

PLAN DE DIRECCIÓN 2018



OCTUBRE 2017

mercaPalma

1. INTRODUCCIÓN.....	3
2. MISIÓN, VISIÓN , VALORES Y LÍNEAS DE LA VISIÓN	4
3. CUADRO DE MANDO PLAN DE DIRECCIÓN 2017.....	5
4. TABLAS RELACIONALES	6
5. PLANES DE ACCIÓN	8
6. COMPARACIÓN PRESUPUESTO 2018 CON PREVISION CIERRE 2017.....	19
7. INVERSIONES PREVISTAS, FINANCIACIÓN Y DIVIDENDOS.....	21
8. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	22

A partir de la aprobación por el Consejo de Administración del Plan Estratégico de Mercapalma para el período 2017 a 2019, el cual está alineado al de las otras mercas con el objetivo de impulsar y favorecer las sinergias entre ellas, la redacción del presente documento recoge los objetivos estratégicos y los planes de acción definidos en el Plan Estratégico 2017-2019.

En un año en el que se ha consolidado la incorporación del gerente y en el que el Plan de Dirección 2017 fue aprobado en el mes de Febrero, se está en línea para la consecución de los siguientes objetivos estratégicos: cumplimiento de los resultados económicos presupuestados, la incorporación de operadores que aporten un valor añadido a la Unidad Alimentaria y la mejora de la cultura empresarial.

Consecuentemente y como planes de acción concretos para el año 2018 se va a seguir trabajando en:

1. Mantener, fidelizar y captar nuevos clientes, marcándonos unos objetivos de ocupación y la captación enfocada a nuevos clientes que aporten un valor añadido.
2. Consolidación y lanzamiento de nuevos servicios, así como el adecuado mantenimiento de la merca y apostando por la realización de inversiones que consigan una merca más competitiva y mejor adaptada a las nuevas tendencias del mercado, resultado de un entorno socio-económico cada vez más dinámico y cambiante.
3. Ejecutar en 2018 las líneas de acción del Centro de Innovación Agroalimentaria de Mercapalma (Proyecto *Mercaimpuls*) y continuar con el desarrollo del Plan de Comunicación.
4. Promover el producto de proximidad, la protección del medio ambiente mediante la aplicación de medidas que reduzcan el impacto ambiental y la reducción del despilfarro alimentario mediante la aplicación de un Plan de Actuación.
5. Trabajar en el desarrollo de las personas mediante la formación continua y en la mejora de la cultura empresarial.

Todo ello cumpliendo con los resultados económicos/financieros presupuestados, evaluando y revisando la consecución de los objetivos y preocupados por mantener el equilibrio entre los grupos de interés.

MISIÓN:

Somos una empresa pública de ámbito insular, especializada en la logística agroalimentaria. Colaboramos con nuestros clientes ofreciéndoles unas infraestructuras, instalaciones y servicios que promueven la competitividad del mercado, en beneficio de la sociedad, y con unos resultados satisfactorios para nuestros grupos de interés.

VISIÓN:

Queremos ser reconocidos en el entorno socio-económico como dinamizadores del sector agroalimentario, ofreciendo a nuestros clientes **servicios de calidad**, garantizando una **gestión eficiente y rentable**, promoviendo una **alimentación saludable, apoyando el producto de proximidad (local) y la seguridad alimentaria**, y sensibilizados en la protección del **medio ambiente**, y en la **reducción del despilfarro alimentario**, basándonos en la **participación comprometida** de las personas y el **liderazgo**.

LÍNEAS DE LA VISIÓN

1. Ser **reconocidos** en el entorno socio-económico como dinamizadores de la logística agroalimentaria,
2. Ofreciendo a nuestros clientes **servicios de calidad**,
3. Garantizando una **gestión eficiente y rentable**.
4. Promoviendo una **alimentación saludable, apoyando el producto de proximidad** y la seguridad alimentaria,
5. Sensibilizados en la protección del **medio ambiente y en la reducción del despilfarro alimentario**
6. Basándonos en la **participación comprometida** de las personas y el **liderazgo**.

