



# 2on Pla estratègic

## Grup Viver de Bell-lloc

### 2016-2018

Cardedeu, maig 2016



C/ Tarragona 16 · 08440 Cardedeu · Tel. 938 444 105  
vivelloc@vivelloc.cat - www.vivelloc.cat

# Pla estratègic Grup Viver de Bell-lloc 2016-2018

## ÍNDEX

0. Presentació
1. Objectius i metodologia
2. El procés de formulació estratègica
3. La nostra missió
4. Els nostres valors
5. Els eixos estratègics
6. La nostra visió
7. Anàlisi DAFO
8. Problemes i solucions estratègiques: les opcions estratègiques
9. Quadre de comandament

# Pla estratègic Grup Viver de Bell-lloc 2016-2018

## 0. PRESENTACIÓ

El Grup Viver de Bell-lloc som un grup d'entitats sense ànim de lucre que des de la nostra constitució a l'any 1982, col·laborem amb les persones, les famílies, les administracions i les institucions públiques i privades, per tal d'oferir serveis laborals i assistencials de qualitat a les persones amb discapacitat intel·lectual i les persones amb trastorn mental sever. El conformen 3 entitats principals:

- 1. Fundació Lluïsa Oller:** agrupa tots els serveis assistencials, dirigits al col·lectiu (habitatge, lleure i altres serveis)
- 2. Fundació Viver de Bell-lloc:** és l'entitat que desenvolupa tota l'acció empresarial del grup, i que té com a objectiu la realització de projectes empresarials que promoguin la creació de llocs de treball, a banda de projectes de formació i inserció per tal de que les persones accedeixin al mercat de treball.
- 3. Associació Viver de Bell-lloc (antiga Associació per a la Integració Social del Deficient):** és l'entitat que promou les activitats de participació activa de les persones afectades i les seves famílies,

A l'any 2015 vam donar per finalitzat el primer Pla Estratègic del nostre grup, que ha inclòs el període 2012-2015, amb una avaluació molt positiva dels resultats obtinguts, el que ens ha animat a elaborar el segon Pla Estratègic, que inclou el període 2016-2018.

Per la seva elaboració hem considerat important que poguessin participar representants de tots els nostres públics: usuaris, famílies, treballadors, col·laboradors, administracions públiques, clients i proveïdors. Un total de 35 persones han expressat el seu parer en alguna de les fases del Pla. A tots ells volem expressar el nostre agraïment.. El resultat és el que us presentem a continuació.

El Pla Estratègic del Grup Viver de Bell-lloc ens guia, i ens marca, quins son els nostres reptes, quines són les nostres fites i quines accions realitzarem durant els propers anys, per tal de consolidar la nostra institució com una entitat referent en el sector social.



## 1. OBJECTIUS I METODOLOGIA

Amb l'elaboració del Pla Estratègic de la nostra entitat des d'un inici els objectius han estat molt clars. La nostra societat dona senyals de recuperació, malgrat que la crisi econòmica que va començar a l'any 2008 han provocat grans canvis. Aquests **canvis** que estem vivint durant els darrers anys, tant en els models social, econòmic i cultural, com en el **model d'inserció de les persones en risc d'exclusió social i dels Centres Especial de Treball**, es produeixen de forma continuada i ens plantejarem que moltes de les coses que hem fet (i de les que hem deixat de fer) fins a aquests moments ja no ens servirán i hem d'actuar amb models totalment innovadors.

Aquest és el sentit del nostre **segon Pla Estratègic**.

Així compleix **el seus principals objectius** que són **servir com a eina** per tal de definir què som, com som i quin futur volem, a partir de l'anàlisi de les nostres fortaleses i de les nostres debilitats (anàlisi intern) i de l'anàlisi del nostre entorn, i **marcar el camí a seguir**, definint objectius, indicadors, fites i accions, tot emmarcat en un calendari concret.

