



PLA ESTRATÈGIC GRUP TERSA 2017-2020

MISSIÓ

TERSA és una empresa pública que opera a l'àrea metropolitana de Barcelona, i la seva missió és gestionar serveis mediambientals relacionats amb l'economia circular, la valorització de residus municipals, la generació i comercialització d'energies renovables, i la promoció del compromís de la ciutadania per la sostenibilitat.

Treballem amb vocació de servei públic per a les administracions amb el convenciment que el destinatari final és la ciutadania; i amb l'objectiu de millorar mitjançant la nostra actuació la societat i l'entorn.

VISIÓ

Aspirem a implantar un sistema estratègic de **direcció per objectius** que ens permeti prendre les millors decisions; **assegurar la sostenibilitat** de l'organització a partir de la **gestió eficient de les nostres operacions**, promoure el **desenvolupament professional de les persones** que en formem part; integrant la **gestió del coneixement i la innovació** per disposar de les **millors tecnologies i sistemes**; i aliniant la logística i la contractació amb **l'eficiència i la transparència**.

VALORS

SOSTENIBILITAT

Treballem amb la vocació d'obtenir beneficis socials (influència positiva a l'entorn i potenciació del nostre capital humà), ambientals (minimització de l'impacte en el medi i millora de la qualitat de vida de les persones), i econòmics (eficiència en l'ocupació dels recursos).

Fonamentem aquest treball en la presa de decisions i comportaments que es materialitzin en processos respectuosos amb el medi ambient, orientats a la consecució d'objectius socials, econòmics i ambientals assolibles, i que siguin objecte de revisió, replantejament i ajustament a la realitat de cada moment i que tinguin continuïtat en el temps.

TRANSPARÈNCIA

Estem compromesos amb una gestió transparent, que basem en compartir la informació veraç a tots els nivells interns i externs de l'organització, per transmetre confiança i promoure la corresponsabilitat.

INNOVACIÓ

Apostem per l'aplicació tant de les millors tecnologies disponibles com per la incorporació de noves dinàmiques de gestió, per anticipar-nos al futur i afrontar-lo amb les millors garanties possibles.

Orientem a les persones per a la innovació constant en les seves tasques diàries, aportant idees, materialitzant-les en els seus llocs de treball, i potenciant la gestió del coneixement.



PLA ESTRATÈGIC GRUP TERSA 2017-2020

LÍNIES ESTRATÈGIQUES TERSA 2017 – 2020

DIRECCIÓ ESTRATÈGICA

Implantar un sistema estratègic de **direcció per objectius i resultats** basat en la **definició i seguiment del pla estratègic** i els quadres de comandament, en el qual la gestió econòmica faciliti la presa de decisions estratègiques, i perfeccionant els sistemes de comunicació interna i externa; per al desenvolupament integral i sostenible de tota l'organització.

OPERACIONS

Assegurar la sostenibilitat perfeccionant el sistema de gestió d'operacions, on convergeixin en un flux integral tots els processos de l'empresa, degudament procedimentats i protocol·litzats, avaluant-se sistemàticament i permetent d'aquesta forma la **màxima eficiència**.

PERSONES

Implantar un sistema de desenvolupament humà orientat a **potenciar a les persones** dins del seu lloc de treball i dotant a l'organització dels professionals que necessita per dur a terme el seu pla estratègic, fomentant la **comunicació interna, la integració i el sentiment de pertinença** dins del Grup TERSA.

I+D+i

Prioritzar un sistema de I+D+i que proporcioni i **gestioni el coneixement i la tecnologia**, en el que participin tots els treballadors per aconseguir un resultat més eficient, i **comptar amb les millors tecnologies disponibles** en les nostres instal·lacions. per a això serà de gran importància tant la creació **d'acords de col·laboració** amb universitats, centres de recerca, associacions empresarials, partners tecnològics, com la protocol·lització de la gestió del coneixement.

LOGÍSTICA

Enfocar la gestió logística i de contractació cap a la **major eficiència**, alineant tots els seus fluxos als operacionals, donant cobertura a totes les necessitats de les diferents àrees de negoci amb total **transparència** i modernitzant tots els **sistemes d'informació**.



