

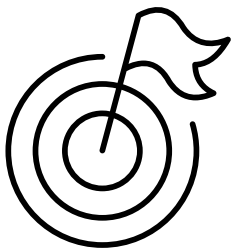
# PLA ESTRATÈGIC

CENTRE D'ALT RENDIMENT  
ESPORTIU



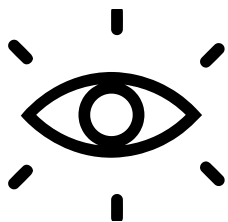
2025-2028

## 1. FORMULACIÓ ESTRATÈGICA DEL PLA.



### LA MISSIÓ DEL CAR.

El CAR és una institució dedicada als esportistes d'elit, reconeguda pels seus serveis de qualitat, amb esportistes i entrenadors d'arreu del món i amb la voluntat de desenvolupar l'esportista en totes les seves dimensions esportives i personals. La creació de referents esportius és una eina perquè la societat practiqui més esport i millori la salut comunitària. El CAR desenvolupa polítiques esportives de la Generalitat de Catalunya, de qui té dependència, i té un vincle institucional amb el Consejo Superior de Deportes, les federacions esportives i altres institucions d'arreu, com els comitès olímpics, els mitjans de comunicació i el món empresarial. Els recursos principals del Centre són el seu equip humà, les instal·lacions de la seva seu i el coneixement de la evidència en l'esport.



### LA VISIÓ DEL CAR.

El CAR aspira a ser reconegut com a instrument principal de suport per aconseguir l'èxit esportiu.

Ho resumim en el següent lema:

**ENFOCANT L'EXCEL·LÈNCIA / FOCUSING ON EXCELLENCE**



### ELS VALORS DEL CAR.

- **L'esforç:** la condició necessària i insubstituïble per a l'èxit tant dels esportistes com dels qui els donen serveis.
- **La carrera dual:** reconèixer la integritat de l'esportista i la necessitat d'un desenvolupament global i personal, respectant les necessitats de cada edat, etapa i transició.
- **La innovació:** el repte per arribar a ser el millor en la pròpia especialitat incorpora la necessitat de millorar constantment i buscar noves solucions per a incrementar els resultats, aplicant-ne el coneixement generat i compartint-lo.
- **La superació:** per a la cerca del rendiment cal un clima d'excel·lència que es viu a tota la institució.
- **El respecte a tothom i a un mateix:** la col·laboració i el treball en equip, junt amb la valoració de la diversitat, són eines identitàries per a l'assoliment de resultats.

L'execució del Pla Estratègic 2020-2024 va suposar un treball col·lectiu basat en l'anàlisi de les debilitats, amenaces, fortaleses i oportunitats que els responsables del Centre van identificar. Els resultats obtinguts en els Jocs de París dels esportistes del CAR, així com les polítiques esportives impulsades pel Govern, han estat factors claus per a la reflexió i l'elaboració d'aquest Pla.

**D**

1. Gestió de TI integrada: sistema sense dificultats d'interacció amb eines de la Generalitat i ciberseguretat.
2. Execució dels Fons Next Generation al 2025: Any d'obres amb riscos econòmics i disminució de capacitat d'acció.
3. Diversitat nivell: L'alt volum de nivells inferiors afecta la qualitat del servei.
4. Actualització d'infraestructures: Algunes infraestructures continuaran requerint millores.
5. Jubilació de professionals: Repte per evitar la pèrdua de coneixements i necessitar estratègia de gestió del coneixement.

**Debilitats**

**A**

1. El món bel·licista post-Covid: Menys concentracions internacionals i volatilitat.
2. Afectacions generades del canvi climàtic.
3. Capteniment voluble de federacions: Afecta als programes d'alt rendiment.
4. Competència d'altres Centres: Reforçats amb més suport públic.
5. Homogeneització pública: Pot ser un problema si no s'adapta al CAR.
6. Complexitat del marc regulador i lentitud dels tràmits per a la contractació d'inversions en un entorn públic.
7. Situació urbanística: Depèn de processos externs.

