

Iniciativa de Millora de la Competitivitat de la Cadena de Valor de la Construcció Sostenible a la Cerdanya

Presentació Pla d'Acció

Dimecres, 23 d'octubre de 2024



CONSELL COMARCAL
DE LA Cerdanya



EMPRESARIAT
CERDANYA

SOC

Servei d'Ocupació
de Catalunya



Generalitat
de Catalunya



MINISTERIO
DE TRABAJO
Y ECONOMÍA SOCIAL

SEPE

CLUSTER | DEVELOPMENT

"Aquest projecte està subvencionat pel Servei Públic d'Ocupació de Catalunya en el marc dels Programes de suport al desenvolupament local"

Agenda de la reunió

1. Objectius, metodologia i activitats realitzades
2. Principals conclusions 1ª fase (anàlisi cadena de valor, tendències i canvis en el negoci)
3. Visió de futur - dels reptes estratègics als àmbits de treball
4. Pla d'Acció
5. Debat entre empreses i inscripció accions
6. Properes passes

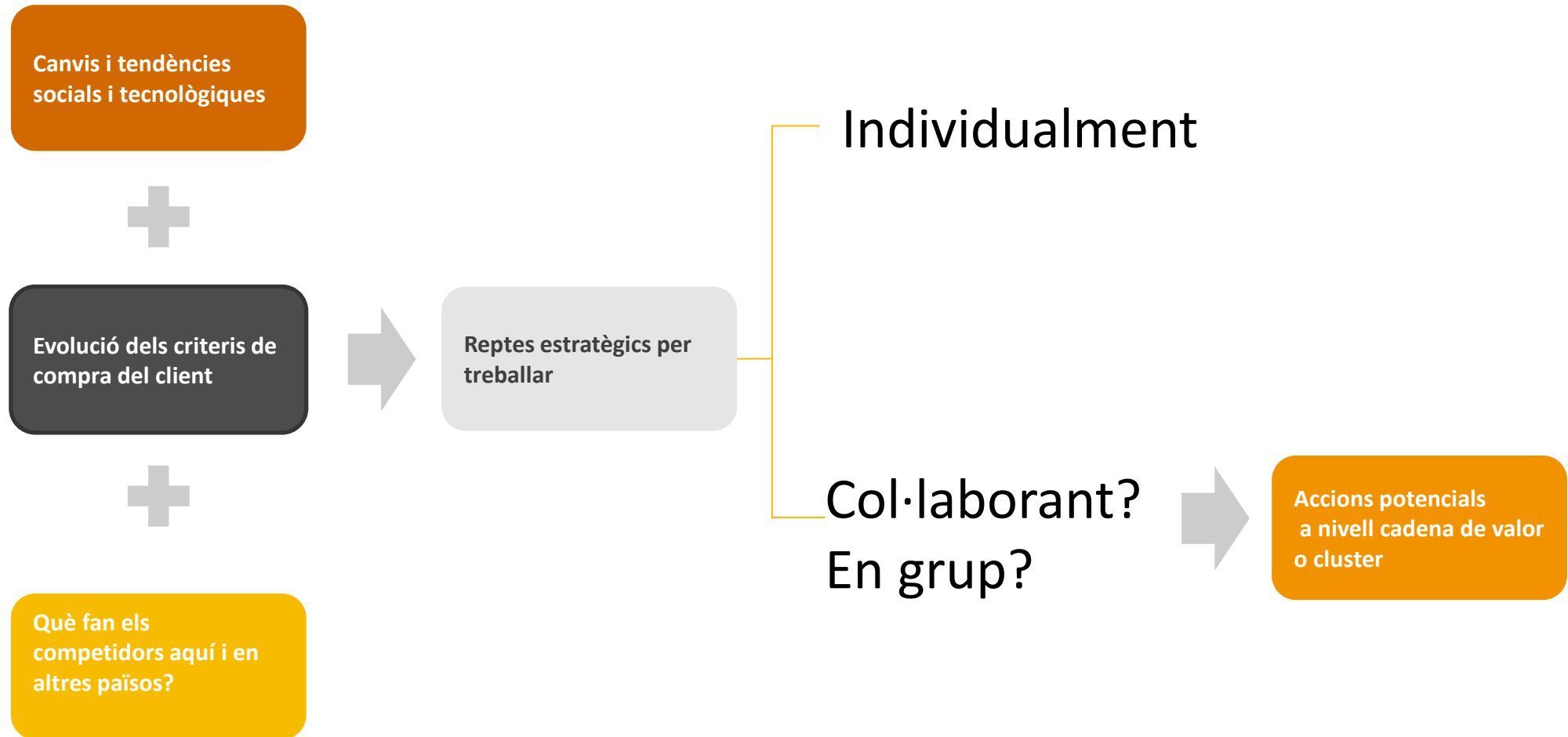
Agenda de la reunió

1. **Objectius, metodologia i activitats realitzades**
2. Principals conclusions 1ª fase (anàlisi cadena de valor, tendències i canvis en el negoci)
3. Visió de futur - dels reptes estratègics als àmbits de treball
4. Pla d'Acció
5. Debat entre empreses i inscripció accions
6. Properes passes

