

Creacció 

Agència d'Emprenedoria,
Innovació i Coneixement

Ajuntament de Vic
Ajuntament de Manlleu
Consell Comarcal d'Osona
Consell Empresarial d'Osona
UVIC Universitat de Vic



Conclusions Taller

***Model bàsic de futur
de l'Agència Creacció***

25 març 2014

Índex

1. Introducció	3
• Situació de partida: la comarca	4
2. Model bàsic de futur de l'Agència	5
• Descripció de l'Agència avui	5
• Visió i línies bàsiques de futur	7
3. Breu descripció de la comarca d'Osona	15

1. Introducció

En aquest document hi incorporem les principals conclusions del taller de treball que va tenir lloc el dia 25 de març 2014 sobre el model de futur de l'Agència Creacció.

Prèviament a la sessió es va fer arribar als participants un document per a facilitar la reflexió individual, estructurat en base a preguntes.

El Primer capítol està centrat en el model bàsic de futur de l'Agència, partint del que és l'Agència avui es presenten un seguit de preguntes sobre el Què: productes i serveis que volem i podem oferir, el QUI: àmbits i destinataris a qui ens volem dirigir i el COM: rols, governança etc.

El document incorpora en la darrera part una molt breu descripció de la comarca, les principals fortaleses i àrees de millora, com a marc sobre el que s'ha d'assentar la visió de futur de l'Agència. Entenent que l'Agència ha d'orientar-se a la resolució de part dels esmentats reptes.

Aquesta descripció que no vol ser exhaustiva, té l'objectiu de cridar l'atenció sobre els principals elements que han de condicionar el model de Creacció. S'ha elaborat mitjançant la realització de reunions i lectura de documents i informes existents (dels que se'n detallen els principals en la darrera part del document).



1. Introducció*Situació de partida: la comarca***Situació de partida: la comarca****PUNS FEBLES**

- Elevada taxa d'atur
- Dimensió reduïda de les empreses, pes elevat de la microempresa
- Multiplicitat d'iniciatives no coordinades. Falta d'estratègia global
- Recursos escassos
- Especialització en sectors considerats d'intensitat tecnològica baixa i mitja-baixa

PUNTS FORTS

- Tradició industrial manufacturera amb capacitat d'adaptació històrica (tèxtil, pell metal·lúrgic..)
- Pes important de la indústria per sobre de la mitjana de Catalunya
- Empresa familiar arrelada al territori
- Bona ubicació amb bones infraestructures físiques (C-17/C25, tot i el tema ferrocarril)
- Potencial de tenir una infraestructura de coneixement a la comarca (UVIC). Col·laboració teixit empresarial i Política
- Cultura emprenedora

AMENACES

- Concentració de l'ocupació en poques empreses
- Pèrdua de talent
- Perill de desdibuixar l'equilibri i diversitat actual de la comarca
- No arribar a involucrar a Creacció a tots els agents que hi han de ser.
- Falta de connexió entre els agents de coneixement i el teixit empresarial

OPORTUNITATS

- Sumar esforços dels diferents agents superant diferències amb l'objectiu comú de desenvolupar la comarca.
- Oportunitat de fer projectes globals. Donar valor al territori
- Tendència en diferents àmbits a la supra-municipalitat com a via per augmentar l'impacte de les accions via massa crítica
- Racionalitzar recursos
- Oportunitat de captar fons via RIS3 (àmbit territorial)
- Influència supracomarcal

2. Model bàsic de futur de l'Agència*Descripció de l'Agència avui*

2. Model bàsic de futur de l'Agència

Descripció de l'Agència avui

- **Creacció**, Agència d'Emprenedoria, Innovació i Coneixement. Es constitueix com **L'Agència de desenvolupament socioeconòmic del territori d'Osona**, creada per unir els esforços dels diferents agents que treballen actualment a la zona, racionalitzar recursos i millorar l'impacte dels projectes desenvolupats en termes de millora de l'ocupació de les persones, competitivitat de les empreses i desenvolupament sostenible del territori a nivell econòmic, social i ambiental.
- Creada en forma de **Societat Mercantil** amb 4 socis
 - 40% Ajuntament de VIC
 - 20% Fundació Universitària Balmes
 - 20% Ajuntament de Manlleu
 - 20% Consell Comarcal d'Osona
- Com a **Governança** s'ha creat:
 - Un **Consell d'Administració** que integra els 4 socis i la incorporació de la Delegació d'Osona de la Cambra de comerç i el Consell Empresarial d'Osona.
 - Un **Consell general ampliat** amb caràcter consultiu que s'està definint i té l'objectiu de garantir la participació de tots els agents.
 - A nivell executiu s'ha nomenat una **Directora executiva** i un **Director de R+D+i**.
 - A nivell de procés s'ha articulat un **Consell de direcció** format per 8 persones que es reuneix setmanalment. Un cop al mes es realitza un **Consell de direcció ampliat** on s'incorporen els membres del Consell d'administració.

