSA.

5.1 Enfoque estratégico de las Áreas Transversales

Durante el periodo 2026-2028, SEGIPSA afrontará una etapa de consolidación y modernización institucional que refuerce su papel como medio propio de la Administración General del Estado. La experiencia acumulada en los últimos años y el avance en la transformación digital sientan las bases para un modelo de gestión más eficiente, transparente y sostenible.

La reorganización estructural emprendida permitirá una mayor coordinación entre las áreas transversales y las líneas de negocio, optimizando la planificación, los flujos de información y el control de los procesos. En este marco se integra la creación del **Departamento de Secretaría General**, que agrupa funciones estratégicas vinculadas a la Gobernanza y el Control Interno, la Gestión de la Calidad y el Medioambiente y la Comunicación. Su constitución responde a la necesidad de reforzar la coherencia institucional y centralizar los ámbitos de gestión más próximos a Presidencia. SEGIPSA, en su compromiso con la excelencia, apuesta por la adopción de medidas que integren sus actividades de negocio en un esquema integral de Compliance fortaleciendo los mecanismos de integridad, transparencia y mejora continua.

Junto a este nuevo departamento, el **Departamento Financiero y de Contratación** continuará avanzando en la implantación de procesos más ágiles y seguros, potenciando la planificación presupuestaria, la eficiencia del gasto y la trazabilidad de la contratación pública. El desarrollo de herramientas digitales y la interoperabilidad de los sistemas reforzarán la capacidad de control y la rendición de cuentas en todos los niveles de gestión económica.

El **Departamento de Recursos Humanos**, por su parte, orientará su acción a consolidar un modelo de gestión de personas basado en la profesionalización, la formación continua y la conciliación. La adquisición de competencias digitales, la capacitación en renovadas metodologías en la gestión de proyectos y la readaptación de los recursos al nuevo escenario de este periodo se mantendrán como ejes prioritarios para acompañar la sostenibilidad empresarial, la evolución tecnológica y organizativa de la empresa.

Asimismo, la **Asesoría Jurídica** desempeñará un papel esencial en la consolidación del marco normativo interno, asegurando el avance en el análisis y mejora de procesos bajo la correcta aplicación de la legislación en materia de contratación y gestión patrimonial, reforzando la seguridad jurídica de las actuaciones de SEGIPSA en su condición de medio propio instrumental.

El proceso de modernización institucional vendrá acompañado del desarrollo de nuevas herramientas de gestión, entre las que destaca la consolidación del sistema de gestión y planificación empresarial (ERP) sobre el que pivota la gestión de información corporativa, dando un soporte imprescindible para la extracción de informes de gestión con mayor aseguramiento del dato y la sólida base necesaria para la reingeniería y digitalización de los procesos. Además, la **nueva web corporativa**, concebida como un instrumento estratégico de comunicación y transparencia estará activa desde comienzos de 2026. Este espacio digital no solo proyectará la imagen renovada de la entidad, sino que también facilitará la relación con la Administración y con la ciudadanía, promoviendo la accesibilidad y la rendición de cuentas.

En paralelo, SEGIPSA está comprometida con la gestión de calidad, con la seguridad institucional y la de la información, así como con la sociedad, a través de los ODS de la Agenda 2030 y de actuaciones en el ámbito de la Responsabilidad Social Corporativa.

En conjunto, el periodo 2026–2028 consolidará a SEGIPSA como una entidad moderna, cohesionada y orientada al servicio público, en la que las áreas transversales actúan como motores de excelencia, promoviendo la eficacia operativa y la confianza institucional.

5.2 Enfoque estratégico de las Áreas de Negocio

Todas las tareas a desempeñar por las áreas operativas o de negocio en el marco del presente plan de actuación serán llevadas a cabo con observancia en todo momento a los más rigurosos estándares de calidad. En este sentido, se pretende que dichas tareas estén sometidas a un control interno continuado y permanente, el cual, en la medida que sea posible, será de carácter preventivo. Asimismo, la ejecución de estos trabajos se realizará en estricto cumplimiento de lo dispuesto en materia de Compliance.

Gestión Inmobiliaria y CADA

Se presenta el enfoque estratégico global para las áreas de negocio del departamento de Gestión Inmobiliaria y CADA, con el objetivo de impulsar el crecimiento, la innovación, la diversificación y la consolidación en un contexto de transformación digital, sostenibilidad y eficiencia.

Se estructura en torno a las dos grandes líneas de actividad: Gestión Inmobiliaria y Gestión Documental Integral, vinculándolas con iniciativas estratégicas y normativas vigentes.

El enfoque estratégico integral para estas áreas de negocio apuesta por la innovación tecnológica, la diversificación sectorial y territorial, y la sostenibilidad como ejes transversales. La Gestión Inmobiliaria y la Gestión Documental Integral, se fortalecen mutuamente para ofrecer soluciones completas y adaptadas a las exigencias actuales del sector público y privado.

Las medidas a desarrollar pretenden posicionar a esta Sociedad en un escenario competitivo y preparado para liderar la transformación del sector.

La Gestión Inmobiliaria se configura como un área estratégica esencial, alineada con el Plan de Comercialización vigente y los objetivos de desarrollo sostenible, eficiencia energética y modernización tecnológica.