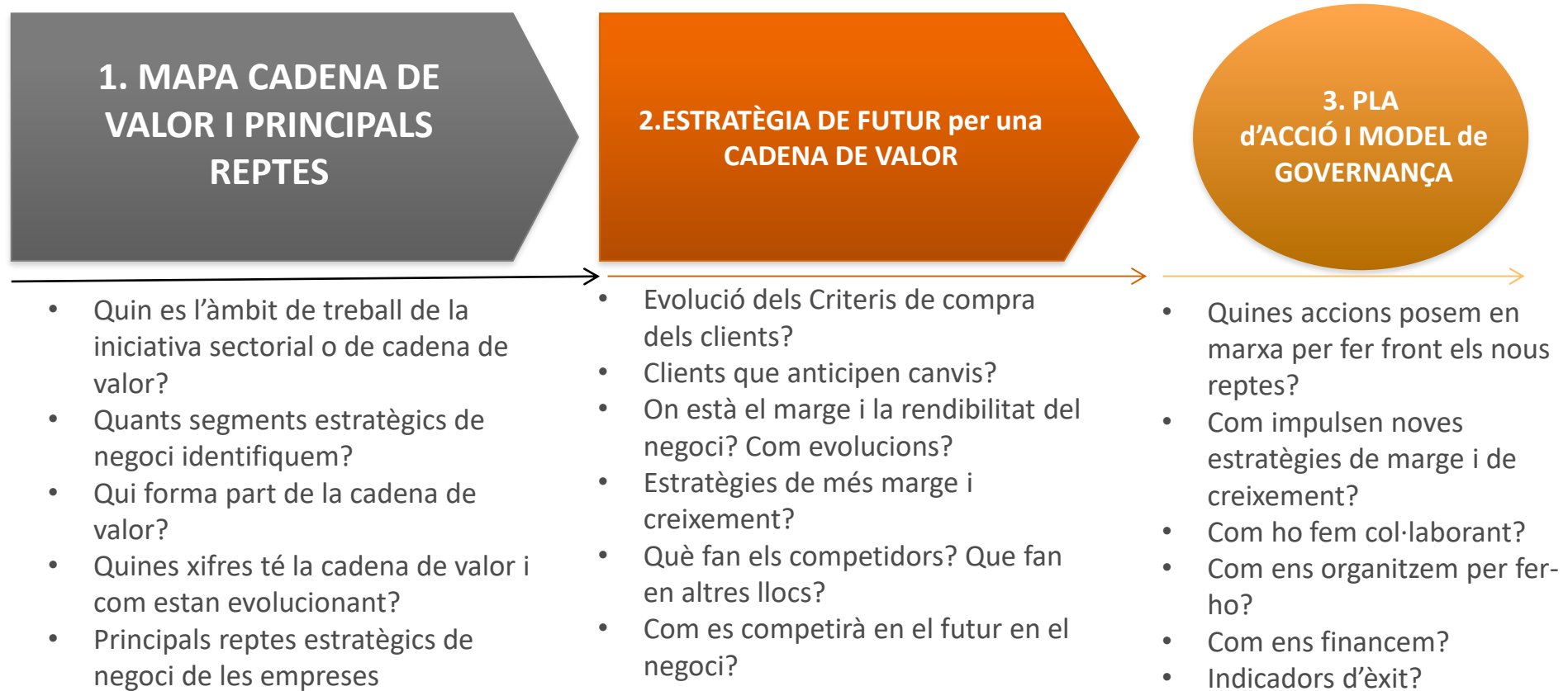
Millorar la competitivitat de la cadena de valor de la construcció sostenible a la Cerdanya per millorar-ne la rendibilitat, la qualitat de l'ocupació i el nivell de vida de la població en el llarg termini

- **Motivar i implicar a les empreses a participar i a fer una reflexió estratègica** del model de negoci
- Fer una **diagnosi qualitativa del sector**
- **Identificar els principals reptes estratègics del sector i les potencials àrees de millora**
- Entendre les principals **tendències de futur del negoci** analitzant els diferents actors de la cadena de valor (clients, competidors, proveïdors, tendències socials, legislació, etc.)
- Dur a terme un **anàlisi de la competència**, tant a nivell **nacional com internacional** per entendre **com competirà en el futur**
- Detectar les **principals línies de millora** tant a nivell estratègic com de millora de l'entorn que siguin traduïbles en accions
- Elaboració d'un **pla d'actuacions pel sector amb una dinàmica publicoprivada que s'implementaran**

Per què treballar amb una aproximació de cadena de valor?



3 Fases de treball – preguntes a respondre



Calendari

Mes	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7		
Fase	FASE 1: Situació actual i reptes del negoci		FASE 2: Opcions Estratègiques i Visió de Futur		FASE 3: Construcció pla d'acció				
ACTIVITATS DE PROCÉS	 25 Entrevistes en profunditat  Reunió de kick-off  Reunió de seguiment		 Presentació REPTES  5 Entrevistes a clients  Anàlisi de 2 referents internacionals  Reunió de seguiment		 Presentació VISIÓ DE FUTUR  Reunió de seguiment		 Grups de Treball definició actuacions  Reunió de seguiment		 Presentació Pública PLA D'ACCIÓ  Reunió de conclusions del projecte
ACTIVITATS D'ANÀLISI	• Fer 25 entrevistes a les empreses de la CV de GreenBuilding • Ampliació de la base de dades i de la caracterització de les empreses de Greenbuilding • Motivar a les empreses a participar en les activitats del projecte • Anàlisi de les principals tendències de futur del negoci i de la competència		• Identificar i entendre les opcions estratègiques de futur que tenen les empreses i els FCE de cada opció • Criteris de Compra de clients (5 entrevistes) • Anàlisi de 2 exemples de referència internacional amb entrevistes amb empreses i agents d'entorn • Reunió de contrast amb Client • Presentació pública amb les empreses de la cadena		• 3 grups de treball (per temàtiques) per definir actuacions detallades • Elaboració del pla d'acció • Proposta de model de governança • Reunió de Contrast i coordinació amb el Client i altres agents per definir Pla acció públic privat • Presentació pública del pla d'actuacions i proposta de model de governança futura per implementar les accions				
OUTPUTS	 1 Lliurament Document 1 Situació actual i reptes		 2 Lliurament Document 2 Visió i Estratègia de futur		 3 Lliurament Document 3 Informe Final: Pla d'acció i model governança				