2. Model bàsic de futur de l'Agència*Descripció de l'Agència avui*

Realitza les seves activitats en l'àmbit de la promoció econòmica on s'està evolucionant dels serveis d'ocupabilitat de les persones i l'atenció a l'emprenedor, cap a reforçar el suport a l'empresa com a agent generador d'ocupació i progressivament cap a l'articulació d'accions globals. Ho fa en diferents nivells en funció de l'àmbit territorial del que parlem.

ÀMBIT TERRITORIAL	ÀMBITS D'ACTIVITATS		
	Serveis d'assessorament a les empreses	Serveis de suport a l'emprenedor	Serveis d'inserció laboral
ÀMBIT MUNICIPAL	Presta els serveis com a OPE de Vic per encomanda de gestió	Presta els serveis com a OPE de Vic per encomanda de gestió	Presta els serveis com a OPE de Vic per encomanda de gestió
ÀMBIT COMARCAL	Coordinar i impulsar una cartera de serveis per a les empreses úniques a tot el territori	Coordinació dels equips de promoció econòmica	Coordinació dels equips de promoció econòmica
ÀMBIT SUPRACOMARCAL	Té l'objectiu de desenvolupar nous projectes transversals estratègics i transformadors		

2. Model bàsic de futur de l'Agència*Visió i línies bàsiques de futur**Visió i línies bàsiques de futur*

Creacció es constitueix com l'Agència de desenvolupament socioeconòmic del territori d'Osona, creada per unir els esforços dels diferents agents que treballen actualment a la zona, racionalitzar recursos i millorar l'impacte dels projectes desenvolupats en termes de millora de l'ocupació de les persones, competitivitat de les empreses i desenvolupament sostenible del territori a nivell econòmic, social i ambiental.



Creació d'ocupació de qualitat al territori

Dotar de coneixement a empreses i persones

Generar noves oportunitats econòmiques d' alt valor afegit

Consolidar el teixit econòmic actual

Articular la participació al territori

2. Model bàsic de futur de l'Agència

Visió i línies bàsiques de futur

QUÈ

QUINS SERVEIS
VOLEM OFERIR

En l'àmbit de la promoció econòmica s'està evolucionant dels serveis d'ocupabilitat de les persones i l'atenció a l'emprenedor, cap a reforçar el suport a l'empresa com a agent generador d'ocupació i progressivament cap a l'articulació d'accions globals.

- **Coordinar** des del respecte a les competències de les diferents unitats
- Garantir que s'ofereix un **servei de qualitat en tot el territori** (serveis més professionals als que no tothom té accés)
- **Coneixement** profund del **teixit empresarial**
- **Impulsar/actuar d'accelerador de projectes innovadors** de caràcter supramunicipal que demanin una determinada massa crítica
- Guanyar-se el dret a exercir aquest paper amb **lideratge i aportant valor**.

En l'àmbit de la inserció laboral i empenedoria

- Avançar l'emprenedoria cap a models d'intraemprenedoria
- Prestar directament alguns serveis i tots en el cas de Vic
- Tenir persones preparades en tots els àmbits que volem desenvolupar (Dualitat en tot els sentits)
- L'atenció social no correspon a Creacció. Dirigir a qui correspongui.

En l'àmbit dels serveis a l'empresa

- S'està estenent i coordinant una cartera de serveis única a tot el territori que fins ara només es prestava en alguna zona.
- Mantenir i reforçar aquests serveis d'assessorament actuals. Com a eina de coneixement de la realitat del teixit empresarial
- Avançar cap a projectes integrals sota el principi de subsidiarietat.
- L'atenció social no correspon a Creacció. Dirigir a qui correspongui.
 - Comercial
 - Digital
 - Comerç exterior
 - Gestió d'equips
 - Millora contínua
 - Presa de decisions
 - Creativitat
 - Comunicació
 - Planificació estratègica

2. Model bàsic de futur de l'Agència*Visió i línies bàsiques de futur***QUÈ****QUINS SERVEIS
VOLEM OFERIR**

Creacció té com a objectiu liderar i impulsar projectes emblemàtics, transversals i transformadors, que tinguin un clar impacte al territori, projectes que demanen una massa crítica que la supra municipalitat els dona i que aportin valor als diferents agents. S'han detectat els següents projectes com a Nous projectes transversals transformadors.