**Amenaces externes**

**F**

1. Imatge i coneixement de marca: Fortalesa en un entorn esportiu en creixement.
2. Relacions: Bones col·laboracions amb stakeholders locals i internacionals.
3. Governança de salut: Model únic i exitós.
4. Tecnologia i innovació: Desenvolupament de projectes científics i millora de serveis.
5. Professionals: Excel·lència tècnica com a base de la qualitat.
6. Model integrat: Allotjament, esport, ciència i educació amb enfocament en la "dual career".
7. Potencial esportiu: Grups amb projecció, destacant l'esport femení.
8. Lideratge internacional: Influència en l'ASPC per atraure projectes.
9. Igualtat de gènere: Compromís amb la igualtat.

**Fortaleses**

**O**

1. Inici cicle olímpic 2025-2028: Millora dels serveis i atracció internacional gràcies al CAR i a Catalunya/Barcelona.
2. Millores amb fons europeus: Execució de projectes d'eficiència energètica i digitalització.
3. Increment de recursos públics: Gràcies a la creixent importància de l'esport.
4. Potencial de desenvolupament tecnològic: tant per a la gestió com per l'alt rendiment.
5. Noves disciplines esportives: Incorporació de nous esports al CAR.
6. Esport femení i paralímpic: Contribució al creixement d'aquests àmbits.
7. Possibilitat de renovació d'infraestructures antigues.

**Oportunitats**

## 2. ESTRATÈGIES CORPORATIVES

El CAR basa la clau del seu èxit en el model propi de cerca de l'alt rendiment.

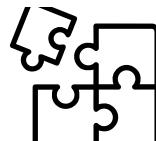
Aquest model té la particularitat de posar al centre del treball de tot l'equip CAR a l'esportista (individual o l'equip) i desenvolupar amb ell/ella les estratègies que durant tres dècades s'han creat al CAR. En aquest model hi queda integrat completament el món paralímpic.

El CAR desenvolupa estratègies de consolidació i estratègies de creixement, per retenir usuaris vigents i alhora captar-ne de nous.



### INTERLOCUTORS PRINCIPALS

- **Federacions catalanes i estatals:** Cal aconseguir que la majoria desitgin que els seus millors esportistes accedeixin a beques del CCE/CSD, per poder gaudir de tots els serveis del CAR dins d'un grup dirigit per personal tècnic de la federació.
- **Federacions i clubs de prestigi mundial:** Ens adrecem a ells des d'una perspectiva de relació comercial privada, en un mercat global competitiu.
- **El COI i els comitès olímpics estatals dels països de parla hispana:** A través dels programes de Solidaritat Olímpica, establim aliances per promoure l'esport d'alt nivell i el suport als esportistes.
- **Entitats i empreses que vulguin vincular-se amb el CAR:** Aprofitant les oportunitats per dur a terme recerques científiques, estudis, lloguer d'instal·lacions, interactuar amb esportistes (incloent-hi mitjans de comunicació) o organitzar esdeveniments corporatius, entre altres iniciatives.
- **El món de la formació especialitzada, post-universitària i d'alt nivell:** Treballem conjuntament, respectant el lideratge de l'INEFC en tot el que fa referència a la formació en l'àmbit esportiu.
- **Altres Centres d'Alt Rendiment (CAR) a nivell mundial:** Des d'una perspectiva de cooperació mitjançant l'ASPC, amb l'objectiu d'assolir reptes comuns i compartir coneixement i recursos.
- **Administracions i entitats públiques amb les que mantenim relacions:** Col·laborem activament per afavorir el desenvolupament de projectes i iniciatives que beneficiïn l'esport i la recerca científica.



