



**V CONGRESO
EDIFICIOS INTELIGENTES**
Madrid, 14 mayo 2019

GESTIÓN INTEGRAL DE INMUEBLES Y SERVICIOS ASOCIADOS (GIDISA)

Jose Luís Muñiz Viejo

Director de Servicios a Sedes y Procesos Productivos
Corporación Radio Televisión Española

INDICE



INDICE

CONTEXTO

Datos Grupo RTVE

Antecedentes

PROPIUESTA

Propuesta de gestión

Perspectiva de RRHH

PROYECTO

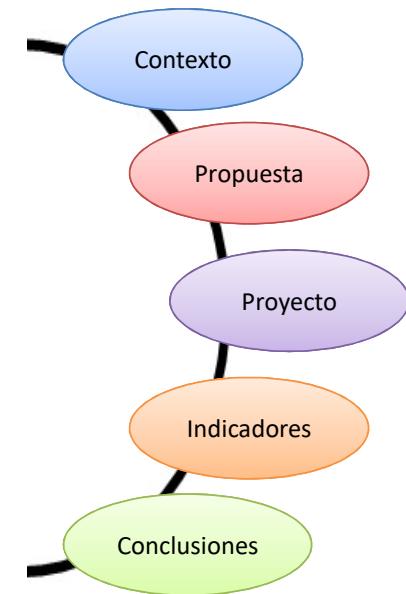
(contrato de mantenimiento)

INDICADORES

Principales Indicadores de actividad

Indicadores de Servicio

CONCLUSIONES



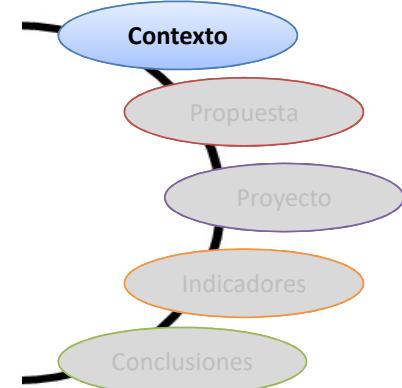
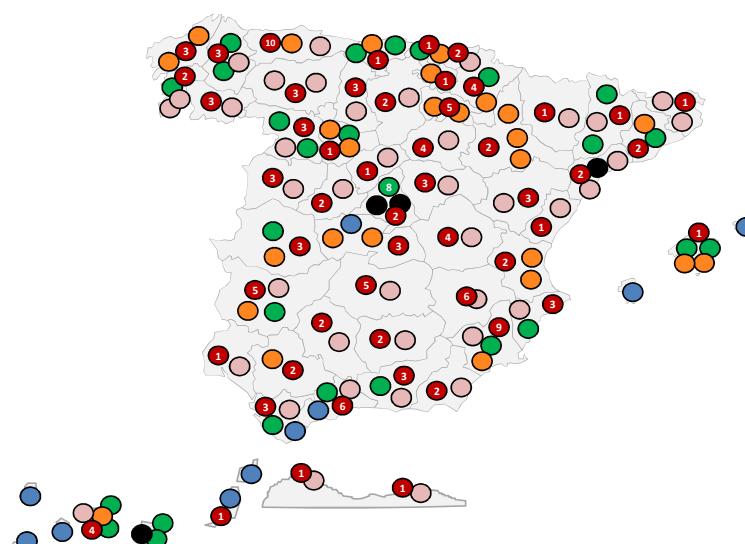
CONTEXTO: DATOS RELEVANTES

La Corporación RTVE se encuentra presente en todas las provincias españolas, casi todas las islas y tiene Corresponsalías en 15 países de Europa, América, Asia y África

Principales magnitudes del patrimonio inmobiliario de CRTVE

| | | |
|--|-----------------------|--|
| | Número de inmuebles | 281 |
| | Superficie total | 4,8 millones de m² |
| | Superficie construida | 0,39 millones de m² |
| | Empleados directos | 6.298 empleados fijos 300 contratados |
| | Empleados indirectos | Rotación de 1.500 trabajadores |

Mapa de ubicación del patrimonio inmobiliario de CRTVE por tipología de inmuebles



Tipos de inmuebles

- Centros de Producción 4
- Centros Territoriales 25
- Unidades Informativas 41
- Delegaciones Informativas 10
- Centros Emisores 144
- Resto inmuebles 57

CONTEXTO EXTERNO

"Digital disruption in the market"



Transformación
Permanente

From: broadcast
To: unicast



CONTEXTO INTERNO

"Digital disruption in the workplace"



Transformación
Desigual



From: "*Categoría laboral*"

CLAVES!