PLA ESTRATÈGIC GRUP TERSA 2017-2020

VISIONS PER EIXOS ESTRATÈGICS

EIX ESTRATÈGIC: DIRECCIÓ ESTRATÈGICA

Volem implantar un sistema de Direcció Estratègica, summament participatiu i que posi especial atenció a la direcció per objectius i al seguiment dels quadres de comandament i dels KPIs, i que serveixi de marc i suport per al desenvolupament de totes les àrees de l'organització.

La direcció ha de liderar la implantació i seguiment del pla estratègic. Perfeccionant la forma com es dirigeix per part dels directius de tots els nivells; **promovent la participació, el treball en equip, el compromís, i l'empoderament.**

Cal revisar i definir els principis del **codi ètic** i del **sistema integrat de gestió**, permetent implementar un sistema de gestió de la **responsabilitat social corporativa** que impulsi els valors que ens defineixen com a organització.

Treballarem per la **millora del sistema de comptabilitat analítica** que s'utilitza per a la presa de decisions, i en l'elaboració dels pressupostos d'explotació i d'inversions alineats i sincronitzats amb els objectius del pla estratègic.

Pretenem que **l'estructura organitzativa innovi** i s'adeqüi a les necessitats estratègiques de l'organització per complir la seva missió.

Volem reflexionar sobre el posicionament més adient de la marca, aplicant eines de **marketing estratègic**; potenciant valors com la transparència i la confiança, i emetent els senyals que contribueixin a perfeccionar la comunicació tant amb l'entorn com internament.

EIX ESTRATÈGIC: OPERACIONS

Volem assegurar la sostenibilitat perfeccionant el sistema de gestió de les operacions, de manera que convergeixin en un flux integral tots els processos de l'empresa, degudament procedimentats i protocol·litzats.

Anem a seleccionar i **definir un nou sistema de gestió de la qualitat**, amb la finalitat de poder desenvolupar i implantar els procediments de tots els àmbits de gestió, assegurant la perfecta integració entre els mateixos, per aconseguir el menor impacte ambiental, prioritzant la seguretat i el benestar de les persones.

El valor que aporta l'empresa en el seu conjunt es reforça, es retroalimenta, i s'actualitza constantment en la seva cadena de valor, amb un ampli ventall de serveis relacionats amb la gestió de residus; des de la seva prevenció, selecció, tractament, valorització energètica, sensibilització i educació ambiental de la ciutadania, maximitzant així el grau de compliment de la nostra RSC.



PLA ESTRATÈGIC GRUP TERSA 2017-2020

EIX ESTRATÈGIC: PERSONES

Volem implantar un sistema de desenvolupament de les persones, començant per perfeccionar les descripcions del lloc de treball, realitzant una descripció detallada de cada posició, actualitzant la formació necessària, competències, i funcions estratègiques, i dels indicadors clau de gestió.

Realitzarem **accions formatives estratègiques**, basades en un programa de detecció de necessitats orientades a desenvolupar i millorar les competències professionals, dins del lloc de treball i alineant-les amb els objectius estratègics.

Treballarem per **millorar la comunicació** a través de la implementació d'un pla que afavoreixi la integració, participació i coneixements de totes les àrees de l'organització.

Pretenem incrementar les aportacions al salari emocional que perceben els treballadors destinant mesures que segueixin permetent millorar la conciliació laboral i familiar.

Ens agradaria aconseguir un **major sentiment de pertinença** a l'organització. Alineant als treballadors amb els objectius de la companyia, fomentant les relacions interpersonals mitjançant activitats grupals.

Anem a desenvolupar un sistema de **competències directives** per capacitar als responsables de les àrees i dotar-los d'eines per gestionar els nous reptes de l'organització i ser capaços d'influir en la resta de l'organització per consolidar la nova cultura corporativa.

Volem disposar d'un **sistema d'atracció del talent** per incorporar als millors professionals a TERSA. Des del primer moment tots els empleats comptaran amb un pla d'acolliment personalitzat orientat a la integració tant cultural com a professional dins de l'organització.