Agenda de la reunió

1. Objectius, metodologia i activitats realitzades
2. Principals conclusions 1ª fase (anàlisi cadena de valor, tendències i canvis en el negoci)
3. Visió de futur - dels reptes estratègics als àmbits de treball
4. Pla d'Acció
5. Debat entre empreses i inscripció accions
6. Properes passes

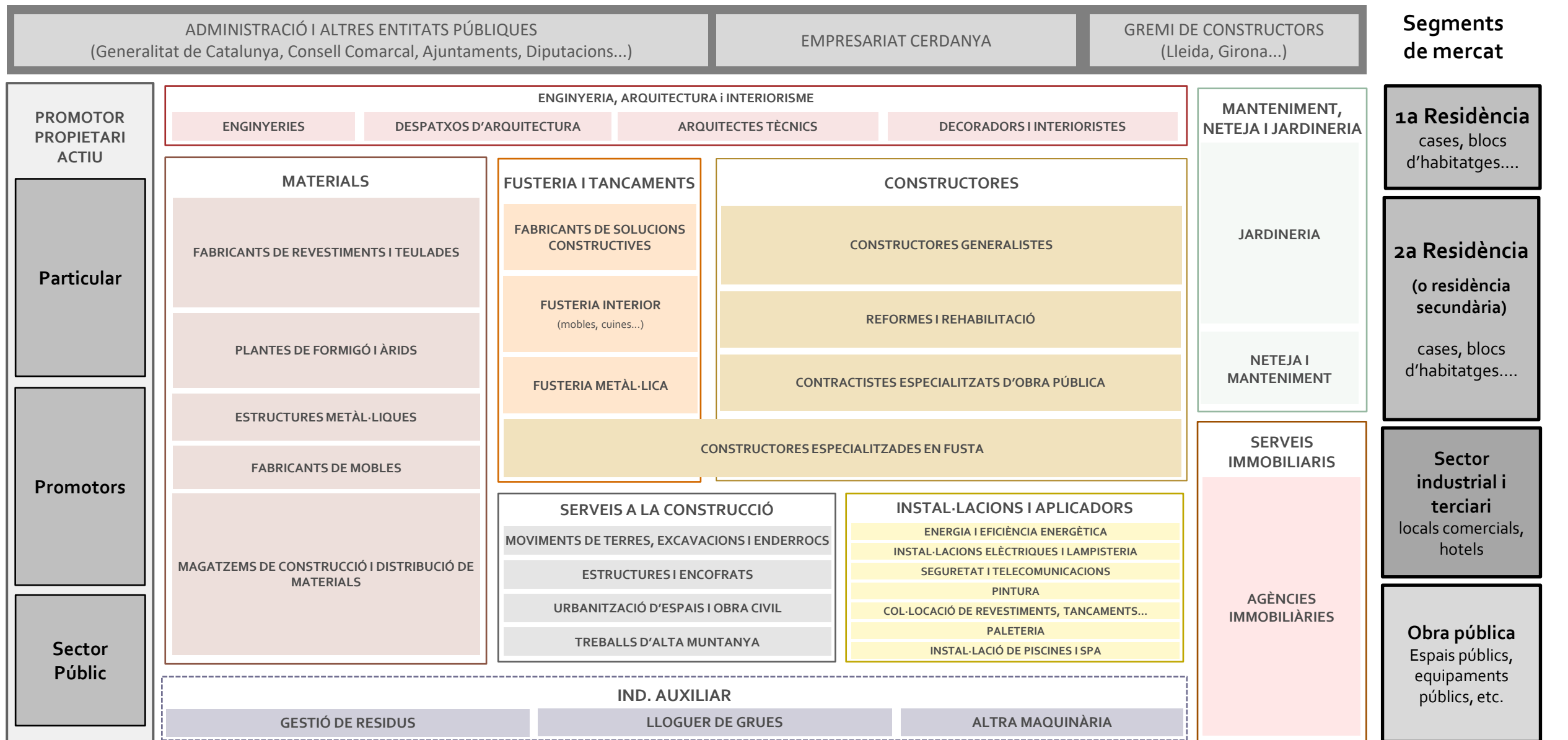
Caracterització de la cadena de valor de la construcció a la Cerdanya