- Digitalización
- Acceso on-line
- Nuevos dispositivos
- Nuevos hábitos



CLAVES!

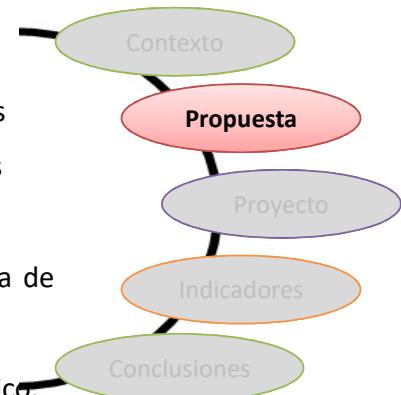
- Cambio directivos
- Acceso por oposición
- Envejecida
- Sin estímulos
- Marco laboral
- Formación

Origen: servicios generales

La organización de la Dirección de *Patrimonio y Servicios Generales* se correspondía con la orientación tradicional de las Direcciones de Patrimonio, orientadas a mantener y resolver exclusivamente las condiciones operativas de los inmuebles desde la perspectiva técnico-arquitectónica y **no** como un “activo de la cadena de producción”.

1. **No** se disponía de un modelo para la gestión de activos inmobiliarios ni de servicios generales, se gestionaba de forma aislada (personalizada) y sin ningún tipo de interrelación ni entre procesos ni entre departamento.
2. **No** existía ni trazabilidad ni registro de las incidencias, los canales más comunes eran el teléfono, correo electrónico.
3. **El conocimiento residía más en las personas** y menos en los registros