Establirem un **sistema de plans de carrera** per tenir preparats als empleats davant de possibles canvis, promocions i cobertures de noves necessitats o llocs de treball, fomentant la promoció interna de forma objectiva.

Volem desenvolupar un **sistema d'avaluació de l'acompliment individual** i periòdic que permeti desenvolupar a les persones en el seu lloc de treball.

Treballarem la nostra RSC orientant la gestió de la contractació tant de les persones com dels proveïdors, cap a col·lectius de persones de diferents capacitats i de dificultats de reinserció laboral, sent un mitjà per a la societat per donar ocupabilitat en un pla d'igualtat a aquests col·lectius.

Ens agradaria aconseguir el 2020, a través d'una millora en la gestió de persones i mitjançant un procés de canvi cultural, millorar el clima laboral de manera significativa convertint TERSA en un lloc on es vulgui anar a treballar.



PLA ESTRATÈGIC GRUP TERSA 2017-2020

EIX ESTRATÈGIC: I+D+i

Fruit de l'impuls i la projecció del I+D+i, volem implementar millores en tots els àmbits de l'organització promovent definitivament la gestió del coneixement, impulsant espais de participació entre tots els treballadors de l'organització.

A l'apartat de la **Recerca**, treballarem per establir **aliances estratègiques de col·laboració** tant amb el món universitari com amb l'empresarial i amb partners tecnològics, per a l'impuls i desenvolupament de projectes de recerca en diferents àmbits i activitats, incloses les referents a la gestió dels residus i a l'avanç de les energies renovables, així com en projectes d'educació ambiental i sostenibilitat.

En l'àmbit del **Desenvolupament**, impulsarem significativament les **millores dels processos tècnics i de la gestió** de les diferents línies de negoci, documentant i consolidant de manera explícita el coneixement tàcit, i facilitant tant l'accés com la divulgació mitjançant accions formatives genèriques i/o específiques.

Dins de l'àmbit de la **Innovació**, volem implantar nous sistemes de direcció, desenvolupant programes específics per a la **implementació contínua de millores tecnològiques i bones pràctiques** als nostres processos. Analitzarem les possibilitats d'ampliació en les línies de negoci existents, generant noves oportunitats de desenvolupament.

La Direcció es compromet a impulsar aquesta nova realitat organitzativa dotant-la dels recursos adients per convertir-se en referent tecnològic i d'innovació.

EIX ESTRATÈGIC: LOGÍSTICA

Implantarem un nou sistema logístic enfocat a objectius, amb el qual pretenem aconseguir major agilitat i reducció de costos, mantenint els nivells de qualitat exigits.

Volem **perfeccionar la gestió de l'aprovisionament** i mantenir-la en contínua revisió, implantant una gestió per categories, reduint temps de lliurament, stocks, i optimitzant espais físics en els magatzems.

Crearem un grup de treball que s'encarregui de mantenir al dia i de **millorar contínuament el software centralitzat de gestió (ERP)** adaptat a les necessitats reals, creant marcs col·laboratius entre les diferents àrees que conformen la cadena logística.

Millorarem la interrelació entre les àrees de compres, contractació i serveis generals per millorar la cobertura de les necessitats de les diferents àrees de negoci.

Pretenem avançar cap a un **sistema de gestió documental** aprofitant el potencial de serveis en el núvol, per gestionar més eficientment els fluxos d'informació.



PLA ESTRATÈGIC GRUP TERSA 2017-2020

AVANTATGES COMPETITIVES I RECURSOS ESTRATÈGICS

<i>AVANTATGES COMPETITIVES</i>	<i>RECURSOS ESTRATÈGICS</i>
Confiança Transparència Adaptabilitat, preu, eficàcia/eficiència	Equip humà Instal·lacions i tecnologia

ANÀLISI DAFO GAUSS

<i>DEBILITATS</i> . Alineació entre unitats de negoci i departaments corporatius . Comunicació interna i externa	<i>AMENACES</i> . Competència
<i>FORTALESES</i> . Capacitat d'innovació i inversió tecnològica . Capacitat de gestionar diverses activitats	<i>OPORTUNITATS</i> . Noves necessitats dels nostres clients . Imatge de marca i obertura a la ciutadania . Innovació tecnològica