Comercialización y optimización de cartera: Potenciar la comercialización de inmuebles públicos y su arrendamiento con criterios de rentabilidad, sostenibilidad y compatibilidad con planes estratégicos nacionales y autonómicos.

La colaboración con SEPES y otras entidades públicas podría ampliar las oportunidades para optimizar el uso del suelo y fomentar la regeneración urbana bajo parámetros de consumo energético casi nulo (NZEB) y edificios de alta eficiencia.

Administración eficiente de inmuebles: Implementar procesos optimizados para la administración técnica y económica, integrando sistemas digitales para el seguimiento, mantenimiento y evaluación del ciclo de vida de los activos. La interoperabilidad con plataformas digitales permitirá una gestión transparente y ágil, adaptada a la normativa de contratación pública y exigencias de trazabilidad.

Gestión de la construcción y rehabilitación avanzada: Promover proyectos de construcción con criterios de sostenibilidad, descarbonización y digitalización, alineados con el PRTR y políticas europeas de impulso a la rehabilitación energética y conservación patrimonial. La incorporación de metodologías BIM y la aplicación de soluciones avanzadas aseguran calidad, eficiencia y cumplimiento normativo.

La Gestión Documental Integral (GDI) constituye un aspecto clave dentro de la estrategia global, alineada con los objetivos de transformación digital, innovación, sostenibilidad y consolidación de la presencia de SEGIPSA en el ámbito público, especialmente en la Administración General del Estado. El impulso hacia una gestión eficiente, segura y adaptada a los nuevos estándares normativos y tecnológicos es esencial para responder a la creciente demanda del sector.

Visibilización y posicionamiento sectorial: Actualizar la web corporativa para ofrecer una imagen clara y atractiva de los servicios documentales, y participar activamente en congresos sectoriales, fortaleciendo redes y promoviendo el reconocimiento institucional.

Desarrollo e implantación de software propio: Crear un sistema personalizado de gestión documental que garantice trazabilidad, seguridad y optimización de flujos, inspirándose en referencias existentes, para cumplir con los estándares del Archivo Electrónico Único.

Expansión territorial y sectorial: Diversificar la cartera de clientes hacia otros organismos de las diferentes Comunidades Autónomas, en especial la Comunidad de Madrid, y abrir nuevos mercados el sanitario, mejorando la gestión documental de historias clínicas y expedientes administrativos.

Servicios especializados en bibliotecas y patrimonio: Ampliar la oferta a catalogación avanzada según estándares RDA, digitalización y tratamiento de fondos antiguos, restauración y encuadernación, colaborando con empresas expertas y personal altamente cualificado.

Transformación digital y automatización: Integrar soluciones digitales y automatización, potenciando la eficiencia y ciberseguridad.

Digitalización: Implantar procesos de digitalización conforme a estándares internacionales y asegurar la calidad de los metadatos para facilitar la consulta y

preservación digital a largo plazo. Incorporar servicios para la digitalización de nuevos formatos: microfilms, cintas de audio y vídeo, dispositivos, etc.

Preservación digital: Adoptar estrategias de preservación digital que permitan la conservación permanente, incluyendo la actualización continua de formatos y tecnologías para evitar la obsolescencia digital.

Custodia y servicios complementarios: Garantizar la custodia segura y condiciones óptimas de conservación de documentos físicos, con infraestructuras adaptadas a las normativas vigentes y a criterios de sostenibilidad ambiental.

Arquitectura y Sostenibilidad

El Departamento de Arquitectura y Sostenibilidad quiere consolidarse como un medio propio técnico de referencia en el ámbito inmobiliario público, con capacidad para intervenir en todas las fases del ciclo de vida de un inmueble: planificación, gestión, diseño, ejecución, conservación y transformación.

Su propósito es ofrecer soluciones integrales que combinen experiencia específica en trabajos en el sector público, rigor técnico, cumplimiento normativo, eficiencia operativa y sostenibilidad, garantizando así que el patrimonio inmobiliario público cumpla su función maximizando su valor en beneficio de la sociedad.

Este enfoque se sustenta en tres principios estratégicos compartidos:

- **Visión integral del patrimonio inmobiliario:** actuar sobre los inmuebles no como elementos aislados, sino como parte de un conjunto patrimonial público que necesita una gestión coordinada y una optimización del entorno edificado.
- **Capacidad operativa completa y transversal:** intervenir de manera operativa, con conocimientos técnicos, jurídicos, urbanísticos, en cualquier fase o necesidad del inmueble, desde su regularización hasta su uso final, aportando experiencia, fiabilidad y solvencia.
- **Sostenibilidad y conservación como principios estructurales:** integrar de forma transversal los criterios de sostenibilidad ambiental y protección patrimonial, tanto en los proyectos arquitectónicos como en la gestión de activos.

El enfoque estratégico del departamento es común: ser un instrumento técnico especializado que ofrezca a las administraciones públicas una respuesta integral, eficiente y rigurosa para la gestión y evolución del patrimonio inmobiliario público, contribuyendo al bienestar colectivo y a un entorno construido más ordenado, funcional y sostenible.