PROPUESTA

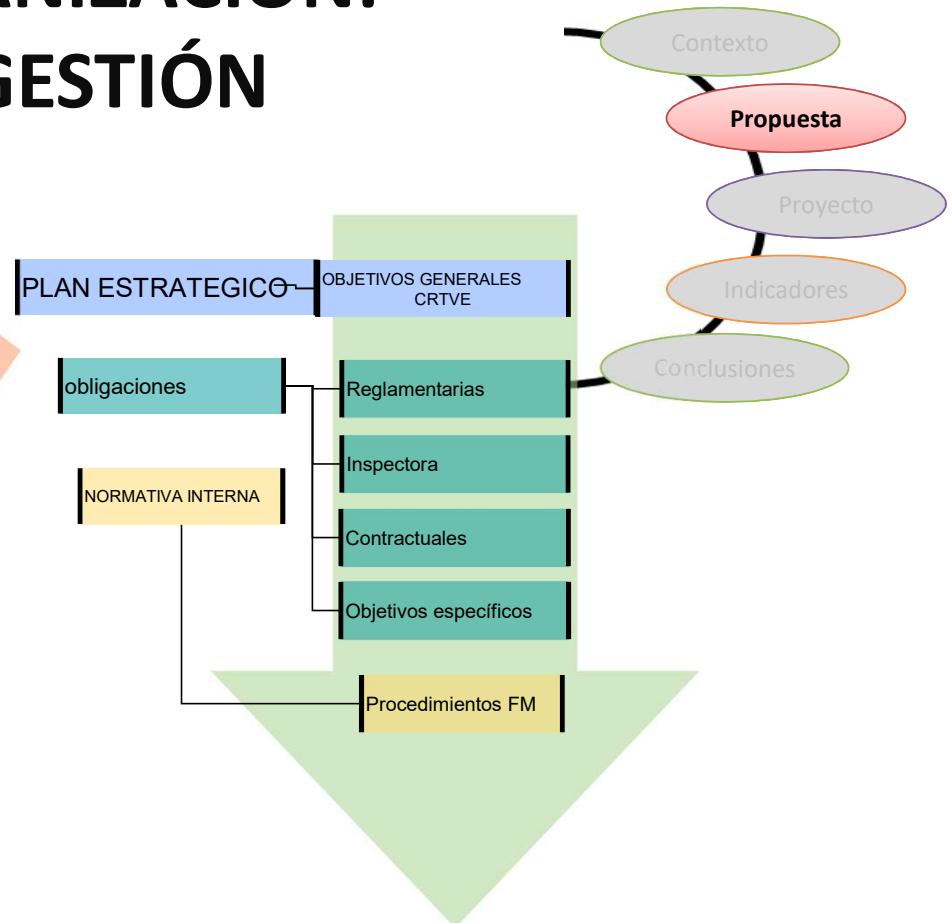
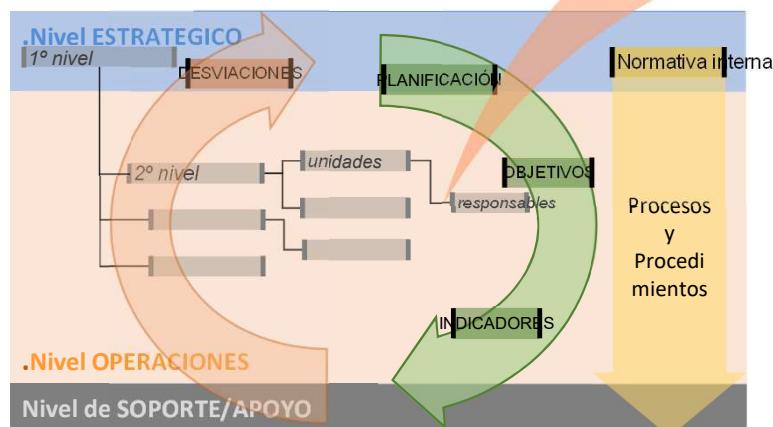


Actualidad: servicios a sedes y procesos productivos

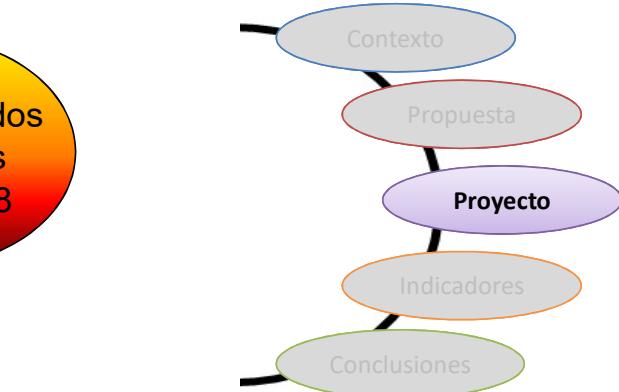
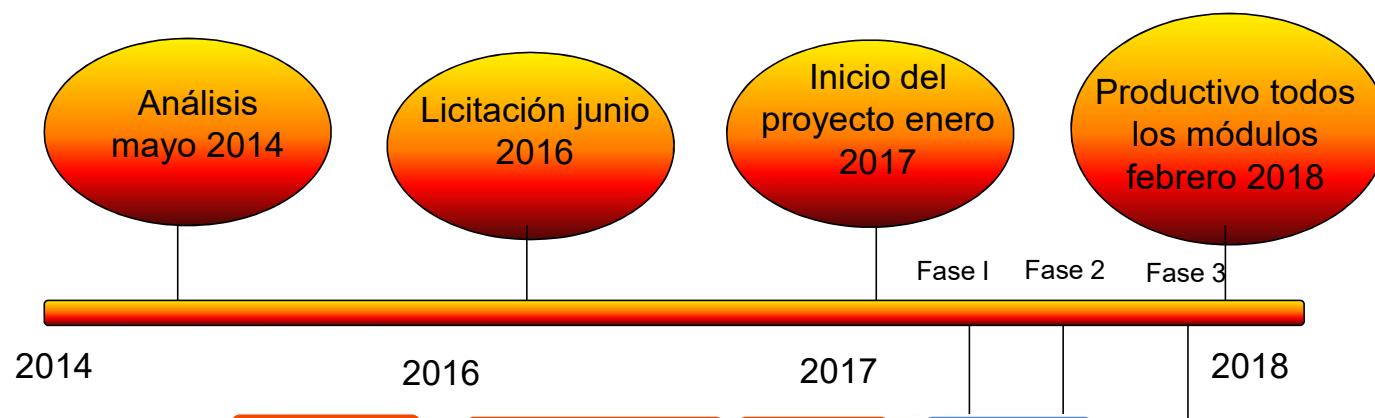
1. Se ha introducido la **visión estratégica** de los ACTIVOS INMOBILIARIOS respecto de la actividad productiva (se ha dotado a la Dirección de una orientación estratégica alineada con la estrategia Corporativa)
2. Se ha introducido la **necesidad de gestión de activos** inmobiliarios respecto de los objetivos estratégicos de la actividad productiva. (Analizar, valorar, establecer prioridades, definir actuaciones)
3. Se ha introducido la **necesidad de gestión** de los **recursos internos** de la dirección respecto de las competencias atribuidas a la misma. (Identificar las actividades, enfocar las competencias, definir los alcances de responsabilidad, distribuir los objetivos)
4. Se está introduciendo la **herramienta de gestión** integral de *Facility Management*. (ordenará los procesos, agrupará las actividades, sistematizará la información, establecerá una nueva jerarquía y competencias, dotará a la dirección de indicadores de gestión y de actividad)