Dades Econòmiques

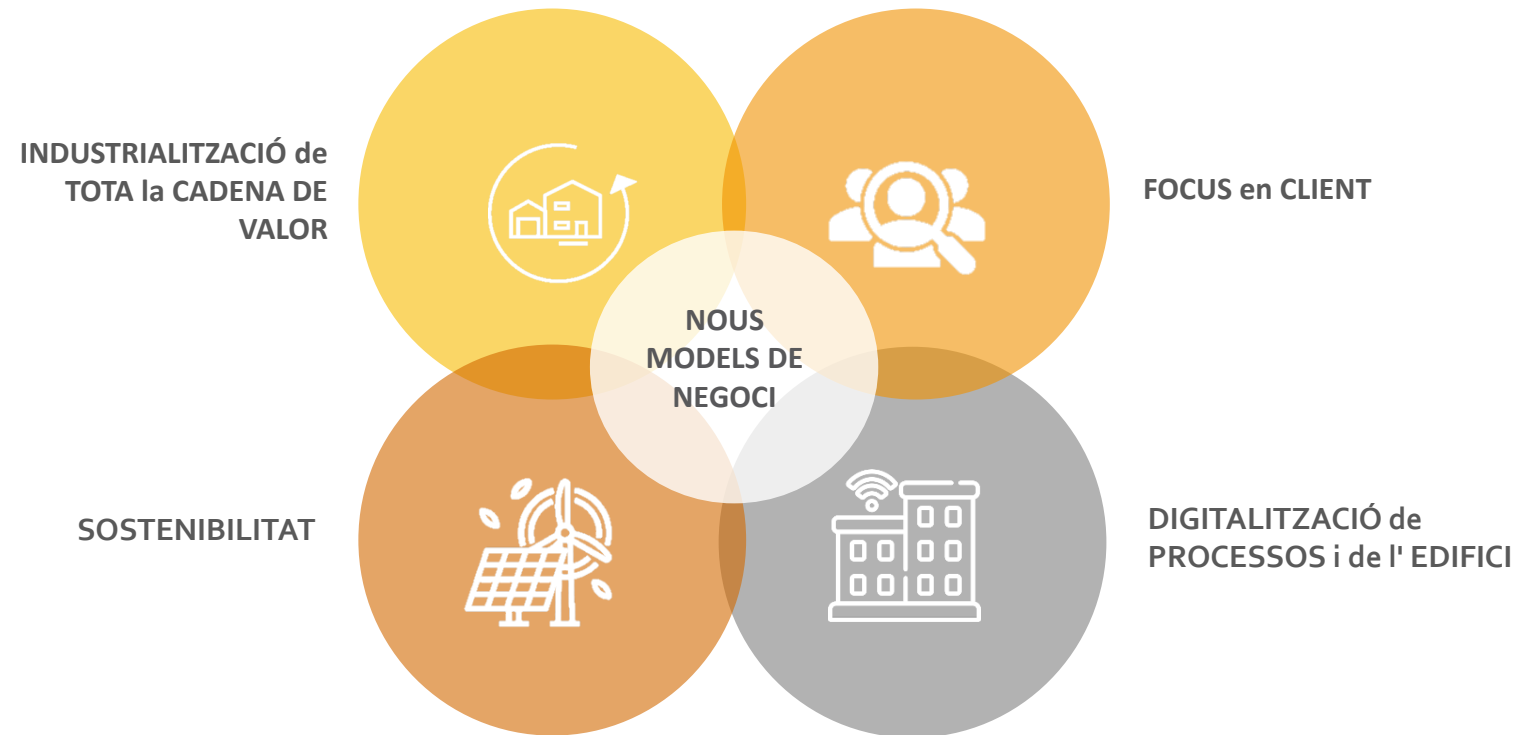
CATEGORIA		Número d'empreses	% d'empreses	Facturació (M. €)	% facturació	Empleats	% Empleats
CONSTRUCTORES		57	27,80%	49,42	36,64%	271	29,14%
MATERIALS	Fabricants	8	3,90%	9,24	6,85%	85	9,14%
	Magatzems i Distribució	6	2,93%	17,08	12,66%	57	6,13%
SERVEIS A LA CONSTRUCCIÓ		11	5,37%	14,24	10,56%	108	11,61%
INSTAL·LACIONS i APLICADORS		38	18,54%	11,55	8,56%	117	12,58%
PROMOCIÓ		6	2,93%	7,50	5,56%	6	0,65%
FUSTERIA I TANCAMENTS	Fusteria	20	9,76%	4,61	3,42%	77	8,28%
	Fusteria Metàl·lica	4	1,95%	3,00	2,22%	30	3,23%
JARDINERIA I MANTENIMENT		10	5,26%	6,51	4,98%	77	8,59%
SERVEIS IMMOBILIARIS		21	10,24%	7,22	5,35%	51	5,48%
ENGINYERIA, ARQUITECTURA i INTERIORISME		19	9,27%	2,70	2,00%	38	4,09%
IND. AUXILIAR		5	2,44%	1,81	1,34%	13	1,12%
Total general		205	100,00%	134,88	100,00%	930	100,00%

Elaboració pròpia a partir de dades del Registre Mercantil , entrevistes realitzades i prospeccions d'empreses de la cadena de valor de la Construcció a la Cerdanya

Cadena de Valor de la Construcció a la Cerdanya



Principals canvis en el sector de la construcció a nivell global



Molts d'aquests canvis global afavoreixen de manera molt significativa la construcció en fusta, especialment la industrialització / prefabricació i la sostenibilitat

Agenda de la reunió

1. Objectius, metodologia i activitats realitzades
2. Principals conclusions 1ª fase (anàlisi cadena de valor, tendències i canvis en el negoci)
3. **Visió de futur - dels reptes estratègics als àmbits de treball**
4. Pla d'Acció
5. Debat entre empreses i inscripció accions
6. Properes passes

Objectiu- Missió



Millorar la competitivitat
de totes les empreses i agents de la cadena de
valor de la construcció a la Cerdanya
treballant conjuntament els reptes futurs i
desenvolupant millors productes i solucions
per als espais on la gent viu i treballa amb un
enfocament que promogui la
innovació, la industrialització, la sostenibilitat i
situant el client o usuari en el centre

Liderar la industrialització i la descarbonització de la cadena de valor de la construcció de qualitat a Catalunya i ser un referent en aquest àmbit



...DELS REPTES DE LA CADENA DE VALOR DE LA CONSTRUCCIÓ A LA Cerdanya

DESENVOLUPAMENT DE NOUS MERCATS I DIVERSIFICACIÓ DE SEGMENTS

- Desenvolupament de negoci: posicionament en nous mercats geogràfics i explotació avantatges competitius (ex. Cerdanya Francesa, sud de França, Pirineus...) per a tots els agents de la cadena (arquitectes, constructores, fusteries...)
- Compliment requeriments administratius i tràmits propis del nou mercat (ex. constituir societat francesa)
- Desenvolupament de cadena de proveïdors en mercats destí (ex. instal·ladors, ...)
- Desenvolupar altres mercats diferents de 2a residència (ex. Habitatge de Protecció Oficial, altra obra pública, segment industrial...)