Cada área articula este enfoque estratégico de manera concreta:

Consultoría Inmobiliaria

Esta área aspira a ser el soporte técnico e institucional clave en la toma de decisiones y posteriores acciones, sobre el patrimonio inmobiliario, ofreciendo soluciones precisas y operativas para su análisis, regularización, valoración, planeamiento y gestión.

Ejes específicos:

- **Gestión integral y proactiva del patrimonio:** resolver situaciones registrales, catastrales y jurídicas con una visión de anticipación, evitando bloqueos y facilitando el uso efectivo de los inmuebles.
- **Valoraciones al servicio de decisiones estratégicas:** realizar informes con base normativa sólida, que permitan adoptar decisiones fundadas en procesos expropiatorios, contenciosos o de planificación.
- **Urbanismo como herramienta de transformación pública:** ofrecer soporte técnico en la redacción y tramitación de instrumentos urbanísticos, orientado a desbloquear y optimizar el potencial de los suelos e inmuebles públicos.
- **Inventarios físicos y contables como base de la política inmobiliaria:** construir y mantener bases de datos patrimoniales actualizadas, fiables y operativas, fundamentales para una gestión efectiva a medio y largo plazo.

Proyectos Estratégicos de Arquitectura

Esta área aspira a desarrollar y ejecutar proyectos arquitectónicos con una visión funcional, normativa y sostenible, al servicio de las necesidades públicas y con una gestión técnica rigurosa transversal, de principio a fin.

Ejes específicos:

- **Diseño orientado a la eficiencia y sostenibilidad necesaria en el sector público:** proyectar espacios adaptados a necesidades administrativas, culturales o funcionales, combinando eficiencia, accesibilidad, estética y sostenibilidad.
- **Asistencia y Dirección técnica integral** del proceso edificatorio: asumir con solvencia la redacción, dirección, coordinación y seguimiento técnico de las obras, garantizando cumplimiento, trazabilidad y adecuación al objeto de uso, desde la experiencia del trabajo en el sector público.
- **Consultoría técnica como acompañamiento estratégico:** asistir a las entidades públicas con informes, estudios previos y trámites administrativos, facilitando la toma de decisiones y la viabilidad normativa.

- **Optimización del entorno construido:** analizar y rediseñar espacios existentes para mejorar su funcionalidad, reducir costes operativos y adaptarlos a nuevos requerimientos, evitando infrutilizaciones o duplicidades.

Sostenibilidad y Conservación

Desde esta área se aspira a asegurar que las intervenciones sobre el patrimonio inmobiliario se realicen desde una lógica de sostenibilidad a largo plazo, combinando eficiencia energética, respeto ambiental y protección del patrimonio arquitectónico y cultural.

Ejes específicos:

- **Diseño arquitectónico sostenible:** aplicar estrategias de eficiencia energética, soluciones pasivas, tecnologías renovables y criterios de bajo impacto ambiental en todas las fases del proyecto.
- **Preservación del patrimonio con visión contemporánea:** intervenir sobre edificios históricos o singulares con criterios técnicos rigurosos que permitan mantener su valor cultural y facilitar su uso actual o futuro.
- **Planes directores y estrategias de conservación:** planificar a largo plazo las actuaciones sobre entornos de alto valor patrimonial, con propuestas que armonicen la intervención con la protección del legado.
- **Sostenibilidad institucional:** alinear la actividad del departamento con los objetivos públicos de transición ecológica, economía circular y reducción de huella de carbono.

En resumen, el Departamento de Arquitectura y Sostenibilidad debe implementar las acciones necesarias en los próximos tres años para consolidarse como un instrumento técnico transversal y de confianza, capaz de acompañar a las administraciones públicas en cualquier reto asociado al patrimonio inmobiliario, desde el análisis inicial hasta la conservación futura.

Su enfoque estratégico busca posicionarlo como medio propio de referencia en el ámbito inmobiliario público, con vocación de liderazgo técnico y capacidad de ofrecer soluciones completas, eficientes y sostenibles para el entorno construido.

Gestión Catastral

En 2026 el departamento parte de una nueva situación:

- En 2025 la Subsecretaría de Hacienda ha aprobado las nuevas tarifas aplicables a los distintos trabajos solicitados por la Dirección General de Catastro.
- SEGIPSA debería recibir un nuevo encargo de la DG del Catastro antes del 1 de abril de 2026, para lograr seguir realizando trabajos catastrales sin solución de continuidad a la finalización del actual encargo 2023-26. Este nuevo encargo debería tener, como el actual, un plazo de ejecución trienal, para evitar tener que realizar anualmente las complejas tareas que conlleva el cierre y liquidación de un encargo de gran volumen, lo que supone una importante ventaja desde el punto de vista de la gestión. Independientemente de su duración, el encargo requerirá -por su importe económico- de la autorización del Consejo de Ministros.
- En 2025 se comenzaron a realizar los trámites necesarios para licitar un nuevo acuerdo marco, también con plazo trienal, con el fin de que el mismo esté suscrito con los adjudicatarios antes del 1 de abril de 2026.