Un pla Estratègic, un procés de Planificació Estratègica **parteix de: a) la definició dels objectius a llarg termini** senzills i coherents amb l'organització, b) el **coneixement profund de l'entorn competitiu** i c) la **valoració objectiva dels recursos** disponibles, per acabar amb una implementació eficient de les accions dissenyades.

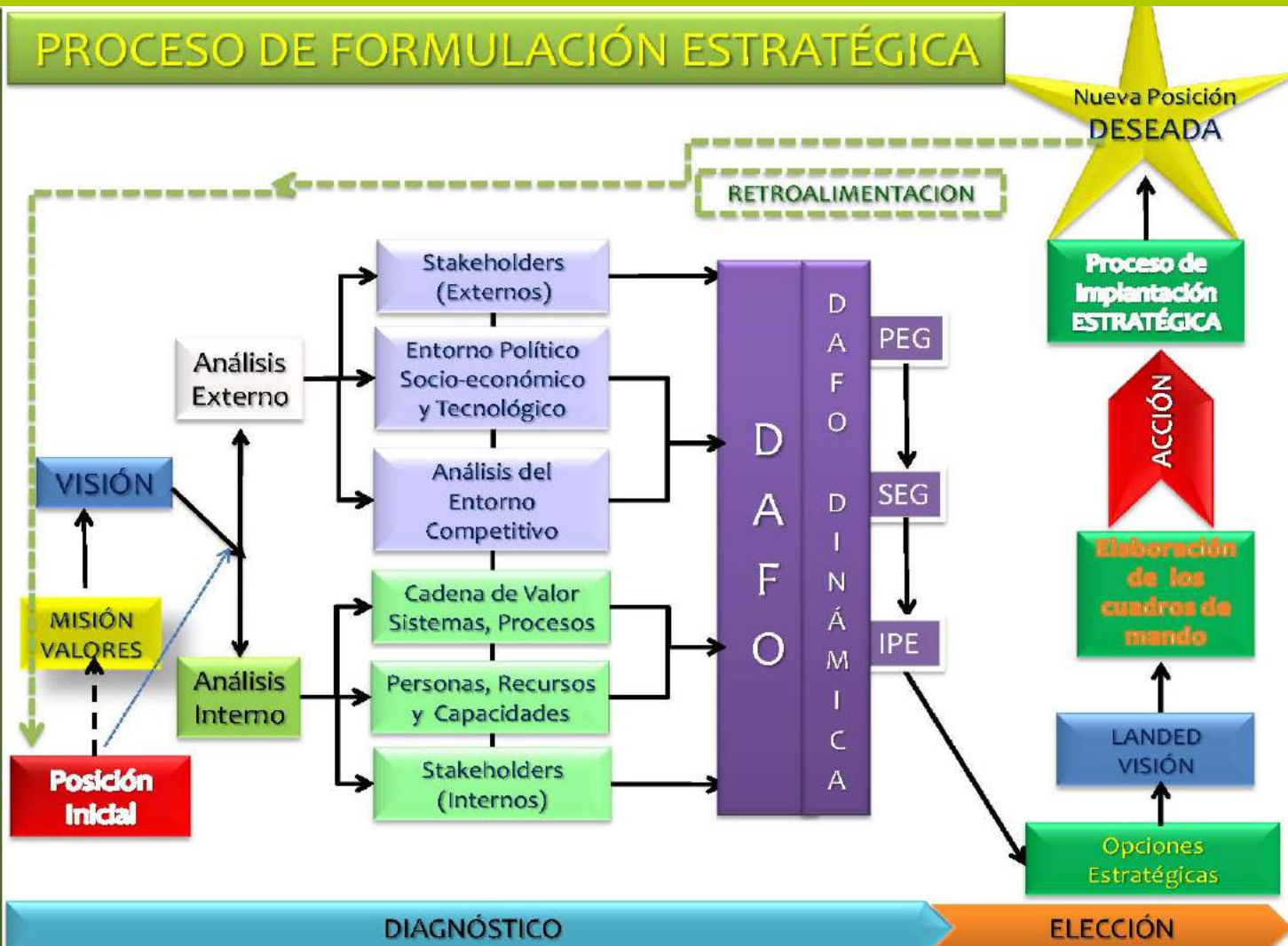
I el que busca és la **participació de tots els membres de l'organització** ja que ha d'impregnar tota l'organització, en el seu funcionament del dia a dia.