FORMACIÓ, TALENT I NOVES ESTRATÈGIES

- Reciclatge de talent actual (formació al llarg de la cadena de valor)
- Atracció de talent jove
- Captació de nous perfils professionals (ex. personal d'oficina tècnica)
- Desenvolupament d'oferta de formació en proximitat
- Millorar la imatge del sector davant la societat i les oportunitats que ofereix
- Habitatge assequible per a treballadors
- Formació de directius i facilitar el relleu generacional

PROMOCIÓ DE LA REHABILITACIÓ

- Millorar els incentius per fomentar la rehabilitació
- Coneixement de models de gestió de rehabilitació de cascos antics
- Donar suport a les empreses especialitzades en la rehabilitació
- Millorar el paper del sector públic com a promotor de la rehabilitació



SOSTENIBILITAT, DESCARBONITZACIÓ I ECONOMIA CIRCULAR

- Difusió i formació en criteris de sostenibilitat al llarg de la cadena
- Ús de materials més sostenibles (aïllaments naturals, fusta...)
- Circularitat cadena de valor i millorar l'eficiència i cost de la gestió de residus actual (ex. Àrids)
- Reducció emissions procés constructiu i cicle de vida (ex. Eficiència enèrgica, energies renovables...)
- Millorar l'eficiència i gestió de l'ús de l'aigua
- Càlcul de la petjada de carboni (organització, producte, actiu)
- Acompanyament empreses certificació en sostenibilitat

INDUSTRIALITZACIÓ I NOVES SOLUCIONS CONSTRUCTIVES

- Coneixement de nous sistemes constructius, visites a obres, nous models de negoci...
- Suport a projectes de proveïdors de solucions industrials (ex. Nou rol fusteries)
- Accés a sòl industrial a cost competitiu
- Suport en realització de projectes d'I+D.

DIGITALITZACIÓ I NOUS MODELS DE GESTIÓ DE PROCESSOS

- Nous requeriments clients (ex. Administració Pública) i ús de BIM
- Falta d'eines per a la millora de processos i productivitat al llarg de tota la cadena de valor (LEAN)
- Incorporació d'eines digitals per a l'atracció de talent jove.

...ALS ÀMBITS DE TREBALL PER A LA MILORA DE LA COMPETITIVITAT

DESENVOLUPAMENT DE NOUS MERCATS I DIVERSIFICACIÓ DE SEGMENTS

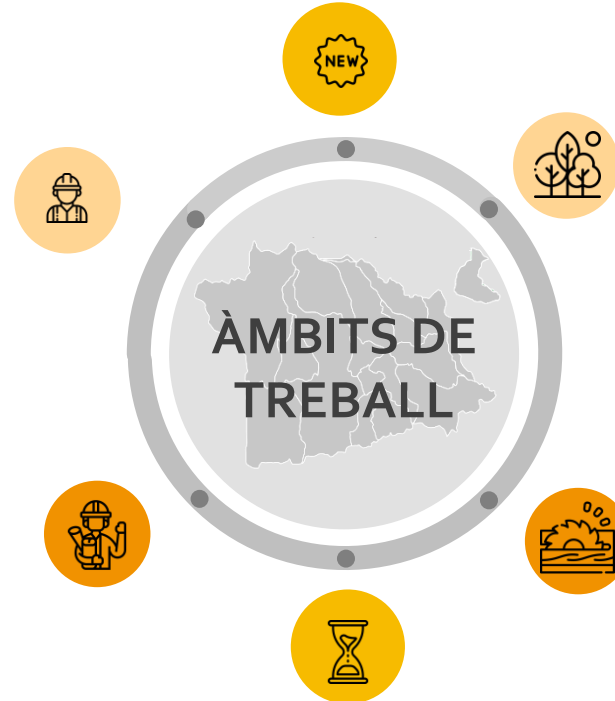
- Desenvolupament de negoci: posicionament en nous mercats geogràfics i explotació avantatges competitius (ex. Cerdanya Francesa, sud de França, Pirineus...) per a tots els agents de la cadena (arquitectes, constructores, fusteries...)
- Compliment requeriments administratius i tràmits propis del nou mercat (ex. constituir societat francesa)
- Desenvolupament de cadena de proveïdors en mercats destí (ex. instal·ladors, ...)
- Desenvolupar altres mercats diferents de 2a residència (ex. Habitatge de Protecció Oficial, altra obra pública, segment industrial...)