VALORES

1. **Transparencia en la gestión:** Proporcionar la información necesaria para cada grupo de interés de una manera clara, veraz, accesible y oportuna.
2. **Fiabilidad:** Transmitir confianza en nuestra Organización y seriedad en el cumplimiento de nuestros intereses y obligaciones.
3. **Orientación a resultados:** Buscar constantemente la concreción de resultados, manteniendo altos niveles de rendimiento y calidad.
4. **Trabajo en equipo:** tener presente que el éxito de un equipo de trabajo no va a depender de la genialidad individual de cada uno de sus miembros sino de la coordinación de sus actividades, del saber apoyarse unos a otros anteponiendo los intereses de la Organización a los particulares.
5. **Innovación:** Pretendemos favorecer acciones que estimulen la adaptación a los cambios del mercado, fomentando el espíritu emprendedor, potenciando el liderazgo, para mantener viva la estrategia de avance tecnológico y mejora continua.
6. **Sostenibilidad:** Atendemos de manera equilibrada los intereses de nuestros grupos de interés.
7. **Solidaridad:** Ponemos nuestras infraestructuras al servicio de los organismos de ayuda a los más necesitados y apoyamos iniciativas destinadas a crear hábitos de consumo saludable en la sociedad y especialmente entre los más jóvenes.

3-CUADRO DE MANDO P.D. 2018

FINANCIERA (Accionistas)	<ul style="list-style-type: none"> • O1: <u>Posicionamiento del Centro de Innovación Agroalimentaria de Mercapalma</u> • LV: Ser reconocidos en el entorno socioeconómico como dinamizadores del sector agroalimentario • EST: Impulsar a Mercapalma como centro de referencia en el desarrollo de Emprendedores, Conocimiento e 	<ul style="list-style-type: none"> • O2: <u>Impulsar la imagen de Mercapalma</u> • LV: Ser reconocidos en el entorno socioeconómico como dinamizadores del sector agroalimentario • EST: Impulsar a Mercapalma como centro de referencia en el desarrollo de Emprendedores, Conocimiento e Innovación del sector agroalimentario 	<ul style="list-style-type: none"> • O.5: <u>Impulsar la concentración de empresas y actividades que aporten mayor valor añadido y ampliar las líneas de negocio</u> • LV: Garantizar una gestión eficiente y rentable. • EST: Adaptación de las herramientas y estrategias comerciales a las líneas de visión. 	
CLIENTE (Cliente)	<ul style="list-style-type: none"> • O.3: <u>Identificar las líneas de crecimiento</u> • LV: Ofrecer servicios de calidad a los clientes y diversificar la oferta de productos • EST: Conocer las necesidades de los clientes actuales y potenciales para adaptar la línea de crecimiento de Mercapalma a las mismas, impulsando la aportación de valor añadido 		<ul style="list-style-type: none"> • O.4: <u>Adaptación de los servicios de Mercapalma a las necesidades de los clientes</u> • LV: Ofrecer servicios de calidad a los clientes y diversificar oferta productos. • EST: Conocer las necesidades de los clientes actuales y potenciales para adaptar la línea de crecimiento de Mercapalma a las mismas, impulsando la aportación de valor añadido 	
PROCESOS INTERNOS (Cliente, Sociedad)	<ul style="list-style-type: none"> • O.6: <u>Mejora continua de la gestión</u> • LV: Garantizar una gestión eficiente y rentable • EST: Modelo EFQM como herramienta de mejora 	<ul style="list-style-type: none"> • O.7: <u>Implicar a nuestros grupos de interés en la promoción de la alimentación saludable, el prod.de prox. y la seguridad alimentaria</u> • LV: Promover la alimentación saludable, apoyando el producto de proximidad y la seguridad alimentaria • EST: Trabajar en la implantación de la cultura colaborativa con y entre los grupos de interés 	<ul style="list-style-type: none"> • O.8: <u>Facilitar la reducción del impacto ambiental de MP y de nuestros clientes</u> • LV: Sensibilizados en la protección del medio ambiente y en la reducción del despilfarro alimentario • EST: Enfocar el funcionamiento del mercado hacia la reducción del impacto medioambiental y el despilfarro alimentario 	<ul style="list-style-type: none"> • O.9: <u>Reducir el despilfarro alimentario</u> • LV: Sensibilizados en la protección del medio ambiente y en la reducción del despilfarro alimentario • EST: Enfocar el funcionamiento del mercado hacia la reducción del impacto medioambiental y el despilfarro alimentario
APRENDIZAJE Y CRECIMIENT O (Personas,	<ul style="list-style-type: none"> • O.10: <u>Gestión participativa de los líderes</u> • LV: Fomentar la participación comprometida de las personas y el liderazgo • EST: Identificar la línea de crecimiento del equipo humano de la Organización 	<ul style="list-style-type: none"> • O.11: <u>Mejora en la gestión del tiempo</u> • LV: Fomentar la participación comprometida de las personas y el liderazgo • EST: Identificar la línea de crecimiento del equipo humano de la Organización 	<ul style="list-style-type: none"> • O.12: <u>Buen clima laboral</u> • LV: Fomentar la participación comprometida de las personas y el liderazgo • EST: Identificar la línea de crecimiento del equipo humano de la Organización 	