La metodologia utilitzada ha estat la del **Procés de Formulació Estratègica**, que és la que figura a l'esquema de la pàgina següent: partint d'una posició inicial, definim la nostra missió, els valors i la visió, fem l'anàlisi intern i de l'entorn, realitzem una anàlisi DAFO, valorem els problemes i les solucions estratègiques, plantejarem les opcions estratègiques, la visió aterrada (la definitiva i realista), per acabar amb el quadre de comandament i tot el procés d'acció i implementació.

En aquest segon Pla estratègic la Implementació a tots els nivells de l'organització serà un dels objectius clau.

# Pla estratègic Grup Viver de Bell-lloc 2016-2018

## PROCESO DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA



©2011 EACRECER

### 3. LA NOSTRA MISSIÓ

**Viver de Bell-lloc és un conjunt d'entitats sense ànim de lucre, del Vallès oriental, que té com a missió promoure el creixement personal i la inclusió social i laboral de persones en risc d'exclusió, especialment aquelles amb discapacitat intel·lectual o trastorn mental sever, desenvolupant i participant en projectes empresarials i socials sostenibles**

### 4. EL NOSTRES VALORS

## 1. Compromís

La nostra organització està compromesa amb les persones i amb el territori. Assumim les nostres obligacions i responem davant d'elles, cercant les millors solucions a les necessitats que apareixen i responent de forma proactiva davant dels altres i de la societat.

## 2. Solidaritat

Ens definim com una organització que respecta la diversitat (funcional, cultural, social, d'origen,...). Les accions, activitats, serveis i projectes que desenvolupem van dirigits a aquells col·lectius de la societat que necessiten més suport, incorporant aquelles persones que per les seves condicions tenen dificultats en la seva inclusió social, buscant l'equitat, la normalització i la justícia social.

## 3. Professionalitat

Com organització mantenim un comportament responsable, ètic, honest i coherent, exercint les nostres activitats de manera eficaç, competent i amb qualitat. Tenim en compte el que necessiten els nostres clients (persones, empreses, territori i societat). Apostem pel treball en equip i cooperatiu que inclogui també les accions individuals.

## 5. EIXOS ESTRATÈGICS

**Línies bàsiques de desenvolupament de l'organització**  
**Agrupen un o més objectius amb un àmbit comú**

**Son coherents amb la Missió,**

**1. Desenvolupament humà**

**2. Direcció estratègica**

**3. Projecte empresarial**

**4. Comercialització, màrqueting i  
relaciona externes**



## 6. LA NOSTRA VISIÓ

**La MISSIÓ és**  
**Saber qui som nosaltres com institució**

**Els VALORS són**  
**Les qualitats que ens guien durant el viatge**

**La VISIÓ és**  
**Cap a on ens dirigim i el que volem ser en el**  
**futur**

**Hem definit la Visió en cada un dels eixos estratègics**

# Pla estratègic Grup Viver de Bell-lloc 2016-2018

## VISIÓ EIX ESTRATÈGIC DESENVOLUPAMENT HUMÀ

Hem aconseguit consolidar el Projecte Social de l'entitat.

Hem millorat l'acompliment de l'assoliment dels objectius del Programes individuals de les persones que treballen al CET i dels que viuen en serveis d'habitatge, aconseguint el 80% dels objectius

Hem continuat creat llocs de treball al nostre CET. Durant aquests 3 anys hi hagut un flux de treballadors del CET que, per tenir diferents necessitats de suport individuals, han canviat de recurs o han passat a tenir un lloc de treball al mercat ordinari. Això ha permès la contractació de nous treballadors.

Hem aconseguit crear un Servei Ocupacional que respon a les necessitat de les persones que han deixat el CET i al qual, també, han accedit altres persones de la Comarca. El projecte està totalment integrat al territori.