Una vez logrado en abril de 2026 este escenario (nuevo encargo y nuevo acuerdo marco), a efectos de lograr mantener el nivel de actividad y la facturación necesarias para el equilibrio económico del área de negocio, serán líneas estratégicas subordinadas:

- Mantener la facturación de SEGIPSA en trabajos catastrales en el entorno de los 18 MM de euros anuales.
- Mantener por encima de 70 el nº de entidades locales que financian cada año encargos de trabajos catastrales a SEGIPSA.
- Lograr que la facturación anual en encargos financiados por entidades locales se mantenga por encima del 15% de la facturación total de SEGIPSA en trabajos catastrales.

En el ámbito de la Calidad, las líneas estratégicas más importantes serán:

- Reducción de los tiempos de tramitación: El objetivo que nos planteamos alcanzar en los próximos tres años es conseguir en primer lugar que los plazos medios de tramitación de los expedientes estén por debajo de los legales, para pasar después paulatinamente a una situación en la que la totalidad de los expedientes se tramiten dentro de los plazos legales (salvo casos excepcionales, debidamente justificados, por causas ajenas a SEGIPSA).
- Nuevo sistema de control de calidad: Nos planteamos implementar un nuevo sistema de control de calidad de la tramitación de expedientes catastrales, basado en cuatro principios: (1º) Estudio sistemático de los errores o defectos recurrentes; (2º) Automatización progresiva de todos aquellos controles que sean susceptibles de automatización; (3º) Eliminación de la discrecionalidad en los controles de calidad no automatizables; (y 4º) Extender los controles,

tanto automáticos como no automáticos, a los trabajos realizados íntegramente con medios propios.

6. Actuaciones a desarrollar en el trienio 2026–2028

Introducción

El Plan Estratégico 2023 – 2027 ha establecido las líneas estratégicas que va a desarrollar SEGIPSA en los próximos cinco años. Las líneas estratégicas se han organizado, con objeto de reflejar de forma más completa y clara la actividad y los fines de la empresa, de acuerdo con las cuatro perspectivas del cuadro de mando integral: la de la viabilidad, la de los procesos, la de los clientes y la de la formación y el crecimiento de los recursos humanos.

Las líneas estratégicas establecidas son las siguientes:



Dentro de cada línea estratégica, se han desarrollado un conjunto de acciones en los que centrar los esfuerzos y que orientan el rumbo de la empresa durante el quinquenio 2023 –2027.

Las actuaciones que componen el Plan de Actuación 2026–2028 se han encuadrado dentro de las líneas estratégicas definidas en el Plan Estratégico 2023-2027 y desarrollan las acciones que componen esas líneas estratégicas y las que se preve conformarán el nuevo Plan Estratégico 2028-2032.

6.1 Sostenibilidad

Desde la perspectiva de la viabilidad, la sostenibilidad, en toda la amplitud del término es una línea estratégica de SEGIPSA promovida a través de las siguientes acciones.

6.1.1 Garantizar la sostenibilidad económica y financiera de la sociedad.

a) Asegurar la disponibilidad de información consistente sobre la evolución de la cifra de negocio que facilite la toma de decisiones.

La sostenibilidad económica y financiera de SEGIPSA a medio plazo depende de un proceso continuo de captación de actividad, principalmente mediante encargos, la cual está sometida a un alto grado de incertidumbre. Por ello, es necesario anticipar los procesos de formulación de propuestas y contar con un sistema de seguimiento que permita conocer el efecto previsible de los procesos en marcha sobre la evolución de la cifra de negocio, con el fin de detectar con la suficiente antelación desviaciones al alza o a la baja que puedan exigir la aplicación de medidas mitigadoras para obtener un equilibrio entre actividad y recursos.

b) Generar periódicamente información sobre costes y resultados de los proyectos operativos con el fin de identificar desviaciones significativas.

La actividad principal de SEGIPSA se concreta en la realización de encargos, los cuales deben estar diseñados financieramente para cubrir costes y no generar beneficios ni pérdidas. Conseguir ese ajuste financiero resulta complejo y exige contar con información real y exacta sobre los costes de la actividad de los proyectos en ejecución, para lo que resulta necesario disponer de una contabilidad analítica adecuada y de procesos de generación de información eficaces.

c) Desarrollar procesos regulares de análisis y mejora de la eficiencia de las actividades de los departamentos que generan costes de estructura.

Un elemento clave de la naturaleza de SEGIPSA como medio propio es la de estar en condiciones de justificar la eficiencia de su actividad respecto a otros medios alternativos. Para ello, además de necesitar ser eficientes en la actividad propiamente operativa, también resulta necesario que las actividades de naturaleza instrumental sean las indispensables para permitir la prestación de los servicios finalistas, evitando una posible sobredimensión que generaría costes de estructura excesivos, condicionando la eficiencia de la actividad global.

d) Captación de encargos en volumen adecuado para garantizar la sostenibilidad económica de las distintas actividades de la empresa.

En base a la especialización alcanzada en la prestación de determinados servicios en cada uno de los departamentos operativos, se fomentará la formalización de nuevos encargos que permitan el desarrollo de estas actividades, de forma que se consolide la especialización de SEGIPSA en determinados servicios prestados garantizándose así mantener la condición de medio propio.

e) Coordinación eficiente entre los distintos agentes, internos y externos, que intervienen en la ejecución de los encargos.