FORMACIÓ, TALENT I NOVES ESTRATÈGIES

- Reciclatge de talent actual (formació al llarg de la cadena de valor)
- Atracció de talent jove
- Captació de nous perfils professionals (ex. personal d'oficina tècnica)
- Desenvolupament d'oferta de formació en proximitat
- Millorar la imatge del sector davant la societat i les oportunitats que ofereix
- Habitatge assequible per a treballadors
- Formació de directius i facilitar el relleu generacional

PROMOCIÓ DE LA REHABILITACIÓ

- Millorar els incentius per fomentar la rehabilitació
- Coneixement de models de gestió de rehabilitació de cascos antics
- Donar suport a les empreses especialitzades en la rehabilitació
- Millorar el paper del sector públic com a promotor de la rehabilitació



SOSTENIBILITAT, DESCARBONITZACIÓ I ECONOMIA CIRCULAR

- Difusió i formació en criteris de sostenibilitat al llarg de la cadena
- Ús de materials més sostenibles (aïllaments naturals, fusta...)
- Circularitat cadena de valor i millorar l'eficiència i cost de la gestió de residus actual (ex. Àrids)
- Reducció emissions procés constructiu i cicle de vida (ex. Eficiència enèrgica, energies renovables...)
- Millorar l'eficiència i gestió de l'ús de l'aigua
- Càlcul de la petjada de carboni (organització, producte, actiu)
- Acompanyament empreses certificació en sostenibilitat

INDUSTRIALITZACIÓ I NOVES SOLUCIONS CONSTRUCTIVES

- Coneixement de nous sistemes constructius, visites a obres, nous models de negoci...
- Suport a projectes de proveïdors de solucions industrials (ex. Nou rol fusteries)
- Accés a sòl industrial a cost competitiu
- Suport en realització de projectes d'I+D.

DIGITALITZACIÓ I NOUS MODELS DE GESTIÓ DE PROCESSOS

- Nous requeriments clients (ex. Administració Pública) i ús de BIM
- Falta d'eines per a la millora de processos i productivitat al llarg de tota la cadena de valor (LEAN)
- Incorporació d'eines digitals per a l'atracció de talent jove.

Agenda de la reunió

1. Objectius, metodologia i activitats realitzades
2. Principals conclusions 1ª fase (anàlisi cadena de valor, tendències i canvis en el negoci)
3. Visió de futur - dels reptes estratègics als àmbits de treball
4. **Pla d'Acció**
5. Debat entre empreses i inscripció accions
6. Properes passes

Inputs

ENTREVISTES EMPRESES CADENA DE VALOR

BENCHMARKING INTERNACIONAL

ENTREVISTES CLIENTS / DEMANDA
SOFISTICADA / AGENTS ENTORN

3 GRUPS DE TREBALL TEMÀTICS AMB
EMPRESES

APORTACIONS DEBAT PRESENTACIONS

ANÀLISI ESTRATÈGIC DE LA CONSULTORA

45 empreses
participants

Criteris
priorització
d'empreses

PRIORITZACIÓ REPTES 1a PRESENTACIÓ

PRIORITZACIÓ D'ACCIONS EN ELS GRUPS DE
TREBALL

PRIORITZACIÓ ACCIONS
PRESENTACIÓ FINAL

3 criteris

1. PRIORITZACIÓ EMPRESES
2. ESTRATÈGIA DE FUTUR
3. IMPACTE COST / BENEFICI

Output

PLA D'ACCIÓ CONSTRUCCIÓ
SOSTENIBLE Cerdanya

2024 - 2027

Resum del Grup de Treball sobre Desenvolupament de Nous Mercats i Diversificació de Segments

Diverses empreses treballen en % significatiu fora de la Cerdanya

Pirineu Francès, Costa Brava, Cerdanya Francesa, principals mercats objectiu d'interès

Desenvolupament de nous mercats a partir d'avantatges competitius

Domini de processos i tràmits administratius, coll d'ampolla mercat francès

Diversificació de segments de mercat (obra pública, rehabilitació...)

Resum del Grup de Treball sobre Sostenibilitat

**Major
conscienciació
clients en
sostenibilitat i
salut + normativa
exigent**

**...d'eficiència
energètica a
criteris més
exigents en
sostenibilitat**

**Diversitat de
criteris a
tenir en
compte**

(aprofitament d'aigua,
consum d'energia,
origen dels
materials...)

**La sostenibilitat pot
ser un factor de
diferenciació i
avantatge
competitiu**

**Càlcul de la
petjada de
carboni, punt
de partida per
incorporar la
sostenibilitat a
l'estratègia**

Resum del Grup de Treball sobre Industrialització i Noves Solucions Constructives (fusta constructiva)

**Industrialització,
resposta a
l'escassetat de mà
d'obra**

**Cost obra
tradicional
vs
cost obra
industrialitzada?**

**Industrialit-
zació, procés
gradual**

(estructura,
lavabos, façana...)

**Implica nova
manera de
treballar**

(llenguatge comú,
no decisions en
obra...)

**Industrialització
genera una
nova cadena
de valor de la
construcció – el
nostre rol?**

Resum del Grup de Treball sobre Promoció de la Rehabilitació

Rehabilitació integral
d'edificis de cascos
antics, principal repte

Normativa
urbanística
sovint actua
com a coll
d'ampolla

Dificultat en
aprofitar i
gestionar
ajudes
disponibles a la
rehabilitació

Rehabilitació
integral
d'edificis pot
requerir
capacitats
diferents i certa
especialització

DESENVOLUPAMENT DE NOUS MERCATS I DIVERSIFICACIÓ DE SEGMENTS

1. Estudi de mercats objectiu (Costa Brava i Pirineu Francès): criteris de compra i identificació de potencials clients
2. Elaboració guia sobre els passos per al compliment de requisits del mercat francès i acompanyament a les empreses en l'entrada al mercat francès
3. Formació en licitacions públiques mercat nacional i mercat francès
4. Foment d'aliances entre empreses per al desenvolupament de nous mercat