La llar-residència Bell-lloc manté el nombre de places. Les persones que hi viuen estan contentes ja que disposen dels recursos necessaris per desenvolupar-se plenament. El projecte d'una nova llar residència ja està a punt i en els propers mesos serà una realitat, amb 12 noves places.

Moltes de les persones que han volgut donar el pas de viure de forma independent ho han aconseguit, i actualment viuen al seu domicili reben el servei de vida independent. El nombre de persones que rep aquest suport ha augmentat.

Algunes de les persones que viuen al seu domicili, anteriorment vivien a la llar-residència, de manera que han deixat pas a ocupar aquestes places a altres persones.

Hem posat en marxa un projecte de voluntariat, que compte amb una cartera de voluntaris que col·laboren amb la nostra entitat.

Durant aquest 3 anys hem ofert un ampli ventall d'activitats d'oci durant les tardes, els caps de setmana i els períodes de vacances que respon a les necessitats individuals de cada persona. Hem aconseguit incrementar la participació de persones que habitualment no ho feien en les diferents activitats i serveis de la comunitat.

L'àrea de Formació s'ha consolidat, hem ofert anualment Cursos de Formació adreçats a persones en risc d'exclusió, i també hem participat en projectes de formació amb diferents Entitats.

Hem implementat un pla de desenvolupament humà que ha contribuït a potenciar un equip humà, professional, compromès, i obert al canvi. Hem dut a terme un pla de formació molt potent mitjançant el qual hem aconseguit millorar les competències dels diferents professionals.

## VISIÓ EIX ESTRATÈGIC DIRECCIÓ ESTRATÈGICA

S'ha implantat el pla estratègic 2015-2018, mitjançant un sistema de quadres de comandament i de direcció per objectius, juntament amb una millora de la estructura organitzativa i de la comunicació interna, que ha implicat a tota la organització, mitjançant un sistema d'avaluació i control permanent amb tots els membres de l'organització. Tots els responsables de cada àrea o projecte s'han implicat directament en el disseny, planificació i seguiment del desenvolupament del Pla, fent partícips a les persones dels seus equips a tots els nivells, havent aconseguit la consolidació d'un estil de direcció participatiu.

Promovem una política d'aliances i relacions externes, amb especial atenció en el sector privat i el desenvolupament de les polítiques de RSC.

Hem implementat un sistema de comunicació, tant interna com externa, integrant els fluxos d'informació, gestionant el coneixement i arribant a aliances estratègiques amb d'altres entitats i organitzacions.

Hem crescut en els nostres projectes empresarials i socials, consolidant la creació de llocs de treball, gràcies a la implantació de serveis i productes de qualitat d'acord amb les necessitats dels nostres clients i del mercat, l'aprofitament dels nostres avantatges competitius, així com un estricte control de costos en cada una de les activitats, el qual està present a tots els nivells i processos de l'organització com a eina per la presa de decisions. Hem passat d'estratègies de diversificació a estratègies de desenvolupament i penetració de mercats

La gran eficiència aconseguida en cada un dels nostres processos així com la explotació de nous nínxols de mercat i la integració de serveis en han possibilitat un fort increment de recursos propis i una menor dependència de l'administració.

Ara som un referent en l'entorn, gràcies a un projecte social, fort i sostenible i un equip humà professional i compromès, que amb la unitat d'acció, l'alineació en relació a la missió i valors i l'esperit d'equip permet la inclusió social i laboral del nostre col·lectiu.

# Pla estratègic Grup Viver de Bell-lloc 2016-2018

## VISIÓ EIX ESTRATÈGIC PROJECTE EMPRESARIAL

L'activitat empresarial de la FVB ha experimentat una millora de creixement econòmic i de dimensió en aquest trienni d'implantació del PE, gràcies a la millora organitzativa que ha propiciat un augment de l'eficiència i dels marges de l'activitat empresarial i la consolidació d'un creixement sostenible centrat en desenvolupar projectes que compleixen la missió.