4. TABLAS RELACIONALES

LÍNEA DE VISIÓN	OBJETIVO ESTRATÉGICO	PLAN DE ACCIÓN	ENFOQUE
LV1-Ser reconocidos en el entorno socioeconómico como dinamizadores del sector agroalimentario.	OE1: Posicionamiento del Centro de Innovación Agroalimentaria de Mercapalma	Desarrollo de los ejes de Conocimiento, Empleo y emprendedores, e Innovación de Mercapuls	Implementación de un Plan de Desarrollo de Mercapuls, para impulsar el emprendimiento, la formación y la innovación en todos los aspectos relacionados con el sector agroalimentario, generando un valor diferencial para las empresas, las personas, los clientes y la sociedad.
	OE2: Impulsar la imagen de marca de Mercapalma	Plan de Comunicación	Organizar eventos que aumenten la visibilidad de Mercapalma, tanto en redes sociales como en encuesta de posicionamiento.
LV2-Ofrecer servicios de calidad a los clientes y diversificar la oferta de productos	OE3: Identificar las líneas de crecimiento	Captación de potenciales operadores de valor añadido Proyecto "Llave en mano" para futuros operadores en ZAC Adaptación e innovación de instalaciones en Pabellones	Captar clientes potenciales con valor añadido a la U.A.
	OE4: Adaptación de los servicios de Mercapalma a las necesidades de los clientes	Catálogo de Nuevos Productos/Servicios como línea de negocio Prestación Nuevos Productos/Servicios	Diseñar y promover nuevos servicios adaptados a las necesidades de los operadores
LV3-Garantizar una gestión eficiente y rentable	OE5: Impulsar la concentración de empresas y actividades que aporten mayor valor añadido y ampliar las líneas de negocio	Plan de Comercialización	Atraer nuevos clientes y productos. Identificar las necesidades del consumo. Identificar a los operadores que pueden responder a esta necesidad.
	OE6: Mejora continua de la gestión	Consolidación de la mejora de la gestión según el Modelo EFQM	Autoevaluación inicial, con plan de mejora.

LÍNEA DE VISIÓN	OBJETIVO ESTRATÉGICO	PLAN DE ACCIÓN	ENFOQUE
LV4-Promover la alimentación saludable, apoyando el producto de proximidad y la seguridad alimentaria	OE7: Implicar a nuestros grupos de interés en la promoción de la alimentación saludable, el prod.de prox. y la seguridad alimentaria	Organización de acciones de promoción	Implementación de un plan promoción de la alimentación saludable, producto de proximidad y seguridad alimentaria, implicando a las empresas de Mercapalma y alcanzando alianzas con agentes interesados.
LV5-Protección del medio ambiente y en la reducción del despilfarro alimentario	OE8: Facilitar la reducción del impacto ambiental de Mercapalma y de nuestros clientes.	Plan integral de reducción del impacto ambiental	Análisis de situación actual, y redacción de Plan de actuación y Plan de formación
	OE9: Reducir el despilfarro alimentario	Plan integral de reducción del despilfarro	Analizar la situación actual, para Redactar un plan de Actuación y sensibilización de clientes.
LV6-Fomentar la participación comprometida de las personas	OE10: Gestión Participativa de los líderes	Plan de formación por competencias en liderazgo y desarrollo profesional y en gestión de calidad.	Adaptación de los perfiles de las personas a las necesidades de la organización, a través de la organización de acciones formativas eficaces y eficientes.
	OE11: Mejora en la gestión del tiempo	Sistema De gestión de encuestas	Desarrollo de la gestión de encuestas a clientes, proveedores y personal y gestión de los resultados en la Intranet

OBJETIVO OE1:	Posicionamiento del Centro de Innovación Agroalimentaria de Mercapalma		
NOMBRE ACCIÓN:	Desarrollo de las Líneas de Acción del Proyecto <i>Mercaimpuls</i>: Empleo y emprendedores, Innovación y Formación		
Proceso asociado:	Plan de Comunicación		
Responsable:	Adjunta a Gerencia	Plazo:	2018
Resultado a conseguir con la Acción (Resultado)	R1: Oferta de 10 Cápsulas Formativas on-line R2: Elaboración de las bases de un Programa de Dirección de Empresas Agroalimentarias (PDEA) R3: Convocatoria del Premio Mercapalma a la Innovación Agroalimentaria. R4: Incorporación de 4 alumnos en prácticas y becarios en empresas de la Unidad Alimentaria.		
Planificación (Enfoque)	Implementación de un Plan de Desarrollo del Proyecto <i>Mercaimpuls</i> para la creación de empleo y el impulso del emprendimiento, la innovación y la formación y el conocimiento en todos los aspectos relacionados con el sector agroalimentario, generando un valor diferencial para las empresas, los empleados y la sociedad.		
Desarrollo (Despliegue)	Desarrollo del proyecto de capsulas formativas on-line para las empresas de Mercapalma. A lo largo del año Desarrollo de las bases para el PDEA con la UIB. Julio 2018 Desarrollo del Premio Mercapalma a la Innovación. Noviembre 2018 Incorporar y desarrollar el programa de estudiantes en prácticas y becarios. A lo largo del año.		
Seguimiento (Evaluación)	Mensualmente se reportará información.		
Mejoras / Innovaciones (Revisión)	En el caso de que haya desviaciones sobre el objetivo, se analizarán y se establecerán las medidas correctoras necesarias.		