Se pretende alcanzar una colaboración eficaz entre los diferentes actores involucrados en las actividades en los que SEGIPSA presta sus servicios, con el objetivo de ejecutar los encargos de la manera más eficiente posible. Por tanto, se considera necesario la integración de determinados servicios auxiliares, asistencias técnicas o colaboración con externos, que requieren de la realización de estudios y análisis previos de mercado, con el fin de poder formalizar los instrumentos jurídicos necesarios para garantizar su participación.

6.1.2 Fomentar factores ambientales y de eficiencia energética

a) Integración de criterios de sostenibilidad y eficiencia energética en la gestión inmobiliaria y documental de los inmuebles de SEGIPSA.

Todos los proyectos inmobiliarios (comercialización, arrendamientos, rehabilitación, mantenimiento) y documentales (CADA) deberán orientarse hacia principios de eficiencia energética, reducción de huella de carbono y economía circular.

Con esta medida perseguimos posicionarnos como una empresa del sector público referente en la descarbonización y la gestión sostenible de recursos, alineada con los ODS, normativa europea y estrategias nacionales (PRTR, Agenda 2030).

b) Consolidación de la Sostenibilidad y la Eficiencia Energética como Eje Transversal en servicios de Arquitectura y Consultoría.

Se persigue consolidar la alineación de las actividades desarrolladas con los objetivos de transición ecológica, para ello se integrarán de manera sistemática los criterios de sostenibilidad en todas las fases de los servicios prestados, formalizándose en guías internas de sostenibilidad a aplicar en los proyectos de forma individualizada en función del tipo de encargo, permitiendo responder con agilidad y especialización a los mismos.

6.1.3 Velar por la seguridad institucional, tecnológica, de la información y normativa de SEGIPSA.

a) Desarrollar las diferentes dimensiones de la seguridad institucional.

La seguridad institucional, en la línea de dotarse de medidas dirigidas a la protección de personas y bienes, pretende seguir desarrollando los sistemas de seguridad, procedimientos y protocolos de actuación ante emergencias en los centros de trabajo de SEGIPSA o en inmuebles de su propiedad en coordinación con el área de Gestión de Inmuebles. Actualmente estamos centrados en los edificios Pegaso y CADA, así como

en la seguridad de todo el personal de SEGIPSA y de las visitas que se tengan en nuestros centros de trabajo.

Los planes de emergencia de los centros de trabajo son revisados periódicamente para evaluar la necesidad de modificaciones o mejoras. Asimismo, se llevan a cabo los simulacros correspondientes y se imparte la formación necesaria al personal auxiliar. En cuanto a los edificios propiedad de SEGIPSA, está prevista la implementación de los planes de autoprotección y emergencia actualizados.

Respecto al edificio PEGASO y el CADA, el Área de Seguridad Institucional está colaborando activamente junto con otros Departamentos para poner en marcha todas las condiciones de seguridad física que exige el ENS y garantizar la seguridad de las personas, de los equipos y de la información.

Para ello se debe seguir trabajando en la actualización de los procedimientos y sistemas de seguridad:

- Gestión de control de accesos a edificios e inmuebles.
- Plan de Autoprotección
- Plan de Emergencia.
- Plan Contra Incendios.
- Planes de vigilancia y sus sistemas de intrusión y video vigilancia.

b) Derecho laboral

En coherencia con la línea estratégica de sostenibilidad, esta actuación se orienta a garantizar un marco legal estable y preventivo que favorezca la armonización en materia de relaciones laborales, coherente con el marco ya existente en el resto de los aspectos del derecho. Asimismo, busca dar soporte a la gestión de los recursos humanos desde una perspectiva de seguridad jurídica y de cumplimiento normativo. La integración de esta función dentro de la estrategia institucional refuerza la transparencia y la confianza, contribuyendo a fomentar prácticas sostenibles en materia laboral.

6.1.4 Reforzar el compromiso en materia de Responsabilidad Social Corporativa y Objetivos de Desarrollo Sostenible, adecuándose a los preceptos y valores más exigentes.

a) Directiva sobre informes de Sostenibilidad Social Corporativa

La Directiva sobre informes de Sostenibilidad Social Corporativa, pendiente de transposición a nuestro ordenamiento jurídico, persigue alinear los informes de sostenibilidad con los financieros, fomentando la integración de la sostenibilidad en las estrategias empresariales y apoyando la toma de decisiones informadas por parte de los inversores y otras partes interesadas. Supone un gran cambio de la información que se tiene que trasladar, persiguiendo mejorar la calidad, transparencia y la comparabilidad. Uno de los objetivos principales de la Directiva consiste en fomentar la sostenibilidad promoviendo las prácticas empresariales responsables, desde SEGIPSA, se realizará un estudio y seguimiento de esta normativa para ir adaptando

sus actuaciones a todos los requerimientos exigidos tanto en la Directiva como en la futura legislación nacional.

b) Sentimiento de pertenencia

En SEGIPSA se sigue apostando por la realización de acciones voluntarias que contribuyan al bienestar social, buscando crear un ambiente de respeto, colaboración y apoyo mutuo, por lo que se pretende seguir avanzando en la realización de actuaciones que apoyen proyectos sociales o de voluntariado, así como la realización de actividades grupales para fortalecer las relaciones interpersonales, aumentar la confianza y fomentar un ambiente laboral positivo.