La reorganització i desenvolupament de les activitats productives ha generat tres grans àrees de negoci:

**Serveis de jardineria:** Aquesta àrea ha mantingut el seu nombre de clients i ha experimentat un lleuger increment. S'ha consolidat el posicionament envers el territori. Ha estat una àrea on s'ha accentuat la inversió, però aconseguint un retorn favorable, gràcies a introduir nous procediments de treball.

**Producció agropecuària:** Formada per cinc grans unitats de negoci

**UN Producció agrícola.** Explotació de les finques agrícoles de La Tavella i Can Sala amb produccions d'horta amb tractament extensiu.

**UN Producció viverista:** El viver de La Pineda ha continuat la seva especialització cap el cultiu de tepes i altres formats sense deixar la producció d'hores. En aquest sentit s'ha innovat en nous productes i formats, sempre d'acord a criteris de mercat.

**UN Producció pecuària:** Explotació avícola de La Tavella amb 2.600 ponedores. S'ha aconseguit tancar el cicle de producció dels quatre lots, comercialització ordenada i organitzada amb dos segments de mercat: venda a distribuïdors (canal majorista) i clients de detall (canal minorista) on es practica la distribució directa i en tres àmbits geogràfics (Barcelona ciutat, Vallès Occidental i proximitat)

**UN Activitats lligades a la formació i RSC:** La Tavella s'ha reconverit en una Parc agroecològic obert a grups (escoles, empreses i associacions) on es poden desenvolupar activitats de formació ocupacional i activitats de voluntariat

**UN: Agroturisme:** La finca de Can Lluís al Montseny ha aconseguit un bon nivell d'ocupació de la sala d'activitats polivalents La Pallissa on col·lectius poden llogar-la i efectuar-ne un ús polivalent d'acord a una carta de serveis oferta per els masovers, alhora que fruit de l'entorn.

**Serveis industrials:** FVB es troba immersa en un entorn industrial que no es pot obviar. L'entrada en el sector industrial en forma d'enclavaments o manipulats ha estat facilitat per la participació en projectes de millora i d'innovació del client, centrats en l'estalvi per valorització de subproductes o productes no conformes mitjançant el reciclat, reutilització i revalorització (economia circular).

Han estat **claus els següents aspectes:**

Implantació ERP i comptabilitat analítica

Participació del personal

Millora dels processos del SIGQMA (pràctics i aplicables)

Concentració d'activitats lligades a la logística interna (magatzem amb funció de base de jardineria, taller i manipulats)

Orientació productiva més reflexiva (fer el que podem fer i reduint les necessitats d'inversió).

Realització de la inversió necessària

Innovació i diferenciació lligada a la implantació de nous productes i serveis

Selecció dels projectes d'acord a les característiques pròpies de l'entitat i de la seva missió

# Pla estratègic Grup Viver de Bell-lloc 2016-2018

## VISIÓ EIX ESTRATÈGIC COMERCIALITZACIÓ, MÀRQUETING I RELACIONS EXTERNES

Viver de Bell-lloc està molt present en l'activitat empresarial i social de la comarca, i els principals agents i stakeholders, tant a nivell d'administracions, com institucions i empreses privades, tenen en compte la nostra aportació, que valoren molt positivament, i ens tenen presents per a la creació i implementació de nous projectes. Hem enfortit les nostres relacions amb els grups d'interès, incorporant al nostre patronat institucions i persones de referència, i amb especial èmfasi en el voluntariat, les famílies i la població de l'entorn. Tot plegat ha permès desenvolupar una nova estratègia de captació de fons.

Hem aconseguit una millor relació amb els proveïdors basada en un win-win, entenent-los com a col·laboradors i prioritant aquells amb polítiques de RSC actives.

Continuem tenint com a prioritat la participació activa en les entitats associatives del sector (FEAPS, DINCAT federació i patronal, Xarxa LISMIVO...) on hem contribuït a la governabilitat

Hem desenvolupat i implementat un Pla de Voluntariat ampli i dinàmic que ens ha dut a la participació activa en les nostres entitats d'importants prescriptors, així com a la millora de l'acompanyament del nostre personal en el seu procés de desenvolupament i inclusió.