5- PLANES DE ACCIÓN

OBJETIVO OE2:	Impulsar la imagen de marca de Mercapalma		
NOMBRE ACCIÓN:	Plan de Comunicación		
Proceso asociado:	Comunicación Externa		
Responsable:	Adjunta a Gerencia	Plazo:	2018
Resultado a conseguir con la Acción (Resultado)	R5: Aumento de un 10% del número de visitas a la página web ¹ y de seguidores en redes sociales (respecto al año anterior) R6: Mejora del 10% del posicionamiento de Mercapalma en encuesta (respecto al año anterior) R7: Organización y/o Participación en 2 eventos relacionados con el sector agroalimentario		
Planificación (Enfoque)	Organizar eventos que aumenten la visibilidad de Mercapalma, tanto en redes sociales como en encuesta de posicionamiento.		
Desarrollo (Despliegue)	Organización de la 2ª edición del Concurso de Fotografía. En el tercer trimestre de 2018 Publicación de 12 Newsletter (1 mensual). A lo largo del año Organización y/o participación en 2 eventos relacionados con el sector agroalimentario. A lo largo del año Realización de 1 reportaje sobre Mercapalma (comercialización, Mercaimpuls, producto proximidad, etc.). A lo largo del año. Realización de encuesta de posicionamiento anual. En diciembre de 2018		
Seguimiento (Evaluación)	Mensualmente se reportará información.		
Mejoras / Innovaciones (Revisión)	En el caso de que haya desviaciones sobre el objetivo, se analizarán y se establecerán las medidas correctoras necesarias.		

¹ Sin incluir las visitas por gestión de abonos de entrada.

5- PLANES DE ACCIÓN

OBJETIVO OE3:	Identificar las líneas de crecimiento		
NOMBRE ACCIÓN:	Captar clientes con valor añadido		
Proceso asociado:	Gestión de proyectos		
Responsable:	Director de Servicios	Plazo:	2018
Resultado a conseguir con la Acción (Resultado)	R8: Incremento de un nuevo operador en la Unidad Alimentaria, a lo largo del año		
Planificación (Enfoque)	Captar operadores potenciales con valor añadido a la Unidad Alimentaria		
Desarrollo (Despliegue)	Identificación de operadores potenciales. A lo largo del año Desarrollo del Proyecto “Llave en mano” para potenciales operadores de la ZAC. A lo largo del año Adaptación e innovación en instalaciones de los Pabellones. A lo largo del año		
Seguimiento (Evaluación)	Mensualmente se reportará información.		
Mejoras / Innovaciones (Revisión)	En el caso de que haya desviaciones sobre el objetivo, se analizarán y se establecerán las medidas correctoras necesarias.		

5- PLANES DE ACCIÓN

OBJETIVO OE4:	Adaptación de los servicios ofertados a las necesidades de los clientes.		
NOMBRE ACCIÓN:	Diseño y promoción de nuevos servicios		
Proceso asociado:	Gestión de proyectos		
Responsable:	Director de Servicios	Plazo:	2018
Resultado a conseguir con la Acción (Resultado)	R9: Incremento de un nuevo producto y/o servicio para los operadores de la Unidad Alimentaria, a lo largo del año		
Planificación (Enfoque)	Diseñar y promover nuevos servicios adaptados a las necesidades de los operadores		
Desarrollo (Despliegue)	Catálogo de nuevos productos y/o servicios. Primer trimestre 2018 Prestación de nuevos productos y/o servicios. A lo largo del año - Alquiler temporal -Adaptación de locales - Comercialización de frío.		
Seguimiento (Evaluación)	Mensualmente se reportará información.		
Mejoras / Innovaciones (Revisión)	En el caso de que haya desviaciones sobre el objetivo, se analizarán y se establecerán las medidas correctoras necesarias.		