### ESTRATÈGIA CORPORATIVA DEL CAR

- **Treball interdisciplinari orientat a l'usuari d'alt rendiment:** Fomentem la col·laboració entre diverses disciplines per oferir un servei integral i personalitzat als esportistes d'alt rendiment.
- **Posar en valor els coneixements i resultats obtinguts des de la creació del CAR:** Reconeixem i difonem els avenços i mètodes propis desenvolupats al llarg de la nostra trajectòria, com a referents en el sector esportiu.
- **Innovació per al desenvolupament de noves eines de millora del rendiment:** Apostem per la recerca i la innovació constant per crear eines i mètodes que impulsin l'excel·lència esportiva, amb la voluntat d'entrar en el món de les IA com a eina de suport.
- **Actitud de servei als usuaris i projecció dels valors del CAR:** Ens comprometem a servir els nostres usuaris amb dedicació i a projectar els valors del CAR tant internament com externament, buscant oportunitats que garanteixin l'estabilitat econòmica i la inversió de futur.
- **Gestió acurada d'acord amb el marc regulador vigent:** Executem una gestió rigorosa i alineada amb la normativa i regulacions actuals per garantir la transparència i l'eficiència operativa.
- **Coordinació amb les polítiques del Departament d'Esports i del CSD:** Treballem en estreta col·laboració amb les institucions pertinents per garantir la coherència amb les polítiques esportives a nivell autonòmic i nacional.
- **Col·laboració amb l'entorn i compromís social i ambiental:** Contribuïm activament al benestar de la societat i al respecte pel medi ambient, retornant a la comunitat part del suport que ens ofereix per fer possible el CAR.
- **Millora contínua de les instal·lacions i recursos:** Estem compromesos amb la renovació i el manteniment constant de les nostres instal·lacions, per garantir les millors condicions per als nostres usuaris.
- **Compromís amb la seguretat laboral i benestar dels empleats:** Prioritzem la seguretat en el treball i el benestar dels nostres treballadors, creant un ambient laboral positiu basat en el respecte, el desenvolupament professional i la salut.

### 3. ESTRUCTURA DEL PLA

#### **Evolució i millora dels processos tècnic-esportius d'alt rendiment.**

1. Obrim el CAR
2. Increment del coneixement en diferents disciplines.
3. Residència com un dels serveis d'excel·lència que presta el CAR.
4. Diversificar l'activitat formativa i d'assessorament internacional.
5. Augmentar la sensibilització i coordinació amb les institucions i companyies externes en la promoció de la Carrera Dual.
6. Generar un entorn que promou la salut mental.

#### **Actualització i renovació d'equipaments i instal·lacions del Centre.**

7. Actuació contínua de millora d'instal·lacions i equipaments propis.



#### **Millora de la sostenibilitat, la gestió interna i l'organització.**

8. Obtenir la situació de sòl consolidat a les finques del CAR.
9. Increment de facturació pròpia.
10. Assolir un model de gestió de la TI segur i integrat en el model de la Generalitat amb un alt grau d'innovació.
11. Pla de Formació personal del CAR.
12. Donar compliment al Pla d'Igualtat.
13. Millorar la gestió de RRHH.
14. Actualització del procediment de compres.
15. Aconseguir estalvi 30% Eficiència energètica.
16. Preparació del pla de gestió de crisi.

#### **Enfortiment de la responsabilitat social corporativa**

21. Aportar la marca CAR a valors en l'àmbit de l'esport i la solidaritat.

#### **Millora de la comunicació i pla de màrqueting.**

17. Incrementar la satisfacció dels usuaris.
18. Incrementar presència i incidència als mitjans, xarxes i sector.
19. Presència del CAR en els esdeveniments olímpics i altres accions d'impacte internacional.
20. Prescripció de l'activitat física "CAR actiu" i altres elements de valor del model CAR.