Participem en diversos projectes integrats de l'entorn, gestionant-los conjuntament amb administracions i d'altres aliats territorials (institucions, associacions, empreses...), el que s'ha evidenciat com un factor determinant en el nostre posicionament i en la millora del coneixement i percepció de les nostres entitats.

Hem consolidat les aliances estratègiques amb entitats del sector, principalment amb aquelles més properes ideològica i territorialment, amb qui les sinèrgies ens faciliten crear, compartir, i cogestionar projectes en tots els àmbits.

Hem assolit una major notorietat de l'entitat i dels seus valors, a mitjans offline i online d'àmbit comarcal i català. La nostra presència i actuació a l'entorn Internet ha facilitat aquesta nova realitat.

Hem impulsat la RSC de l'entorn, així com el compliment de la normativa vigent, el que ens ha posicionat com a entitat de referència en aquest àmbit per a les empreses i entitats del territori.

La nostra marca és ja un referent molt reconegut, que s'associa indefectiblement a la nostra missió i valors.

La nostra presència als mitjans s'ha incrementat d'una manera notable, el que ha ajudat a assolir la notorietat i el reconeixement apuntats.

# Pla estratègic Grup Viver de Bell-lloc 2016-2018

## 7. ANÀLISI DAFO

FORTALESES		DAFO	OPORTUNITATS
F1	Important compromís del personal intern i dels col·laboradors, amb un equip que creu en el que fa, i amb una gran força moral i orgull de pertinença	O1	Sensibilització tant de les administracions com de la societat en general en relació al desenvolupament de polítiques de RSC amb col·lectius vulnerables
F2	Esperit de superació davant les adversitats (resiliència), de millora, d'innovar i créixer	O2	Desenvolupament de polítiques actives de foment de l'ocupació per a col·lectius vulnerables, amb aparició de nous col·lectius en risc d'exclusió
F3	Bon equip de professionals, flexible i polivalent, amb experiència i coneixement	O3	Territori com a mercat: administracions locals sensibilitzades per a la contractació de serveis i sector empresarial i industrial de la comarca molt important
F4	Dignificació de les persones a través de la inserció laboral i l'atenció personal el que millora la seva qualitat de vida	O4	Possibilitats d'aliances estratègiques amb altres organitzacions amb objectius, projectes i reptes similars
F5	Valor afegit de la marca Viver de Bell-lloc, com una organització amb valor social, arrelada al territori i oberta a aliances amb altres organitzacions	O5	Desenvolupament del mercat ECO, i utilització de les noves tecnologies en el desenvolupament social i econòmic
DEBILITATS		AMENACES	
D1	Sistema de comunicació interna i d'organització interna poc eficient	A1	Augment de la competència tant a nivell d'empreses dels sectors on desenvolupem les nostres activitats com del sector del treball protegit de caràcter mercantil
D2	Àrea de comercialització i màrqueting poc desenvolupat	A2	Disminució progressiva dels recursos a la dependència i del finançament general per part de les administracions públiques
D3	Recursos econòmics escassos amb dificultats per finançar tant circulant com actius	A3	Modificacions de les normatives en relació a competència i unificació de mercat, col·lectius en risc d'exclusió, ús dels productes químics,...
D4	Dificultats per consolidar la marca i per donar-nos a conèixer	A4	Incertesa per la situació i la inestabilitat política
D5	Dependència del suport de les subvencions el que dificulta la sostenibilitat econòmica	A5	Dilatació en el temps de la crisi econòmica, amb un conseqüent cansament social i desídia col·lectiva
D6	Problemes en l'organització del personal i els recursos i en l'assignació de les persones als diferents treballs el que provoca poca cohesió i desmotivació		