6.1.5 Regirse por los principios de transparencia e integridad, de conformidad con el Código de Conducta y Ética Empresarial

a) Plan anticorrupción y SIAGE

Tras las recientes publicaciones de documentos de gran relevancia como el Sistema de Integridad de la Administración General del Estado, en el que se establecen directrices para promover y consolidar de manera global una cultura de integridad y valores éticos en la actuación de todo el personal, o el Plan Estatal de Lucha contra la corrupción, que aprueba medidas para dotar de mayor transparencia a las instituciones públicas y combatir con la corrupción, SEGIPSA seguirá trabajando para alcanzar dentro de su organización los principios y valores recogidos en los mismos, garantizando la transparencia total en todas sus actuaciones.

6.2 Instrumento de referencia para el sector público

Desde la perspectiva de los clientes, es línea estratégica de SEGIPSA convertirse en Instrumento de Referencia para el Sector Público, y para ello implementa las siguientes acciones:

6.2.1 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.

a) Consolidación de SEGIPSA como Referente Técnico Integral para la Gestión Estratégica del Patrimonio Inmobiliario Público.

El objetivo es reforzar el valor que el departamento aporta a sus clientes, no solo como ejecutor, sino como un socio técnico clave en la toma de decisiones. Se busca fortalecer las capacidades técnicas en planeamiento y gestión urbanística para desbloquear el potencial de los inmuebles públicos, así como asistir a las entidades públicas con consultoría estratégica, informes técnicos y estudios previos que faciliten la toma de decisiones y la viabilidad normativa de sus proyectos para lo que será

necesario sistematizar los procesos y consolidar al equipo de trabajo con metodología propia.

6.2.2 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, especialmente a los poderes no adjudicadores, de los que SEGIPSA también es medio propio desde el ejercicio 2022.

a) Consolidación del posicionamiento de SEGIPSA como socio estratégico de la Administración Pública.

Reforzar la visibilidad de SEGIPSA como medio propio especializado en la prestación de servicios integrales en gestión inmobiliaria y documental para la Administración, recordando que no solamente somos un proveedor de servicios, sino que somos un aliado estratégico, reconocido por la eficiencia, transparencia y fiabilidad.

b) Diversificación sectorial y territorial de la cartera de clientes.

Ampliar la base de clientes hacia sectores estratégicos reduciendo la dependencia de ciertos encargos centralizados, abriendo el mercado a nuevos actores públicos, en el ámbito de nuestras competencias.

6.2.3 Fomentar la innovación de procesos y actividades que ayuden a las Administraciones Públicas en la ejecución de sus funciones.

a) Adecuación permanente de las tarifas a los costes reales de prestación de los servicios.

Con la nueva estructura de tarifas implantada en la empresa, se considera oportuno reforzar el trabajo realizado con la implantación de un sistema integrado que permita establecer mecanismos ágiles de revisión y de actualización periódica, de forma que se garantice imputar a los nuevos encargos firmados los costes reales de los servicios prestados.

b) Gestión de tiempos de tramitación de los expedientes catastrales.

Los tiempos de tramitación de encargos están condicionados por múltiples factores que no siempre se encuentran vinculados a las fases en las que SEGIPSA participa como medio propio instrumental. No obstante, por la experiencia adquirida durante años, sí se pueden promover determinadas actuaciones que contribuyan a optimizar los tiempos globales de tramitación, por lo que se adoptarán las medidas oportunas para su implementación.

6.3 Transformación digital

La transformación desde la perspectiva de los procesos es la línea estratégica de SEGIPSA y por ello se impulsan las siguientes acciones:

6.3.1 Reforzar la resiliencia y adaptabilidad de SEGIPSA a un entorno altamente cambiante a través de la transformación digital y cultural de la empresa afectando a toda la compañía.

a) Innovación: análisis, desarrollo y aplicación de nuevas tecnologías (inteligencia artificial, etc)

Impulsar una estrategia de innovación tecnológica continua que permita a SEGIPSA explorar, experimentar e implementar soluciones avanzadas basadas en tecnologías emergentes que permitan optimizar los recursos, fomentando la innovación a partir del uso de herramientas basadas en inteligencia artificial, a fin de automatizar tareas repetitivas, determinar patrones de datos, optimizar soluciones, incrementar la productividad y como herramienta de asistencia para la toma de decisiones o consolidando la utilización integral del ciclo de vida de los proyectos de arquitectura y en la gestión inteligente del patrimonio. **En todo caso, cumpliendo con la legalidad vigente y con la autorización del titular de los datos a tratar.**

6.3.2 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.

a) Completar el sistema de planificación y seguimiento presupuestario para mejorar su eficacia y operatividad.