## ÀREA 1. EVOLUCIÓ I MILLORA DELS PROCESSOS TÈCNIC-ESPORTIUS D'ALT RENDIMENT.

Objectiu	Accions possibles	Impacte esperat / Valoració execució	Responsables	Temporalitat	Mesures necessàries	Líder nominal
1. Obrim el CAR	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Programació de seminaris tècnics d'interès per a federacions diverses.</li> <li>-Estades-prova per a equips d'Alt Nivell, prioritzant equips femenins en competició internacional</li> <li>-Jornades d'intercanvi al CAR.</li> <li>-Presència activa a esdeveniments de la Secretaria General de l'Esport.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Nombre anual de participants &gt; 300</li> </ul>	Equip de direcció	2025-2028	-Coordinació amb SGE i CCE	Direcció Caps d'Unitats
2. Increment del coneixement en diferents disciplines orientades a la salut i el rendiment.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Intercanvi internacional.</li> <li>-Projecte agent IA per coneixement d'alt rendiment.</li> <li>-Projectes propis a través de la recerca.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Incidències en interdisciplines</li> <li>-Publicacions internes i externes</li> </ul>	Caps d'Unitat	2026-2028	-Eines de teletreball	Direcció Caps d'Unitats
3. Situar el servei de residència com un dels serveis d'excel·lència que presta el CAR.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Experiència personalitzada del client, que li permeti desenvolupar al màxim les seves capacitats esportives, en un espai adequat, preservant el seu descans i garantint els serveis necessaris per a la seva estada permanent.</li> <li>-Proporcionar al client extern, una experiència d'excel·lència en la qual se senti acollit i s'impregni de l'ambient que transmet l'esperit esportiu i professional que es viu en el CAR, també els caps de setmana.</li> <li>-Integrar als processos la visió de màxima sostenibilitat.</li> <li>-Actualització de les infraestructures.</li> <li>-Enquesta a l'usuari pròpia de residència.</li> <li>-Tenir accés als resultats enquestes satisfacció DAC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Valoració usuari.</li> <li>- Reparació façanes.</li> <li>- Canvi de sostres.</li> <li>- Aplicació de l'informe d'auditoria de millores interiors.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Direcció</li> <li>Cap d'Unitat</li> <li>Cap departament de residència</li> <li>Serveis Generals</li> <li>Responsables diversos</li> </ul>	2026-2028	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Procediment adaptats i compatits amb l'equip amb aquest objectiu.</li> <li>-Inversió econòmica.</li> <li>-Disponibilitat pressupostària.</li> </ul>	Cap departament Residència

## ÀREA 1. EVOLUCIÓ I MILLORA DELS PROCESSOS TÈCNIC-ESPORTIUS D'ALT RENDIMENT.

Objectiu	Accions possibles	Impacte esperat / Valoració execució	Responsables	Temporalitat	Mesures necessàries	Líder nominal
4. Diversificar l'activitat formativa i d'assessorament internacional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Augment de la col·laboració amb SO</li> <li>-ICECP. Nou mòdul de Solidaritat en anglès amb USOPC i INEFC</li> <li>-Desenvolupament Esportiu Solidaritat Olímpica</li> <li>-Assessorament a Solidaritat amb accions coordinades entre centres de la ASPC</li> <li>-Consolidació de la coordinació RIND i CMT (organització curs CAD-SO)</li> </ul>	-Negociacions i visites	<p>Relacions Internacionals</p> <p>Cap CMT</p>	2025-2028	-Desplaçaments al COI	<p>Relacions Internacionals</p> <p>Nous Desenvolupaments</p>
5. Augmentar la sensibilització i coordinació amb les institucions i companyies externes en la promoció de la Carrera Dual.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Cercar noves oportunitats de col·laboració i presència en esdeveniment.</li> <li>-Incrementar xerrades en empreses i/o institucions</li> <li>-Treballar per nous acords/convenis de futur.</li> <li>-Crear vídeo de difusió DAE i CAR'Speakers.</li> <li>-Athletes internships.</li> <li>-Acompanyament en el procés de retirada i increment de serveis.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Nombre de xerrades.</li> <li>-Nombre d'empreses adherides als programes.</li> <li>-Nombre nous acords/convenis de col·laboració.</li> <li>-Esdeveniment amb empreses i institucions realitzat.</li> <li>-Assistència a congressos i fires.</li> <li>-Valoració figura Tutor Carrera Dual, tutor i esportistes</li> </ul>	<p>DAE</p> <p>Unitat de Relacions Internacionals</p> <p>Comunicació</p> <p>Dpt. Jurídic</p> <p>Cap d'Unitat.</p>	2025-2028	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Manteniment o increment dels patrocinis.</li> <li>-Identificar els recursos externs de suport necessaris.</li> </ul>	<p>Cap de departament del DAE</p> <p>Cap d'Unitat</p>
6. Generar un entorn que promou la salut mental.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Creació figura oficial de benestar o Salut mental</li> <li>-Creació document de política de Salut Mental específic del CAR</li> <li>-Establir protocols de seguiment anual i actuació en cas de primers signes de problemes de salut mental.</li> <li>-Promoure l'alfabetització en salut mental tant en atletes com en el seu entorn.</li> <li>-Promoció d'un entorn segur.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Contractació Oficial Benestar.</li> <li>-Document final de política de Salut Mental al CAR.</li> <li>-Nombre de taller d'alfabetització a esportistes i entorn.</li> </ul>	<p>Cap d'unitat ACE</p> <p>Cap Unitat CMT</p> <p>Psicologia</p> <p>DAE</p>	2026-2028	-Dotació pressupostària	Cap d'Unitat ACE