PROPUESTA DE ORGANIZACIÓN: PERSPECTIVA DE GESTIÓN

1. Gestión Inmobiliaria
2. Servicios a procesos productivos
3. Servicios a sedes e infraestructuras
4. Obras y proyectos



PROYECTO

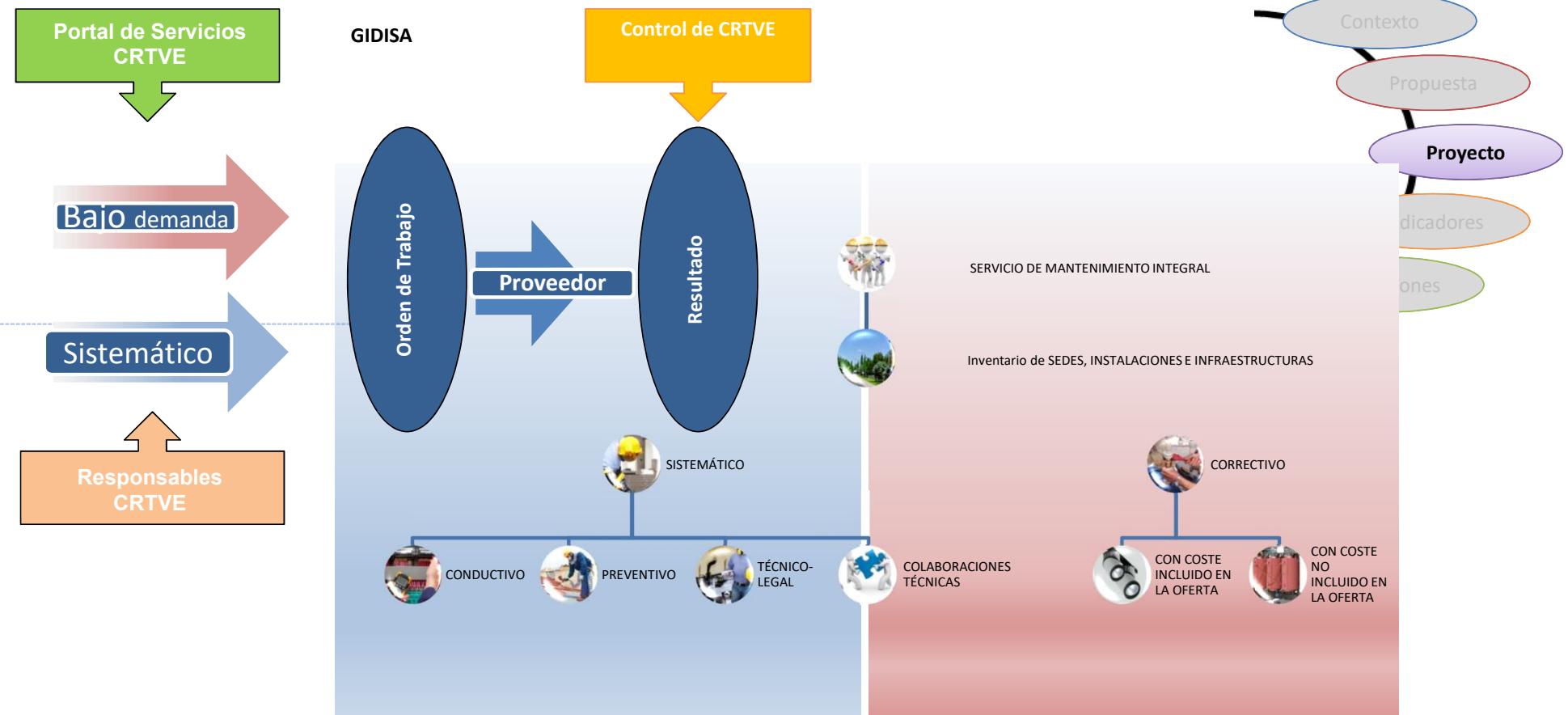


Fase I: Gestión Inmobiliaria

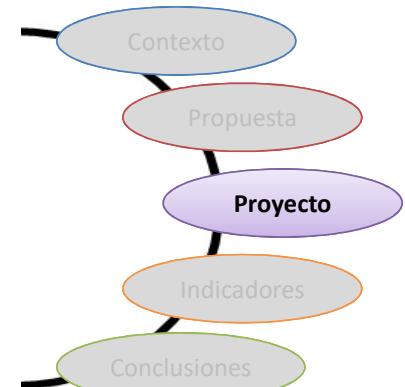
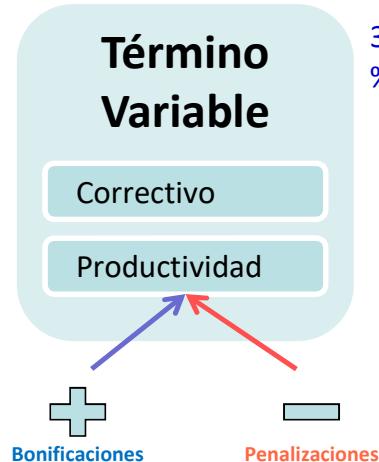
Fase II: Servicios de Apoyo y Servicios a Sedes