La presupuestación en SEGIPSA es un área de la gestión financiera en la que se aprecian posibilidades de mejora, tanto por la complejidad de la gestión que exige, como por la explotación o utilidad que aporta en la toma de decisiones de las áreas de negocio. Por ello, resulta necesario desenvolver mejoras progresivas en los sistemas de información y procedimientos implicados que permitan alcanzar ambos aspectos, reduciendo la carga de gestión y aumentando el valor y utilidad de la información aportada por el sistema.

b) Integrar los procesos de facturación de clientes y proveedores con la gestión y control de la tesorería.

Actualmente la integración de la información de los procesos de pagos a proveedores y del control de cobros de proveedores se realiza de modo principalmente manual, derivándose de ello la existencia de actividades reiterativas poco eficientes, que podrían ser gradualmente sustituidas por procesos automatizados y centralizados de las tareas básicas, lo que permitiría limitar la dedicación de recursos humanos a la

toma de decisiones en los aspectos que lo precisen, además de aportar fiabilidad al sistema.

6.3.3 Impulsar la mejora de las infraestructuras, la conectividad digital, la provisión de puestos de trabajo híbridos y el incremento de medidas de ciberseguridad.

a) Renovación de la plataforma de servidores, almacenamiento y redes de comunicación.

Se requiere de la actualización de la infraestructura técnica que sustenta los sistemas de información corporativos, mediante la renovación de servidores, sistemas de almacenamiento y redes de comunicaciones, con el fin de mantener y mejorar el rendimiento, la escalabilidad, la disponibilidad, soporte y la **resiliencia** de los servicios tecnológicos de SEGIPSA.

b) Mejora continua de la ciberseguridad y cumplimiento normativo Esquema Nacional de Seguridad

La Seguridad de la Información no puede ser algo estático, a medida que los ciberdelincuentes se reinventan, las ciber-amenazas avanzan y, por tanto, se requiere revisar y actualizar las medidas de seguridad de la empresa, para evitar ser víctimas de un ciberataque.

SEGIPSA como sociedad estatal y cuya misión es proporcionar a la Administración General del Estado, a los poderes adjudicadores y no adjudicadores dependientes de ella, así como a las personas jurídicas de derecho público o privado del sector público estatal un servicio eficiente, está bajo el alcance del Esquema Nacional de Seguridad. SEGIPSA para lograr el cumplimiento del Real Decreto 31//2022, de 3 de mayo, por la que se regula el Esquema Nacional de Seguridad, que recoge los principios básicos y requisitos mínimos de la seguridad de la información, deberá de mantener un ciclo de mejora y actualización continua.

En consecuencia, se requiere mejorar y desplegar nuevos sistemas de ciberseguridad que permitan aumentar la protección de los activos digitales de SEGIPSA, así como la protección integral de la información, los sistemas y las infraestructuras tecnológicas de SEGIPSA, frente a amenazas internas y externas, mediante una arquitectura de seguridad robusta, moderna y resiliente.

6.3.4 Orientación a la mejora de la prestación de servicios y los sistemas de calidad

a) Estudio y análisis de la implantación de un sistema de calidad.

Dentro de las actuaciones recogidas en el plan del periodo anterior se encontraba el desarrollo de los trabajos necesarios para la implantación y coordinación de un sistema de gestión de la calidad en la empresa. A lo largo del periodo 2023-2025 se ha trabajado en la identificación de los procesos y subprocesos clave de la empresa, obteniendo un mapa que permite obtener una visión global, así como la interrelación entre los distintos procesos y su relación con el mapa de riesgos de la sociedad.

SEGIPSA considera necesario potenciar la gestión, entendida como actividades coordinadas para dirigir y controlar la organización, basada en procesos, por lo que en el presente plan se perseguirá finalizar con la implantación del sistema con el fin de mejorar continuamente la eficiencia y eficacia de las operaciones, lograr los objetivos de calidad y alcanzar los resultados deseados. Se trabajará en la elaboración de los procedimientos que desarrollan los procesos, estableciendo indicadores de medición y se estudiará la posibilidad de obtener la correspondiente certificación.

6.3.5 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.

a) Adaptar de modo continuo las posibilidades del ERP SAP a las necesidades de SEGIPSA.

El ERP SAP implantado en 2023 se puede considerar en una fase final de estabilización, habiendo superado la fase crítica de implantación, si bien el sistema sigue teniendo margen para aportar mayores funcionalidades a los diferentes departamentos de SEGIPSA, en buena medida por la complejidad de los desarrollos, así como por lo costoso que resultan. Sin perjuicio de ello, debe mantenerse un proceso continuo, adaptado a los recursos razonablemente disponibles, de desarrollo de nuevas funcionalidades del sistema que aporten a la actividad de SEGIPSA las mejoras de eficiencia que se deben esperar de un sistema como este. Paralelamente se considera necesario consolidar y evolucionar el conjunto de aplicaciones corporativas para dar respuesta integral, escalable y segura a las crecientes demandas operativas, técnicas y estratégicas de SEGIPSA, que redunden en la eficiencia de los procesos transversales.

Sin olvidar potenciar el valor estratégico de los datos considerando imprescindible centralizar el dato para garantizar la trazabilidad, la seguridad y su acceso, asegurando la toma de decisiones de forma más ágil, informada y eficiente, al servicio de todas las áreas de negocio y órganos de control de SEGIPSA.