SOSTENIBILITAT, DESCARBONITZACIÓ I ECONOMIA CIRCULAR

5. Acompanyament i formació a empreses i professionals en el càlcul de la petjada de carboni en la cadena de valor de la construcció i la certificació (organització, producte i actiu)
6. Coneixement de bones pràctiques i criteris per a la integració de la sostenibilitat en la construcció (difusió d'una guia d'avaluació i criteris a tenir en compte, visita a obres de referència en adopció de la sostenibilitat i coneixement de bones pràctiques dels agents implicats...)
7. Formació sobre la valorització de residus

INDUSTRIALITZACIÓ I NOVES SOLUCIONS CONSTRUCTIVES

8. Identificació de models de desenvolupament d'HPO a cost assequible en zones de muntanya a partir de la industrialització i impuls d'un projecte pilot col·laboratiu local
9. Formació sobre la industrialització i l'optimització del procés constructiu
10. Visites a obres industrialitzades i coneixement procés
11. Foment de projectes d'escala industrial en el sector de la construcció (ex. Nou rol fusteries industrialitzades)

DIGITALITZACIÓ I NOUS MODELS DE GESTIÓ DE PROCESSOS

12. Formació en eines digitals per a l'ús de sistemes industrialitzats ("el llenguatge de la industrialització")
13. Difusió i coneixement d'eines digitals per a la millora de processos (ex. Lean Construction)

PROMOCIÓ DE LA REHABILITACIÓ

14. Coneixement, formació i difusió en solucions i processos per a la rehabilitació integral d'edificis
15. Identificació de millors pràctiques i polítiques per a la rehabilitació de casc antic de zones de muntanya (ex. Incentius, colls d'ampolla urbanístics, coordinació sector públic-privat...) i dinamització d'un projecte pilot conjunt sobre rehabilitació
16. Suport en el desenvolupament d'empreses que actuïn d'oficina de gestió d'ajuts a la rehabilitació

FORMACIÓ, TALENT I NOVES ESTRATÈGIES

17. **Atracció de talent:** visibilització de les oportunitats en el sector, integració de bones pràctiques i desenvolupament d'oferta de formació de proximitat
18. Suport al **relleu generacional i la continuïtat empresarial**
19. Foment de la col·laboració public-privada per a la **promoció d'habitatge assequible per afavorir l'atracció de treballador**

Agenda de la reunió

1. Objectius, metodologia i activitats realitzades
2. Principals conclusions 1ª fase (anàlisi cadena de valor, tendències i canvis en el negoci)
3. Visió de futur - dels reptes estratègics als àmbits de treball
4. Pla d'Acció
5. **Debat entre empreses i inscripció accions**
6. Properes passes

DESENVOLUPAMENT DE NOUS MERCATS I DIVERSIFICACIÓ DE SEGMENTS

1. Estudi de mercats objectiu (Costa Brava i Pirineu Francès): criteris de compra i identificació de potencials clients
2. Elaboració guia sobre els passos per al compliment de requisits del mercat francès i acompanyament a les empreses en l'entrada al mercat francès
3. Formació en licitacions públiques mercat nacional i mercat francès
4. Foment d'aliances entre empreses per al desenvolupament de nous mercat

SOSTENIBILITAT, DESCARBONITZACIÓ I ECONOMIA CIRCULAR

5. Acompanyament i formació a empreses i professionals en el càlcul de la petjada de carboni en la cadena de valor de la construcció i la certificació (organització, producte i actiu)
6. Coneixement de bones pràctiques i criteris per a la integració de la sostenibilitat en la construcció (difusió d'una guia d'avaluació i criteris a tenir en compte, visita a obres de referència en adopció de la sostenibilitat i coneixement de bones pràctiques dels agents implicats...)
7. Formació sobre la valorització de residus

INDUSTRIALITZACIÓ I NOVES SOLUCIONS CONSTRUCTIVES

8. Identificació de models de desenvolupament d'HPO a cost assequible en zones de muntanya a partir de la industrialització i impuls d'un projecte pilot col·laboratiu local
9. Formació sobre la industrialització i l'optimització del procés constructiu
10. Visites a obres industrialitzades i coneixement procés
11. Foment de projectes d'escala industrial en el sector de la construcció (ex. Nou rol fusteries industrialitzades)

DIGITALITZACIÓ I NOUS MODELS DE GESTIÓ DE PROCESSOS

12. Formació en eines digitals per a l'ús de sistemes industrialitzats ("el llenguatge de la industrialització")
13. Difusió i coneixement d'eines digitals per a la millora de processos (ex. Lean Construction)

PROMOCIÓ DE LA REHABILITACIÓ

14. Coneixement, formació i difusió en solucions i processos per a la rehabilitació integral d'edificis
15. Identificació de millors pràctiques i polítiques per a la rehabilitació de casc antic de zones de muntanya (ex. Incentius, colls d'ampolla urbanístics, coordinació sector públic-privat...) i dinamització d'un projecte pilot conjunt sobre rehabilitació
16. Suport en el desenvolupament d'empreses que actuïn d'oficina de gestió d'ajuts a la rehabilitació