## ÀREA 2. ACTUALITZACIÓ I RENOVACIÓ D'EQUIPAMENTS I INSTAL·LACIONS DEL CENTRE.

Objectiu	Accions possibles	Impacte esperat / Valoració execució	Responsables	Temporalitat	Mesures necessàries	Líder nominal
<p>7. Actuació contínua de millora d'instal·lacions i equipaments propis. Reparació, renovació o innovació a les diferents instal·lacions esportives del Centre, esportives per tal d'oferir als usuaris les condicions d'alt nivell necessàries i adients per preparar-ser per tal d'aconseguir resultats esportius d'elit internacional, en un entorn de seguretat.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Camp d'hoquei</li> <li>-Llista d'accions anuals segons disponibilitat econòmica i prioritat.</li> <li>-Implementació del pla de seguretat del CAR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Execució pressupostària</li> <li>-Tecnificació dels entrenaments</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Direcció</li> <li>Cap d'Unitat</li> <li>Serveis Generals</li> <li>responsables diversos</li> </ul>	2025-2028	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Dotació pressupostària en temps i forma.</li> <li>-Contacte amb entrenadors/es.</li> <li>-Seguiment del mercat esportiu.</li> </ul>	Direcció



### ÀREA 3. MILLORA DE LA SOSTENIBILITAT, LA GESTIÓ INTERNA I L'ORGANITZACIÓ

Objectiu	Accions possibles	Impacte esperat / Valoració execució	Responsables	Temporalitat	Mesures necessàries	Líder nominal
8. Obtenir la situació de sòl consolidat a les finques del CAR per poder-hi executar millores urbanístiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Nou conveni o Pla Especial.</li> <li>-Acomplir els requisits</li> <li>-Cessió de vial a l'ajuntament</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Execució de compromisos.</li> <li>-Obtenció permisos d'obra</li> </ul>	Direcció Assessoria Jurídica Suport extern	2025-2026	-Inversions requerides	Direcció
9. Increment de facturació pròpia	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Difusió xarxes</li> <li>-Producció de recursos per a la venda</li> <li>-Treball proactiu amb potencials usuaris/clients</li> <li>-Accions comercials en clients interns en que el CAR te vincle.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Creixement respecte 2024 i recuperació de paràmetres pre-covid</li> <li>-Arribar a una facturació pròpia propera als 3M€</li> </ul>	Comunicació i Atenció al Client Unitat CMT Unitat Relacions Internacionals Residència	2026-2028	-Perfil nou tècnic comunicació	OAC
10. Assolir un model de gestió de la TI segur i integrat en el model de la Generalitat amb un alt grau d'innovació	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Nou marc de relació amb el CTTI</li> <li>-Consolidar equip tècnic de TI del CAR</li> <li>-Pla de treball acordat específic</li> <li>-Adaptacions estàndards nous ciberseguretat.</li> <li>-Digitalització de tots els procediments administratius.</li> <li>-Desenvolupament d'aplicacions científiques.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Dotació de recursos tècnics per part del CTTI</li> <li>-Nous projectes d'innovació</li> <li>-Sistema de gestió integral</li> </ul>	Informàtica	2025-2028	-Dotació pressupostària	Direcció Informàtica
11. Pla de formació personal del CAR	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Facilitar amb els mitjans que disposem ( fundae, cursos Escola Administració Pública de Catalunya....) la demanda de formació del personal.</li> <li>-Motivar al personal a participar en les formacions o cursos adequats per al seu lloc de treball.</li> <li>-Consolidació de formacions externes.</li> <li>- Formacions al personal: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Millora de l'idioma anglès</li> <li>• Assistència a cursos, jornades i congressos / prioritzar sortides Europa</li> <li>• Formació en DEA / SVB</li> <li>• Sessions Clíniques</li> <li>• Webinars ASPC</li> </ul> </li> <li>- Facilitar l'obtenció del Doctorat <ul style="list-style-type: none"> <li>• Altres accions formatives</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Número de cursos i número d'assistents</li> </ul>	RRHH Caps Unitat	2025-2028	-Determinació d'un equip de treball que realitzi tot el projecte: <ul style="list-style-type: none"> <li>- recerca d'eines, localització de recursos, instal·lació i manteniment, i implantació junt als responsables de les Unitats i Departaments</li> </ul>	Recursos Humans