5- PLANES DE ACCIÓN

OBJETIVO OE5:	IMPULSAR LA CONCENTRACION DE ACTIVIDADES Y EMPRESAS, Y AMPLIAR LAS LINEAS DE NEGOCIO		
NOMBRE ACCIÓN:	Plan de comercialización		
Proceso asociado:	Gestión comercial		
Responsable:	Director de Mercado	Plazo:	2018
Resultado a conseguir con la Acción (Resultado)	R10: Porcentaje de ocupación: entre 85,50 y 86,50 R12: Contactos con clientes potenciales: 15 mediante reuniones /entrevistas personales R11: Captar nuevos clientes: 2 que aporten mayor valor añadido R13: Organización de una visita colectiva por sectores de potenciales clientes a Mercapalma		
Planificación (Enfoque)	<ul style="list-style-type: none"> - Incorporar y ampliar las empresas y actividades de las que Mercapalma no disponga de oferta apreciable - Atraer a Mercapalma operadores que aporten un mayor valor añadido - Mejorar y ampliar la oferta y calidad de los servicios prestados 		
Desarrollo (Despliegue)	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar nuevos servicios a lo largo del año - Contactar con los clientes potenciales que pueden dar respuesta a las necesidades de desarrollo de Mercapalma a lo largo del año - Organizar una jornada de puertas abiertas para presentarles Mercapalma en noviembre 2018 		
Seguimiento (Evaluación)	Evaluación anual		
Mejoras/ innovaciones	Tras el seguimiento se obtendrán las conclusiones oportunas y se introducirán las correspondientes mejoras o modificaciones		

OBJETIVO OE6:	Mejora continua de la Gestión		
NOMBRE ACCIÓN:	Consolidación de la mejora de la gestión según el modelo EFQM: Autoevaluación inicial, con plan de mejora		
Proceso asociado:	Evaluación, revisión y perfeccionamiento.		
Responsable:	Adjunta a Gerencia	Plazo:	2018
Resultado a conseguir con la Acción (Resultado)	R14: Realización de la autoevaluación según Modelo EFQM con la participación de TODA la Organización R15: la redacción de un Plan de mejora		
Planificación (Enfoque)	Realizar con la participación de TODAS las áreas de la Organización (Directores en la redacción y presentación de datos y todos en la presentación de evidencias y en la colaboración con la facilitación de datos a la dirección y en la visita), la autoevaluación según el Modelo EFQM, coordinadas por la responsable de calidad, elaborando un Plan de Mejora basado en el resultado de dicha evaluación, estableciendo objetivos a alcanzar a corto, medio y largo plazo.		
Desarrollo (Despliegue)	<p>Reunión inicial del equipo evaluador, coordinado por la Adjunta a Gerencia. Marzo 2018</p> <p>Pre-evaluación individual: Se evalúa la organización (y cada proceso en particular) bajo la lógica REDER de manera individual por parte de cada miembro del equipo evaluador. Se identifican evidencias por subcriterio (o Puntos Fuerte y Áreas de Mejora), y puntuación. Marzo-Abril 2018</p> <p>Documento resumen de autoevaluación y calendario de entrevistas a personal. (Adjunta a Gerencia). Mayo 2018</p> <p>Reunión de consenso de los Puntos Fuertes, las Áreas de Mejora y la puntuación de cada subcriterio, prestando especial atención a las puntuaciones con una desviación superior a 25 puntos. (Mayo 2018)</p> <p>Se hace un Informe de Autoevaluación con Puntos Fuertes, Áreas de Mejora y puntuación consensuadas y se comunica a las partes interesadas cada una en su nivel. Junio 2018</p> <p>Los resultados de la Autoevaluación se incorporan también a la Evaluación y Revisión Global de la Gestión.</p>		
Seguimiento (Evaluación)	Trimestralmente se evaluará el seguimiento del Plan de Acción.		
Mejoras / Innovaciones (Revisión)	Si se consiguen los objetivos marcados se continuará con este sistema, sino se analizarán alternativas.		

5- PLANES DE ACCIÓN

OBJETIVO OE7:	Implicar a nuestros Grupos de Interés en la promoción de la alimentación saludable, el producto de proximidad y la seguridad alimentaria		
NOMBRE ACCIÓN:	Organización de acciones de promoción		
Proceso asociado:	Plan de Comunicación		
Responsable:	Adjunta a Gerencia	Plazo:	2018
Resultado a conseguir con la Acción (Resultado)	R16: Organización de una acción de promoción del producto de proximidad R17: Desarrollo de una alianza con agentes implicados en la promoción de producto de proximidad-local, la alimentación saludable y/o la Seguridad Alimentaria. R18: Incorporación de empresas adheridas a algún proyecto: 5		
Planificación (Enfoque)	Implementación de una promoción de la alimentación saludable, producto de proximidad y seguridad alimentaria, implicando a las empresas de Mercapalma y alcanzando alianzas con agentes interesados.		
Desarrollo (Despliegue)	Convenios de colaboración con cooperativas de productores. Junio 2018 Reuniones con empresas de Mercapalma. A lo largo del año. Organización de evento de promoción. Noviembre 2018		
Seguimiento (Evaluación)	Mensualmente se reportará información.		
Mejoras / Innovaciones (Revisión)	En el caso de que haya desviaciones sobre el objetivo, se analizarán y se establecerán las medidas correctoras necesarias.		