Fase III: Inmuebles y Operaciones

PROYECTO: OPERATIVA

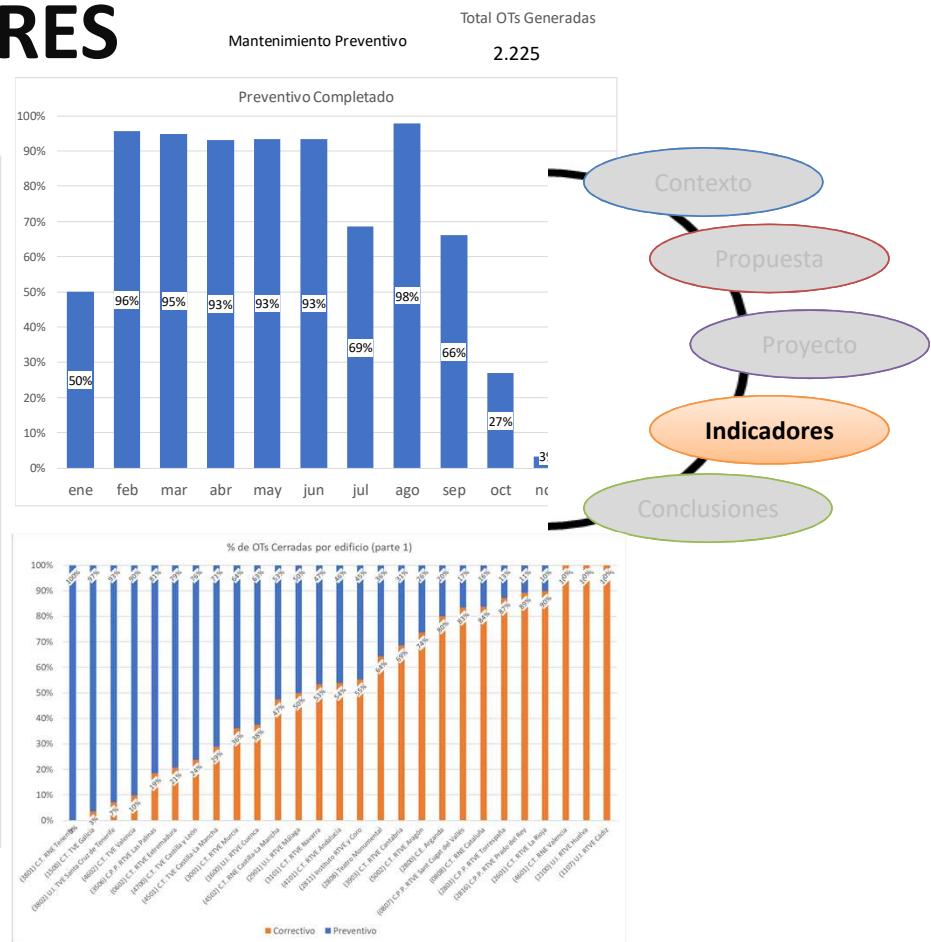
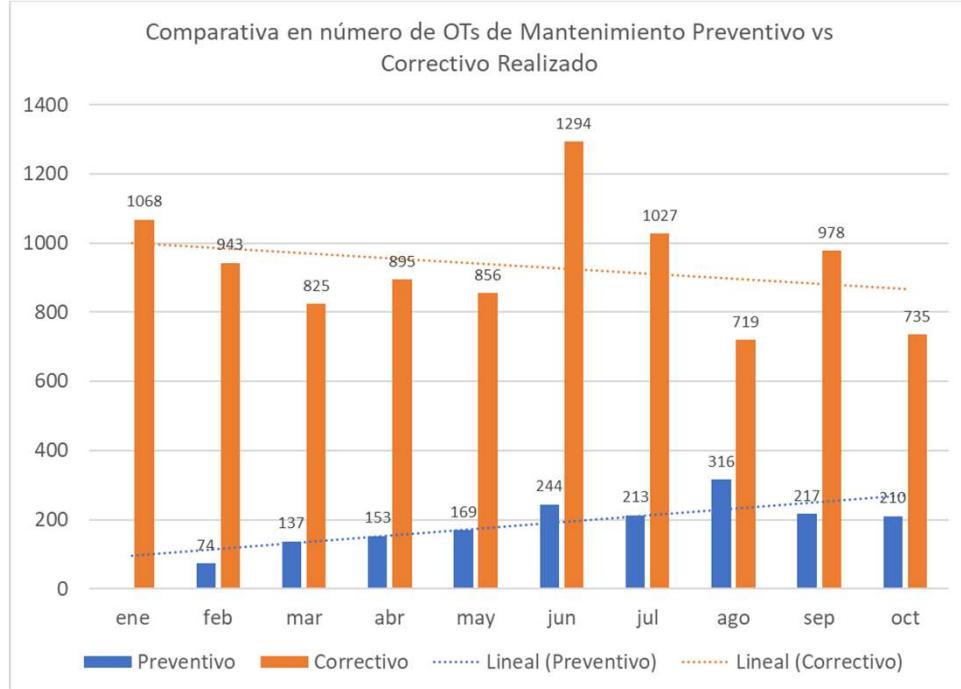