## Pla estratègic Grup Viver de Bell-lloc 2016-2018

### 8. PROBLEMES I SOLUCIONS ESTRATÈGICS: LES OPCIONS ESTRATÈGIQUES

PROBLEMA ESTRATÈGIC GENERAL	SOLUCIÓ ESTRATÈGICA GENERAL
<p>Si continuen reduint-se els recursos de les administracions públiques, la competència segueix augmentant, i no es superen les debilitats de l'àrea comercial i de màrqueting, ni les d'organització interna, malgrat que es potencií la vinculació amb el territori per tal de generar aliances i un equip de professionals amb experiència i esperit de superació i innovació, no es podrà aprofitar l'oportunitat que representa el territori com a mercat que compta amb un ampli teixit empresarial, el que farà que no es pugui complir la missió.</p>	<p>Desenvolupant al màxim l'àrea comercial i de màrqueting, així com perfeccionant l'organització interna, al mateix temps que es potencia la vinculació amb el territori per a generar aliances i l'equip de professionals amb experiència i esperit de superació i innovació, podem aprofitar l'ampli teixit empresarial i el suport de l'administració pública del territori i d'aquesta forma atenuar els efectes de la disminució dels recursos de les administracions públiques i l'augment de la competència, para així poder complir la nostra missió.</p>

## OPCIONES ESTRATÈGIQUES

# OPCIONES ESTRATÈGIQUES

Augmentar la qualitat del **servei integral d'atenció a les persones** com l'essència i nucli del projecte social de Viver de Bell-lloc.

**Perfeccionar l'organització interna** permetrà una major productivitat i un us eficient dels recursos, garantint una menor dependència de les subvencions, a partir d'una implantació del pla estratègic i la direcció per objectius i resultats a tots els nivells de l'organització.

Perfeccionar les polítiques de **màrqueting i comercialització**, permetrà continuar ampliant i millorant la base de clients, aprofitant totes les oportunitats que ofereix el territori, tant a nivell d'empreses privades com de l'administració pública.

Promoure el **creixement de l'empresa**, aprofitant l'oportunitat del gran arrelament al territori i el desenvolupament de polítiques de **RSC, a partir de:**

L'enfortiment **d'aliances estratègiques**, la millora dels marges als **serveis tradicionals**, la potenciació dels **serveis en desenvolupament**, el creixement estratègic en els **nous serveis**, en especial la formació i el parc d'activitats.

Prioritzar polítiques de desenvolupament humà que consolidin el compromís i les capacitats de cada una de les persones que formen part de **l'equip de treball**, i aprofundeixi en la formació **l'avaluació de l'acompliment d'objectius, la retribució** i el desenvolupament de **competències estratègiques**



# Pla estratègic Grup Viver de Bell-lloc 2016-2018

## 9. QUADRE DE COMANDAMENT PER EIXOS:

EIX ESTRATÈGIC 1: DESENVOLUPAMENT HUMÀ	
Objectius estratègics:	Objectius operatius:
OE 1 Promoure la millora de l'atenció especialitzada a persones en risc d'exclusió social en especial les persones amb discapacitat intel·lectual i/o TMS	OO1.1 Assegurar la continuïtat i millorar la qualitat del servei integral d'atenció a les persones
	OO1.2 Promoure i dinamitzar tots aquells aspectes encaminats a aconseguir els objectius individuals de totes les persones ateses a USAPS
	OO1.3 Promoure la creació de nous serveis destinats a persones en risc d'exclusió i en especial a les persones amb discapacitat intel·lectual i/o TMS
OE 2 Promoure la millora de la motivació, el sentiment de pertinença i el clima laboral per a una millor organització interna i eficiència dels equips	OO2.1 Promoure que els equips estiguin cohesionats, motivats i amb sentiment de pertinença al grup
	OO2.2 Desenvolupar un sistema d'avaluació per competències de cada un dels treballadors

