



STRATEGY • ANALYTICS • TRANSFORMATION



Fundació ITeC - Institut de Tecnologia de la Construcció de Catalunya
Resum executiu del Pla Estratègic 2022-2025

Barcelona, 19 d'abril de 2022

Un pas essencial en aquesta nova estratègia era reforçar la Missió i la Visió de l'ITeC per tal que marquin el camí en els propers anys

Missió de l'ITeC

“Som una fundació privada que treballa transversalment per al sector de la construcció amb l'objectiu de millorar l'eficiència al llarg del cycle de vida mitjançant la generació i transferència de coneixement a tota la cadena de valor del sector”

Visió de l'ITeC

“Volem ser la institució que doni suport al sector de la construcció amb una voluntat de servei a escala global, un model d'organització basada en sistemes col·laboratius i un enfocament al cycle de vida integral de la construcció: disseny, construcció, explotació, manteniment i fi de vida, tenint com a guia els eixos de transformació actual del sector: Sostenibilitat, Digitalització i Industrialització”

Basat en l'elevat nombre d'iniciatives de futur analitzades, l'ITeC és una institució que presenta una salut de negoci molt sòlida

L'ITeC ha definit els objectius per a l'horitzó 2025 i s'ha fet una valoració econòmica de la seva viabilitat...

... on s'arribarà a una facturació de 6,75MM€, un EBITDA del 15% i un superàvit del 9%

S'han treballat més de 400 iniciatives estratègiques de les quals una quarta part fonamenten el nou pla

Eixos prioritaris d'acció:

1- Diferenciació i actualització mitjançant innovació

- Identificar les noves necessitats dels beneficiaris
- Invertir en solucions innovadores
- Potenciar l'ús d'eines per la digitalització, la sostenibilitat i la industrialització

2- Desenvolupament en nous mercats

- Avaluar i desenvolupar noves oportunitats
- Incrementar la facturació per client
- Creació d'una xarxa de stakeholders

3- Optimització d'Estructura

- Reestructuració de departaments
- Organització en xarxa comptant amb stakeholders externs per a la creació i actualització de continguts

Un total de 403 oportunitats detectades per part de personal de l'ITeC, Patrons, clients i equip d'Altair
S'han seleccionat **106 iniciatives** de les quals **64 ajuden el creixement i 42 desenvolupen millores en els processos i organització de l'ITeC**

El gran avantatge competitiu es el coneixement i el seu equip tècnic però ha de millorar la seva capacitat de generar ingressos

L'ITeC presenta una sèrie de Punts Forts que garanteixen el futur desenvolupament...

- Equip tècnic especialitzat i implicat amb un gran coneixement
- Prestigi de institució referent al sector de la construcció
- Port foli de serveis i productes ampli i de qualitat
- Servei d'atenció al client i de suport excel·lent, molt resolutiu i amb atenció personalitzada
- Governance molt desenvolupat i integrat a la manera de treballar de la casa, amb mètriques i controls d'objectius
- Molt bon servei per homologacions de productes
- Cultura col·laborativa a la majoria dels departaments

... i una sèrie de punts febles que han de ser tinguts en compte

- Dificultat en traduir els coneixements en font d'ingressos
- Recursos econòmics limitats
- Alta corba d'aprenentatge en alguns departaments
- Deficient interacció entre TIC i la resta de Departaments
- Excessiva burocràcia per a la gestió de flux de treball
- Usabilitat dels aplicatius molt millorable
- El nou ERP no ha donat els resultats esperats i manca una eina de gestió administrativa global
- Falta de previsió dels departaments en les accions de comunicació

Les inversions per part de la Unió Europea poden ser un bon incentiu per treballar amb proactivitat amb les institucions

L'ITeC afronta una sèrie d'oportunitats que són el punt de partida de les iniciatives de futur...

- Forta inversió d'Europa a la construcció sostenible i a la rehabilitació
- Necessitat del sector d'un assessorament per incorporar les noves tecnologies
- Creixement i penetració de la metodologia BIM al sector
- Tendències cada dia més fortes d'industrialització, digitalització i nous estils de vida
- Altres CCAA podrien necessitar bases de dades similars a la del BEDEC

... ahora hi ha una sèrie d'amenaces que han de ser interpretades per pal·liar el seu efecte

- Existència de competidors d'àrees específiques amb alta qualitat, millors preus i recursos
- Risc de que els usuaris no vulguin introduir els seus elements al banc de dades.
- Necessitats del sector que l'ITeC no tingui recursos per atendre
- Risc de fuga de coneixement per atracció cap a altres empreses més tecnològiques

Els beneficiaris de l'ITeC mostren una percepció de producte de qualitat i d'un bon servei de suport però l'organització pot millorar

L'ITeC té un port foli de productes i serveis molt ben valorats pels usuaris amb àrees de millora...