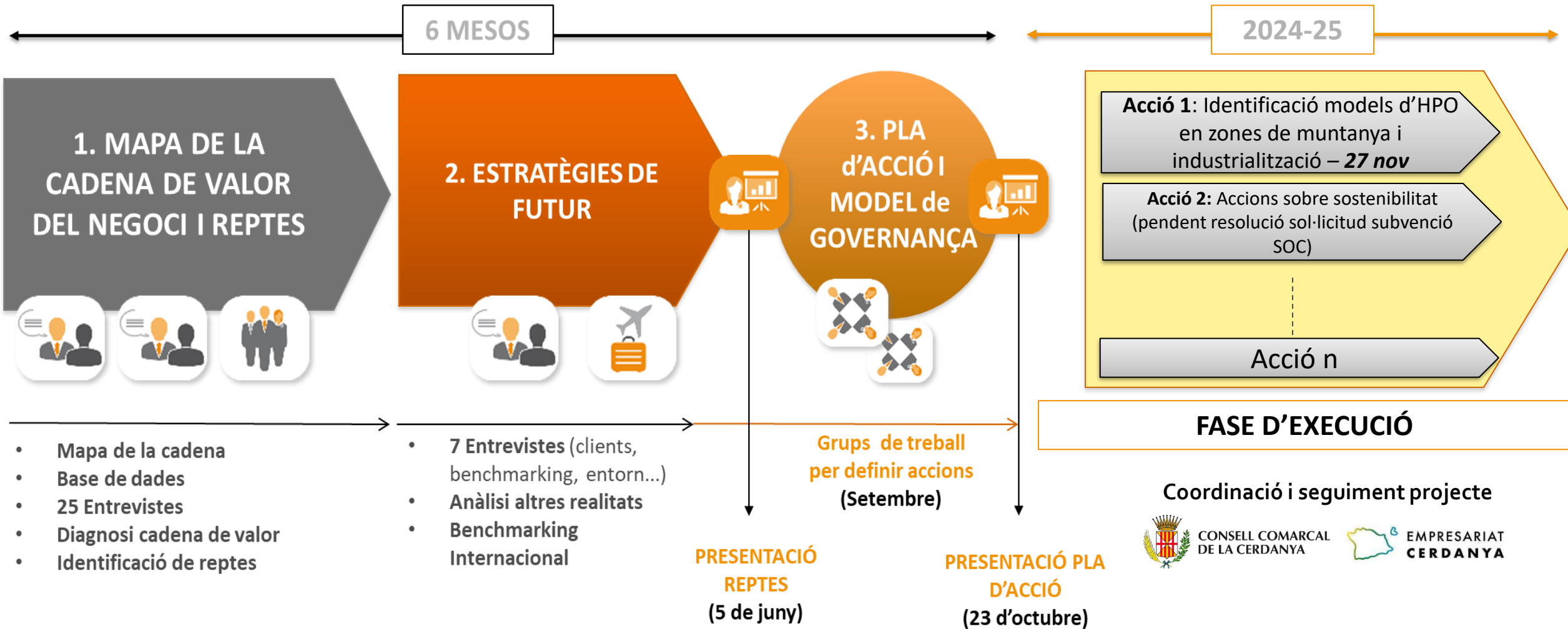
FORMACIÓ, TALENT I NOVES ESTRATÈGIES

17. Atracció de talent: visibilització de les oportunitats en el sector, integració de bones pràctiques i desenvolupament d'oferta de formació de proximitat
18. Suport al relleu generacional i la continuïtat empresarial
19. Foment de la col·laboració public-privada per a la promoció d'habitatge assequible per afavorir l'atracció de treballador

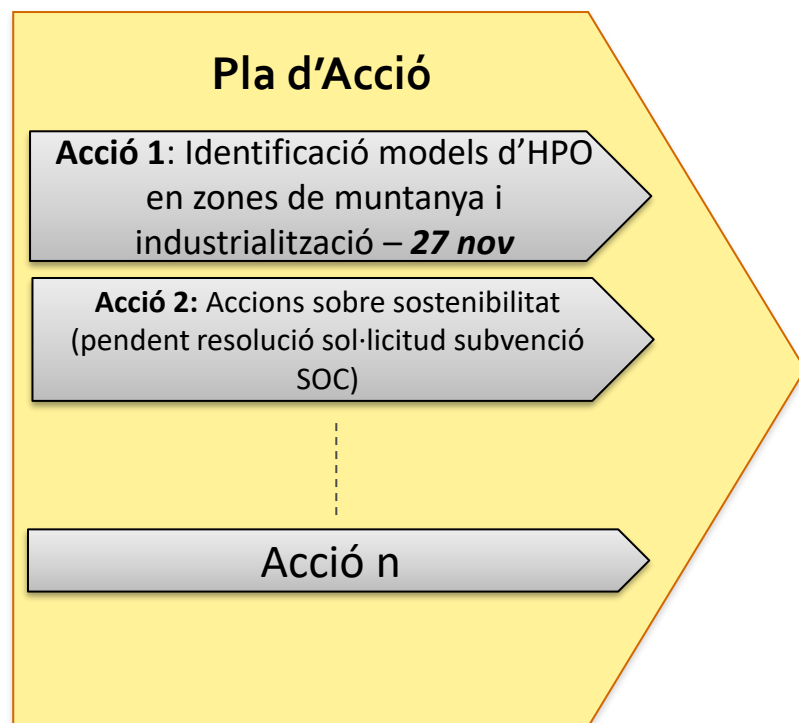
Agenda de la reunió

1. Objectius, metodologia i activitats realitzades
2. Principals conclusions 1ª fase (anàlisi cadena de valor, tendències i canvis en el negoci)
3. Visió de futur - dels reptes estratègics als àmbits de treball
4. Pla d'Acció
5. Debat entre empreses i inscripció accions
6. Properes passes

CALENDARI DEL PROJECTE



Fase d'Execució del Pla d'Acció



Coordinació i Seguiment Tècnic

Sergi Pérez
Tècnic Consell Comarcal
senders@cerdanya.org

**Grup motor empreses
construcció Empresariat
Cerdanya**



twitter.com/CLUSTER_DVLPMT

CLUSTER | DEVELOPMENT

Barcelona | Bucaramanga | Medellín | Lima