El uso de herramientas digitales mejorará la trazabilidad, el control de calidad y la eficiencia operativa.

b) Digitalización de la documentación

SEGIPSA es una empresa comprometida con el medioambiente, entre otras medidas persigue alcanzar un consumo responsable de los recursos, por lo que se considera necesario ir adaptando las formas de trabajo a conseguir este fin. En este sentido, se pretende continuar avanzando en la digitalización de toda la documentación que generen los procedimientos, especialmente en aquellos departamentos que manejan un gran volumen de papel, de forma que se permita facilitar el acceso a toda la información.

6.4 Gestión del talento

6.4.1 Impulsar un empleo de calidad que permita una gestión eficaz del talento y la consecución de los objetivos estratégicos.

El equipo humano de SEGIPSA es el principal activo de la compañía.

La formación y el desarrollo profesional, así como un empleo de calidad son herramientas para el progreso del talento.

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:

a) Planificación de Recursos Humanos.

Se promueve una visión integral y sostenible del capital humano, que refuerce la atracción fidelización, desarrollo y bienestar de los profesionales, consolidando una cultura organizativa innovadora, inclusiva y comprometida con la excelencia del servicio público.

El objetivo es anticipar las necesidades de personal de manera sistemática, asegurando una cobertura eficaz de los puestos críticos y garantizando la alineación entre estructura organizativa, competencias disponibles y metas estratégicas.

La planificación adecuada de la plantilla constituye un elemento esencial para garantizar la disponibilidad de los recursos humanos, anticipando las necesidades futuras en línea con los objetivos estratégicos a alcanzar. Para ello se elaborará un documento que analice y recoja todos los factores que sean necesarios tener en cuenta a la hora de adoptar decisiones, apoyándose en un análisis de identificación de los indicadores que hagan posible medir la eficacia y eficiencia de los procedimientos relacionados.

b) Innovación tecnológica en la gestión del talento.

La innovación tecnológica constituye una palanca fundamental para modernizar los procesos de gestión de los profesionales, de forma que permita mejorar la experiencia del candidato y optimizar la eficiencia organizativa. Aprovechando la implantación de la nueva web para desarrollar una herramienta integral interna que permita agilizar y dotar de transparencia a los procesos de selección.

6.4.2 Promocionar la conciliación de la vida laboral, familiar y personal de los trabajadores, fundamental para la retención del talento.

a) Desarrollo profesional y movilidad interna

El diseño de un modelo de gestión por objetivos y competencias permite alinear los objetivos de la sociedad con los objetivos individuales y de equipo permitiendo mejorar el rendimiento, la productividad y el compromiso de los profesionales, haciendo posible reconocer el desempeño real de cada uno de los profesionales.

Mientras que un modelo de movilidad interna permitiría aprovechar al máximo el talento disponible, ofreciendo oportunidades de crecimiento profesional que permitan alcanzar la transversalidad del conocimiento y reforzar el compromiso de las personas con la organización.

b) Formación y capacitación continua.

La formación continua es la herramienta principal para garantizar la actualización de conocimientos y competencias, favoreciendo la adaptación al cambio y la mejora de la calidad del servicio, ayudando a alcanzar el desarrollo profesional mediante la consecución de los objetivos individuales y de equipo.

Para ello es imprescindible elaborar un plan de formación continua que refleje las necesidades reales existentes en cada momento para los profesionales, y que se diseñe de tal forma que permita ir adaptándose a los cambios que deriven de la estructura de la empresa, aparición de nuevas tecnologías, cambios de legislación o cualquier otro factor.

6.4.3 Promover la igualdad de trato y oportunidad a través del impulso y puesta en marcha de medidas específicas.

a) Sensibilización Igualdad y no discriminación.

La Dirección de SEGIPSA establece entre sus líneas estratégicas alineada con la legislación vigente, la igualdad de oportunidades, la no discriminación y el respeto a la diversidad.

Con esa finalidad es preciso fomentar un empleo sostenible, promoviendo la mejora continua de las competencias de nuestros profesionales y la no discriminación, mediante la sensibilización de la plantilla en materia de igualdad y de prevención del acoso sexual, por razón de sexo, o del acoso laboral.

En la misma línea, SEGIPSA tiene la responsabilidad de garantizar un entorno laboral en el que se respete la dignidad y la igualdad entre mujeres y hombres, incluyendo medidas de protección contra la violencia de género.

7. Desarrollo de los planes operativos anuales

Las acciones definidas en este Plan de Actuación tendrán su desarrollo en los planes operativos que se elaborarán anualmente.

Los planes operativos deberán estar alineados con los Objetivos de Retribución Variable.

Los planes operativos formularán objetivos encaminados a desarrollar las acciones definidas en este Plan de Actuación, debiendo ser estos objetivos medibles, claros, concretos y equilibrados, es decir, que estén asociados a magnitudes de eficacia, eficiencia y calidad.

Los objetivos también deberán contemplar el periodo en el que se deben ejecutar sus actuaciones, fijando hitos intermedios, para posibilitar su seguimiento.