... amb àrees de millora que han de ser abordades amb diversos àmbits dels aspectes de l'organització que han d'evolucionar

- Percepció bona del coneixement que té l'ITeC: tant informació com metodologia i coneixement tècnic per aplicar a la construcció
 - Dificultat amb els aplicatius d'alguns productes
 - Llarga relació entre els clients i el personal i bona atenció a l'usuari
-
- Introduir-se en mercats estrangers nous mitjançant una proposta telemàtica
 - Millorar la comunicació del que fa l'ITeC, creant una xarxa de transmissió i presència al sector, que es tradueixi en vendes a curt termini
 - Planificar la innovació de manera proactiva marcant des de Direcció Tècnica les noves iniciatives segons el mercat
 - Canviar la cultura dels departaments tècnics millorant l'enfoc comercial, i la de comercial millorant el seu coneixement tècnic
 - Renovar l'oferta de serveis i selecció de projectes en funció de la potencial necessitat del sector (demanda)
 - Introduir des dels departaments tasques d'anàlisi i objectius de la productivitat

De les 106 iniciatives estratègiques, 64 són de creixement del negoci i 42 s'enfoquen a l'optimització

S'han identificat 64 oportunitats estratègiques de creixement per ser implantades en el període 2022 a 2025 ...

... al mateix temps, les iniciatives amb focus d'optimització són 42 i es classifiquen segons la millora organitzativa, reenginyeria i l'automatització de processos

- **Core Business:** 22 iniciatives relacionades amb l'increment de la facturació derivada de l'activitat i la cartera d'actuals clients
- **Innovació:** 18 iniciatives focalitzades en el desenvolupament de nous productes i/o serveis sol·licitats per l'actual cartera de clients
- **Expansió:** 12 iniciatives de créixer en nous mercats i clients utilitzant els productes existents
- **Diversificació** relacionada: 12 iniciatives relacionades amb l'oferta i nous mercats per mitjà d'adquisicions o el desenvolupament de noves línies de negoci
- **Organització:** 17 iniciatives enfocades al trencament de sitges departamentals i a la millora de la comunicació entre departaments
- **Reenginyeria:** 17 iniciatives relacionades amb el redisseny dels workflows amb focus en Optimització de processos end-to-end
- **Automatització:** 8 iniciatives amb focus en l'automatització de processos actuals i nous per millorar per augmentar el capital humà

Existeixen una sèrie de línies d'actuació on el Patronat i l'equip directiu aportaran valor de forma contínua

L'ITeC té un Patronat d'altíssim nivell que ha de ser un element d'acció per dur a terme projectes específics...

... al mateix temps i juntament amb l'equip directiu impulsar eixos de transformació continus que ajudaran a tenir èxit per reforçar el posicionament

Exemples d'iniciatives o projectes específics:

- Obrir la representació del Patronat a altres Administracions Públiques i/o representants del sector
- Definir un programa de Comissions: Construint el futur, Indústries Auxiliars, Preus i Altres
- Definir una nova estructura del Patronat revisant el nombre de membres i la possibilitat de definir llocs permanents i rotatius
- Continuar el camí de transformació del BEDEC fent-lo més col·laboratiu (millora a partir d'aportacions dels propis usuaris que l'estan fent servir), com si fos la wikipedia de la construcció
- Fomentar aliances amb tercers per l'explotació de les nostres eines/capacitats fora de les actuals fronteres com el pacte amb Climatetrade
- Impulsar la transformació digital a través del nou ERP (o l'actual millorat) que incorpori la major part dels processos amb possibilitat de connectar-se a altres eines auxiliars del mercat
- Definir la "filosofia d'actuació tècnica" pels propers 4 anys enfocada a la millora del sector

El pla estratègic és exigent i per això és important parar atenció a una sèrie de factors clau d'èxit

Factors clau de l'èxit per implantar el pla estratègic i aconseguir els resultats esperats

- Rebre el suport del Patronat per assegurar la implantació de les iniciatives en especial d' aquelles de creixement i desenvolupament de negoci
- Establir cicles curts de revisió del pla en funció dels resultats obtinguts i establir nous ajustos i rectificacions quan sigui necessari mitjançant un « Rolling » pla
- Repartir entre l' equip directiu els objectius i responsabilitats igual que els incentius per arribar als resultats esperats
- Fer que es parli del pla estratègic en clau interna de forma molt freqüent
- Impulsar dins l'equip un esperit de «start-up» per tal de que les diferents iniciatives trobin la rapidesa i agilitat que necessiten per implantar-se
- Simplificar l' estructura organitzativa i amb enfocament en innovació, acció comercial, desenvolupament de producte i back-office
- Posar èmfasi en la renovació de la tecnologia que suporta els principals aplicatius i productes
- Simplificar i alhora focalitzar el quadre de comandaments en els objectius del pla