### ÀREA 3. MILLORA DE LA SOSTENIBILITAT, LA GESTIÓ INTERNA I L'ORGANITZACIÓ

Objectiu	Accions possibles	Impacte esperat / Valoració execució	Responsables	Temporalitat	Mesures necessàries	Líder nominal
12. Desenvolupar plans d'igualtat, prevenció d'assetjament i mesures igualtat LGTBIQ+	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Donar acompliment a les accions necessàries per aconseguir els objectius en matèria de protocol per valorar la neutralitat en els processos de selecció i contractació, formació sobre igualtat i prevenció assetjament, elaboració protocol per a la prevenció i l'abordatge de l'assetjament sexual i per raó de sexe, incorporació de la perspectiva de gènere a les contractacions públiques, en la política de riscos laborals, en la comunicació....</li> <li>- Formació per al foment d'igualtat i valors per a esportistes i entrenadors</li> <li>-Posicionament del CAR en la igualtat de tots els col·lectius.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Protocol per a la prevenció i abordatge de l'assetjament sexual i per raó de sexe a l'empresa.</li> <li>-Mesures i recursos per la igualtat real i efectiva de les persones LGTBIQ+</li> </ul>	Direcció Comissió Igualtat RRHH Comitè d'Empresa Serveis Jurídics Servei de Prevenció de Riscos Departament Comunicació	2025-2028	-Reunions conjuntes periòdiques	Direcció  Recursos Humans
13. Millorar la gestió de RRHH: funcional, operativa i estructurada	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Parametratització i digitalització dels procediments més habituals de RRHH (Per exemple: protocol benvinguda nous treballadors, gestió pràctiques...).</li> <li>-Formació de l'equip tècnic.</li> <li>-Renovació del Comitè de de Seguretat i Salut amb presència de RRHH.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Optimització de tasques</li> <li>-Entorn virtual amb recursos</li> </ul>	RRHH	2025-2027	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Nova dotació .</li> <li>-Noves activitats.</li> </ul>	Recursos Humans