PROYECTO: GESTIÓN DEL CONTRATO DE MANTENIMIENTO



| LOTE | INDICADOR DEL GRADO DE CUMPLIMIENTO ANUAL | | | | | | |
|--------------------|---|----------|---------|---------|-----------|-----------|-----------|
| | <50% | 50%-60% | 60%-70% | 70%-80% | 80%-90% | 90%-95% | 95%-100% |
| Andalucía | -40.400 | -20.200 | 0 | 20.200 | 101.100 | 161.800 | 202.194 |
| Canarias | -15.300 | -7.700 | 0 | 7.700 | 38.300 | 61.200 | 76.506 |
| Cantabria | -5.800 | -2.900 | 0 | 2.900 | 14.600 | 23.300 | 29.139 |
| Castilla La Mancha | -34.000 | -17.000 | 0 | 17.000 | 84.900 | 135.800 | 169.774 |
| Cataluña | -51.900 | -26.000 | 0 | 26.000 | 129.800 | 207.700 | 259.645 |
| Galicia | -22.600 | -11.300 | 0 | 11.300 | 56.500 | 90.500 | 113.063 |
| Madrid | -451.700 | -225.800 | 0 | 225.800 | 1.129.200 | 1.806.700 | 2.258.360 |
| País Vasco | -12.900 | -6.400 | 0 | 6.400 | 32.200 | 51.500 | 64.395 |
| Valencia | -13.400 | -6.700 | 0 | 6.700 | 33.500 | 53.600 | 67.051 |

INDICADORES



DATOS/CONCLUSIONES

531 SEDES

| | |
|----------|-----|
| Activo | 279 |
| Inactivo | 252 |

1.198 EDIFICIOS / PLANTAS EDIFICIO / URBANIZACIÓN...

9.576 DOCUMENTOS

3.549 PEDIDOS

| Tipo de Pedido | Cantidad | Crecimiento |
|-----------------------------|----------|-------------|
| 01/CONTRATO ALQUILER | 196 | 5% |
| 02/CONTRATO COMUNIDAD | 62 | 3% |
| 03/CONTRATO IMPUESTOS | 209 | 24% |
| 04/CONTRATO SUMINISTRO AGUA | 96 | 35% |
| 09/CONTRATO SERVICIOS | 2.495 | 111% |
| 10/CONTRATO MANTENIMIENTO | 490 | 107% |
| 06/CONTRATO SUMINISTRO GAS | 1 | |

1.085 CONTRATOS

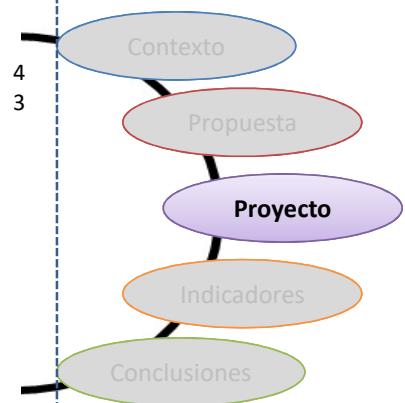
| | |
|----------------|-----|
| Arrendamientos | 290 |
| Genérico | 252 |
| Mantenimiento | 61 |
| Servicios | 174 |
| Suministros | 308 |

9 BPM

| |
|-------------------------------------|
| Alta inmueble por Alquiler o Cesión |
| Baja inmueble |

4

3



Creemos que el resultado se debe en gran medida a estos factores:

- El factor cultural de la empresa.
- El perfil de las personas.
- Procesos fielmente reflejados por la herramienta contratada.
- La motivación de las personas. :)



V CONGRESO EDIFICIOS INTELIGENTES

Madrid, 14 mayo 2019

GRACIAS

Jose Luís Muñiz Viejo
jluis.muniz@rtve.es



La RadioTelevisión de Todos



GRUPO TECMARED

12