# Pla estratègic Grup Viver de Bell-lloc 2016-2018

## QUADRE DE COMANDAMENT PER EIXOS:

<b>EIX ESTRATÈGIC 2: DIRECCIÓ ESTRATÈGICA</b> <b>Objectius estratègics:</b>	<b>Objectius operatius:</b>
<b>OE1 Garantir un estil de direcció que afavoreixi la implementació del pla estratègic a tots els nivells de l'organització, fent participar a tots els treballadors, establint un sistema d'avaluació i control permanent de la seva evolució</b>	OO1.1 Perfeccionar la organització interna i desenvolupar un sistema de comunicació interna eficients
	OO1.2 Implantar el pla estratègic i Direcció per objectius i resultats a tots els nivells de l'organització
<b>OE2 Garantir la sostenibilitat econòmica de cadascun dels projectes de l'organització que permeti l'acompliment de la nostra missió</b>	OO2.2 Desenvolupar el sistema de gestió y organització de cadascun dels projectes que garanteixi la seva sostenibilitat
	OO2.1- Impulsar els projectes estratègics en consonància amb les competències estratègiques de l'organització i d'acord a les necessitats del mercat i de l'entorn social

# Pla estratègic Grup Viver de Bell-lloc 2016-2018

## QUADRE DE COMANDAMENT PER EIXOS:

<b>EIX ESTRATÈGIC 3: PROJECTE EMPRESARIAL</b>  <b>Objectius estratègics:</b>	<b>Objectius operatius:</b>
<b>OE 1: Millorar l'eficiència de les unitats de negoci per tal d'augmentar-ne els marges econòmics, la qualitat del servei o producte i la sostenibilitat</b>	OO 1.1 Consolidació de la UN Jardineria mitjançant l'optimització dels recursos i processos productius.
	OO1.2 Impulsar el creixement de les UN Agropecuària (viverisme, horticultura i ramaderia) així com les UNs PAA i SSII, optimitzant recursos i processos associats seguint criteris d'eficiència.
	OO1.3 Desenvolupar de forma organitzada els recursos i processos de caire intern i transversal
<b>OE 2: Potenciar i incorporar la innovació en els models de negoci de nova generació i en els models de negoci consolidats.</b>	OO2.1 Promoure altres serveis i productes tant per a clients actuals com per a mercats potencials o incipients.
	OO2.2 Avaluar i implementar millores innovadores en els processos productius i transversals.

# Pla estratègic Grup Viver de Bell-lloc 2016-2018

## QUADRE DE COMANDAMENT PER EIXOS:

<b>EIX ESTRATÈGIC 4: COMERCIALIZACIÓ, MÀRQUETING I RELACIONS EXTERNES</b>  <b>Objectius estratègics:</b>	<b>Objectius operatius:</b>
<b>OE1.: Potenciar el coneixement i la notorietat de la marca Viver de Bell-lloc al nostre territori, vinculada a la RSC</b>	OO1.1. Garantir un sistema de comunicació que fomenti l'aparició positiva en els mitjans online i offline
	OO1.2. Fomentar la vinculació de la nostra entitat amb empreses i institucions del territori mitjançant el desenvolupament de projectes de RSC
	OO1.3. Fomentar la vinculació de la nostra entitat amb empreses i institucions del territori mitjançant el desenvolupament de projectes de RSC
<b>OE 2: Fidelitzar i satisfer els nostres clients, i captar els clients target</b>	OE 2.1. Desenvolupar el màrqueting mix de l'entitat mitjançant un procés continu d'anàlisi de mercat
	OE 2.2. Impulsar la venda de productes/serveis adaptant-los a les necessitats del mercat i requeriments dels clients
<b>OE 3. Participar activament en la gestió del territori enfortint les relacions i xarxes de cooperació amb els diferents grups d'interès</b>	OE 3.1. Aconseguir la implicació i participació en la gestió del territori
	OE 3.2. Desenvolupar un pla de voluntariat que promogui la participació en les nostres entitats, tant a nivell de prescripció, com de col·laboració en el funcionament del dia a dia
	OE 3.3. Fomentar, millorar i articular les relacions de cooperació amb famílies, i població de l'entorn per facilitar la seva participació activa en el nostre projecte.