### ÀREA 3. MILLORA DE LA SOSTENIBILITAT, LA GESTIÓ INTERNA I L'ORGANITZACIÓ

Objectiu	Accions possibles	Impacte esperat / Valoració execució	Responsables	Temporalitat	Mesures necessàries	Líder nominal
14. Actualització del procediment de compres i licitacions	-Reformulació del procediment complet incrementant l'aprovació i licitacions. -Dotar-se d'eines d'anticipació i previsió.	-Reducció de la concentració menors	Compres Informàtica Administració	2026-2028	-Increment de l'equip d'Assessoria Jurídica del CAR	Serveis Generals  Direcció
15. Aconseguir estalvi 30% Eficiència energètica	- Vetllar per estalviar el màxim amb el consum d'aigua, gas i electricitat - Certificació energètica - Auditoria energètica actual - Licitacions derivades dels diferents projectes que es faran - Execució Fons Next Generation - Sensibilització d'usuaris i treballadors	-Fites pautades a la normativa Fons Next Generation	Direcció Serveis Generals Manteniment	2025-2026	-Acompliment de terminis per part d'Infraestructures	Manteniment
16. Preparació pla de gestió de crisi	-Manual del CAR per a les diferents situacions de crisi hipotètiques que poden haver-hi al centre.	-Obtenció de protocols	Caps d'Unitats Direcció Relacions Externes Comunicació	2025-2026	-Sessions tècniques	Direcció

## ÀREA 4. MILLORA DE LA COMUNICACIÓ I PLA DE MÀRQUETING.

Objectiu	Accions possibles	Impacte esperat / Valoració execució	Responsables	Temporalitat	Mesures necessàries	Líder nominal
17. Incrementar la satisfacció dels usuaris de forma progressiva i sostinguda Millora dels processos de monitorització del control de qualitat als clients	-Aplicacions de qüestionaris per diverses vies i formats -Segmentació de la valoració dels clients.	-Coneixement de les àrees de millora	Comunicació i Atenció al Client Unitat CMT Unitat Relacions Internacionals Residència	2025-2028	-Aplicacions	OAC
18. Incrementar presència i incidència als mitjans, xarxes i sector.	-Pla específic de comunicació i màrqueting per a tot el cicle olímpic Los Angeles 2028 -Col·laboracions amb entitats de l'entorn i sector. -Campanya específica 40 aniversari del CAR (2027) -Linea d'actuació amb ex-becats	-Increment valoració social CAR -Assimilació imatge CAR a modernitat i tecnologia -Increment d'esdeveniments -Vincle ex-becats.	Comunicació i Atenció al Client Informàtica Relacions Externes Tècnic Nous Desenvolupaments	2025-2027	-Actualització web -Renovació de material gràfic i audiovisual	OAC
19. Presència del CAR en els esdeveniments olímpics i altres accions d'impacte internacional	-Planificació conjunta amb el Departament d'Esports i l'ASPC. Possibles: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acció comercial Los Angeles 2028</li> <li>• Fòrum Helsinki'25</li> <li>• SportAccord'26</li> <li>• ICECP Colorado-Lausanne'25</li> </ul>	-Nous projectes de col·laboració i compromisos de concentracions	Relacions Internacionals Direcció	2025-2028	-Secretariat ASPC	Relacions Internacionals
20. Prescripció de l'activitat física "CAR actiu" i altres elements de valor del model CAR.	-Activitats esportives per als treballadors/es -Altaveu preinscripció de l'activitat física per a la població general -Aportacions al perfil d'esportistes de no-elit (vídeos...)	-Presència a mitjans com a prescriptors -Visualitzacions als canals	Comunicació i atenció al client	2026-2028	-Contingut xarxes	OAC

## ÀREA 5. ENFORTIMENT DE LA RESPONSABILITAT SOCIAL CORPORATIVA

Objectiu	Accions possibles	Impacte esperat / Valoració execució	Responsables	Temporalitat	Mesures necessàries	Líder nominal
21. Aportar a la marca CAR a valors en l'àmbit de l'esport i la solidaritat.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Generar sinèrgies amb altres col·lectius o entitats per col·laboracions.</li> <li>-Col·laborar amb el Departament d'Esport</li> <li>-Xerrades a centres penitenciaris.</li> <li>-Esport inclusiu.</li> </ul>	-Materialitzar accions comunes i aconseguir nous acords, que facin enaltir el compromís del centre amb la RSC.	Direcció Comunicació i Atenció al Client DAE	2025-2028	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Nous acords amb entitats vinculades al món de l'esport.</li> <li>-Proposar accions o activitats conjuntes.</li> <li>-Implicació dels diferents departaments per portar a terme les accions definides.</li> </ul>	Direcció