OBJETIVO OE8:	Facilitar la reducción del impacto ambiental de MERCAPALMA y de nuestros clientes		
NOMBRE ACCIÓN:	Plan integral de reducción del impacto ambiental		
Proceso asociado:	Gestión de proyectos		
Responsable:	Director de Servicios	Plazo:	2018
Resultado a conseguir con la Acción (Resultado)	R19: Conseguir que 10 operadores se adhieran al proyecto		
Planificación (Enfoque)	Análisis de situación actual, y redacción de Plan de actuación y Plan de formación		
Desarrollo (Despliegue)	Análisis de situación actual Plan de formación		
Seguimiento (Evaluación)	Mensualmente se reportará información.		
Mejoras / Innovaciones (Revisión)	En el caso de que haya desviaciones sobre el objetivo, se analizarán y se establecerán las medidas correctoras necesarias.		

5- PLANES DE ACCIÓN

OBJETIVO OE9:	Reducir el despilfarro alimentario		
NOMBRE ACCIÓN:	Plan integral de reducción del despilfarro		
Proceso asociado:	Gestión de proyectos		
Responsable:	Director de servicios	Plazo:	2018
Resultado a conseguir con la Acción (Resultado)	R20: Conseguir que 10 operadores se adhieran al proyecto		
Planificación (Enfoque)	Analizar la situación actual, para Redactar un plan de Actuación y sensibilización de clientes.		
Desarrollo (Despliegue)	Análisis de la situación actual Sensibilización de clientes		
Seguimiento (Evaluación)	Mensualmente se reportará información.		
Mejoras / Innovaciones (Revisión)	En el caso de que haya desviaciones sobre el objetivo, se analizarán y se establecerán las medidas correctoras necesarias.		

OBJETIVO OE10:	Gestión Participativa de los líderes		
NOMBRE ACCIÓN:	Plan de formación por competencias en liderazgo y desarrollo profesional y en gestión de calidad		
Proceso asociado:	Desarrollo profesional		
Responsable:	Adjunta a Gerencia	Plazo:	2018
Resultado a conseguir con la Acción (Resultado)	R21: Definición de competencias. R22: Realización de un plan de formación por competencias en liderazgo y gestión de calidad.		
Planificación (Enfoque)	Adaptación de los perfiles de las personas a las necesidades de la Organización a través de la organización de acciones formativas eficaces y eficientes. Para ello será necesario definir perfiles según competencias y evaluar a las personas de acuerdo con estas definiciones.		
Desarrollo (Despliegue)	<p>Selección de competencias en línea con la misión, visión y valores de la Organización. Cuestionario en línea con las competencias definidas. Septiembre 2018</p> <p>Definición del procedimiento a seguir: colectivo a evaluar, el resultado esperado, alcance, condiciones de la evaluación, calendario de ejecución de cada fase, etc. Septiembre 2018</p> <p>Creación de los equipos de valoración 360º: 1) Autoevaluación, 2) del superior-a inmediato-a, 3) de iguales, 4) de personas de su equipo (si procede). Octubre 2018</p> <p>Celebración de las entrevistas de devolución del informe. Presentación de resultados a las personas valoradas. Análisis de resultados. Propuesta del Plan de mejora (en Noviembre 2018) y celebración de las entrevistas de Seguimiento. El año siguiente.</p> <p>Planes de capacitación y formación en línea con las necesidades detectadas. Diciembre 2018.</p>		
Seguimiento (Evaluación)	Mensualmente se reportará información.		
Mejoras / Innovaciones (Revisión)	En el caso de que haya desviaciones sobre el objetivo, se analizarán y se establecerán las medidas correctoras necesarias.		

OBJETIVO OE11:	Mejora en la gestión del tiempo		
NOMBRE ACCIÓN:	Sistema De gestión de encuestas		
Proceso asociado:	Sistemas		
Responsable:	Directora de Administración	Plazo:	2018
Resultado a conseguir con la Acción (Resultado)	R23: Automatización del proceso de realización de encuestas.		
Planificación (Enfoque)	Desarrollo de la gestión de encuestas a clientes, proveedores y personal y gestión de los resultados en la Intranet.		
Desarrollo (Despliegue)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recogida de necesidades. Abril 2018 2. Diseño de los procesos. Mayo 2018 3. Implantación y testado de los procesos. Julio-Octubre 2018 4. Implantación definitiva. Noviembre 2018 		
Seguimiento (Evaluación)	Mensualmente se reportará información.		
Mejoras / Innovaciones (Revisión)	En el caso de que haya desviaciones sobre el objetivo, se analizarán y se establecerán las medidas correctoras necesarias.		

6-COMPARACIÓN PRESUPUESTO 2018 CON PREVISION CIERRE 2017

A)-INGRESOS		IPC17=1,8%	
INGRESOS	U.P.A.2017	PRESUP-2018	% 18/17
Mercado de Frutas y Hortalizas (1)	657.940,92	577.484,56	-12,23
Matadero	243.612,18	247.997,28	1,80
Mercado Polivalente (2)	682.563,13	722.961,56	5,92
Z.A.C. (3)	1.702.758,01	1.821.985,87	7,00
L.C.O. (4)	40.893,38	41.587,70	1,70
Accesos	502.678,07	517.639,69	2,98
Parque verde	192.904,43	198.780,12	3,05
Subvenciones	1.200,00	1.200,00	0,00
Comunicaciones	0,00	0,00	
Ingresos Ordinarios	4.024.550,12	4.129.636,78	2,61
Derechos de Entrada	189.225,88	186.739,61	-1,31
Participación Traspasos y otros ing.(5)	0,00	0,00	
Exceso de provisiones	0,00	0,00	
Otros Ingresos de Gestión	189.225,88	186.739,61	-1,31
INGRESOS DE EXPLOTACION	4.213.776,00	4.316.376,39	2,43
INGRESOS EXCEPCIONALES (6)	0,00	0,00	
INGRESOS FINANCIEROS (6)	9.880,34	3.551,16	-64,06
TOTAL INGRESOS	4.223.656,34	4.319.927,55	2,28
B)- GASTOS			
GASTOS	U.P.A.2017	PRESUP-2018	% 18/17
Aprovisionamientos	30.643,48	39.193,08	27,90
Gastos de Personal (7)	906.691,94	918.805,67	1,34
Indemnizaciones	0,00	0,00	
Dotación Amortizaciones (8)	562.674,05	567.787,11	0,91
Variación Prov. Insolvenc. Tráfico (9)	17.603,72	50.000,00	184,03
Otros Gastos de Explotación (10)	788.638,92	904.891,80	14,74
GASTOS DE EXPLOTACIÓN	2.306.252,11	2.480.677,66	7,56
GASTOS EXCEPCIONALES	50,81	0,00	-100,00
GASTOS FINANCIEROS	0,00	0,00	
TOTAL GASTOS	2.306.302,92	2.480.677,66	7,56
C)- RESULTADOS			
RESULTADOS	U.P.A.2017	PRESUP-2018	% 18/17
INGRESOS DE EXPLOTACIÓN	4.213.776,00	4.316.376,39	2,43
GASTOS DE EXPLOTACIÓN	2.306.302,92	2.480.677,66	7,56
RESULTADOS DE EXPLOTACIÓN	1.907.473,08	1.835.698,73	-3,76
INGRESOS FINANCIEROS	9.880,34	3.551,16	-64,06
GASTOS FINANCIEROS	0,00	0,00	
RESULTADOS FINANCIEROS	9.880,34	3.551,16	-64,1
RESULTADOS ANTES IMPTOS.	1.917.353,42	1.839.249,89	-4,07
IMPUESTO DE SOCIEDADES	-5.752,06	-5.517,75	
RESULTADOS DESPUES IMPTOS.	1.911.601,36	1.833.732,14	-4,07
CASH-FLOW ANTES IMPTOS.	2.497.631,19	2.457.037,00	-1,63
CASH-FLOW DESPUES IMPTOS.	2.491.879,13	2.451.519,25	-1,62
EXCEDENTE CORRIENTE	2.298.575,78	2.266.746,23	-1,38

UPA 2017 con datos de cierre a 30/06/2017 y previsión de IPC=1,8% para 2017. En 2018 se aplica IPC 1,8% a todas la partidas de ingresos y de gastos, excepto amortizaciones, y revisión salarial 1%.

(1) En 2018 se prevé 21 puestos vacíos 12 meses, 4 en Pab.I y 17 en Pab.II, más 19 puestos de Palmafruit seis meses en Pab.I. Ingresos por nuevos servicios: 15.000€. No se prevé revisión tarifas.

(2) En 2018 previsto vacíos: Pab.III - 1 módulo doce meses; Pab.IV - 2 módulos doce meses; Pab.VI-3 módulos (Palmafruit) seis meses Y 1 módulo doce meses. Pab.VII no se prevé ocupación. Ingresos por alquiler temporal y nuevos servicios 45.500€

(3) En ZAC fases 1 y 3 se prevé vacías 4 parcelas (8.023m2) y en las fases 2 y 4 se prevé 10 parcelas vacías (18.927m2). Ingresos por nuevos servicios 60.000€

(4) Prevista desocupación de 9 locales durante 12 meses y 1 local durante diez meses.

(5) No hay previsión de nuevos traspasos durante el año.

(6) No hay previsión de ingresos extraordinarios. Tipo de remuneración los nuevos fondos a plazo fijo 0,07% en 2018.

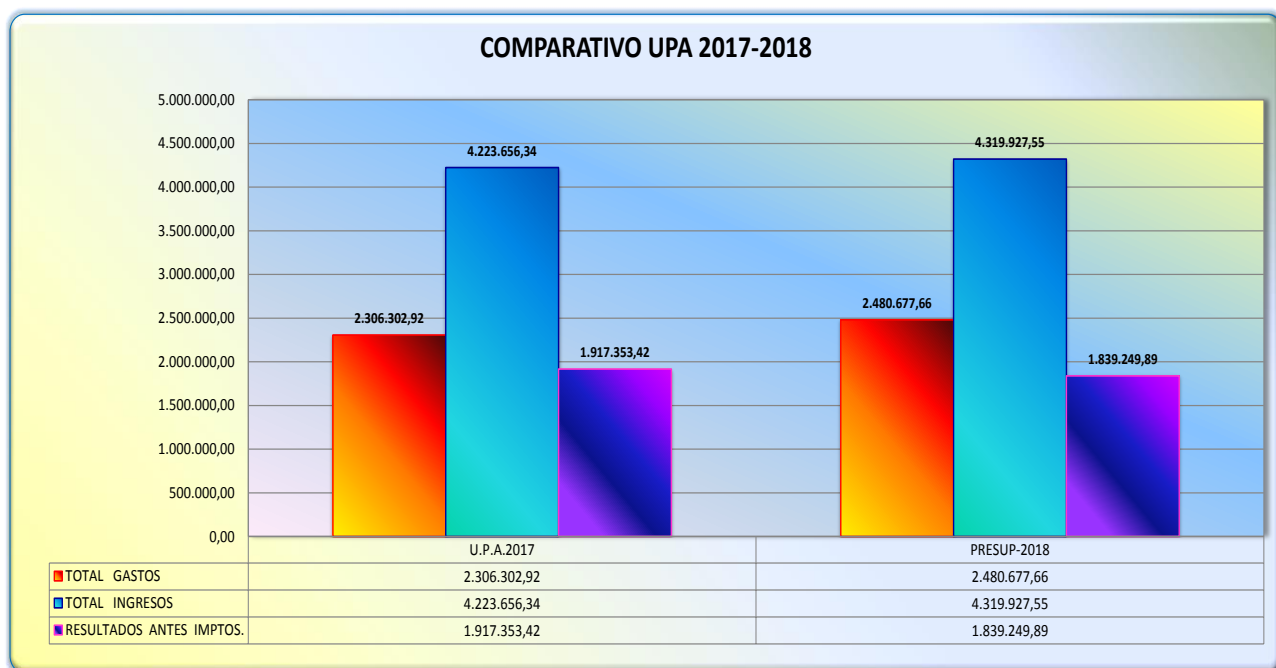
(7) Previsión revisión salarial 1,5% y no aportación de la ayuda a la jubilación. Se preven 10 Consejos, no se preven despidos ni contratación nueva.

(8) Se incorpora las amortizaciones de las nuevas inversiones en función de su entrada en funcionamiento (21.743,33€ nuevas inversiones).

(9) Previsión de morosidad de 50.000€.

(10) Previsto 39.000 Plan RSC y acciones RSC según plan de comunicación + 5.000 de relaciones públicas + 6.000 publicidad y patrocinios + 165h de serv.laborales externos + 24000 honorarios ITE y coordinación planes de emergencia. Auditoría financiera y fiscal por 5.300. Se incorporan licencias de software online. Tasa incineración y recogida ajustada. Servicios de seguridad, vigilancia y control de accesos según importe de licitación. Se ajusta el importe del IBI al importe de 2017 más previsión de la nueva ZAC IV. Resto de partidas ajustadas a tendencia + IPC.

6-COMPARACIÓN PRESUPUESTO 2018 CON PREVISION CIERRE 2017



8. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