1. Lobby: protegir els interessos econòmics de la comarca en un sentit ampli
2. Fer avançar l'emprenedoria cap a models d' Intraemprenedoria
3. Fons d'inversió per a la creació d' Start-ups
4. Treballar i definir projectes concrets de millora de la competitivitat des de l'anàlisi de tota la cadena de valor. Per exemple en Agroalimentari i metall mecànic)
5. Gestió de projectes europeus (Finançament)
6. Observatori de competitivitat de la comarca incorporant la captació i prescripció de tendències de futur
7. Guanyar dimensió: Impulsar projectes col·laboratius o d'integració entre empreses (dimensió + coneixement)
8. Atracció d'inversions al territori
9. Atracció de talent
10. Articular la xarxa d'osonencs al món
11. Projectes d'internacionalització
12. Instruments per lligar el coneixement al món empresarial (demanda tecnològica empresarial)
13. Projecte de gestió de residus orgànics
14. Impuls a l'estratègia digital de les empreses lligant la millora de la competitivitat de les empreses amb l'estímul d'aquest sector emergent a la zona
15. Analitzar si des del patrimoni de massa forestal existent es pot desenvolupar un projecte de desenvolupament econòmic viable
16. Treballar el sector turisme i el sector salut (incorporant esport, dependència, envelliment...) com a sectors de desenvolupament econòmic.
17. Institut català d'economia verda

2. Model bàsic de futur de l'Agència

Visió i línies bàsiques de futur

QUÈ

QUINS SERVEIS
VOLEM OFERIR

El debat obert sobre les 17 propostes permet avançar:

- Hi ha propostes o **projectes funcionals o instrumentals** que han format part de l'activitat de Creacció:
 - Gestió de projectes europeus (Finançament), on es destaca la gestió del RIS3
 - Lobby: protegir els interessos econòmics de la comarca en un sentit ampli
 - Atracció d'inversions i de talent

- Creacció ha de basar la seva diferenciació en el **coneixement profund del teixit i la identitat de la comarca i alhora de monitoritzar el futur per transformar la realitat de la comarca**. El desenvolupament d'un Observatori de competitivitat de la comarca incorporant la captació i prescripció de tendències de futur esdevé clau.
 - Molt focalitzat i orientat a línies concretes d'acció
 - Ha de facilitar que Creacció sigui capaç de traduir aquest coneixement en projectes per articular i aglutinar agents.

- **Creacció treballarà per projectes**
 - S'ha de preparar una **metodologia de gestió del projectes** que incorpori la formulació i canal d'entrada, selecció i prioritització de projectes, incorporant al Consell d'Administració, planificació amb definició de responsables, execució/seguiment, tancament i avaluació.
 - Es planteja **treballar des de l'anàlisi de tota la cadena de valor**. S'ha iniciat el treball en 4 cadenes detectades. Aquest fet permetria prioritzar per exemple les línies d'investigació de l'Observatori, treballar individualment amb empreses i incorporar de manera focalitzada diferents projectes, com per exemple:
 - Guanyar dimensió: Impulsar projectes col·laboratius o d'integració entre empreses (dimensió + coneixement)
 - Projectes d'internacionalització
 - Lligar el coneixement al món empresarial

2. Model bàsic de futur de l'Agència*Visió i línies bàsiques de futur*

→ **Analitzar i seleccionar i prioritzar**, en base a la metodologia proposada, projectes d'entre :

- Projecte Intraemprenedoria
- Impuls a l'estratègia digital de les empreses lligant la millora de la competitivitat de les empreses amb l'estímul d'aquest sector emergent a la zona
- Articular la xarxa d'osonencs al món
- Fons d'inversió per a la creació d' Start-ups
- Projecte de gestió de residus orgànics
- Institut català d'economia verda

→ **Avaluar la viabilitat de definir projectes concrets de dos sectors importants :**

- Sector salut (incorporant esport, dependència, envelliment...) com a sectors de desenvolupament econòmic
- Analitzar si des del patrimoni de massa forestal existent es pot desenvolupar un projecte de desenvolupament econòmic viable

2. Model bàsic de futur de l'Agència

Visió i línies bàsiques de futur

QUI

**ÉS EL
DESTINATARI
I COM HI
ACCEDEIXO**

Per definir el públic objectiu de Creacció ens hem de fer dos grans plantejaments, segons criteri territorial i segons perfil d'empresa:

Criteri territorial:

- L'Agència té encomanada la gestió de la OPE de VIC desenvolupant per tant una activitat **municipal** clara en el cas de VIC.
- L'Agència Creacció neix amb voluntat **comarcal** i ha de consolidar el seu rol i el reconeixement a la comarca.
- Alhora hi ha un procés **supracomarcal** de vertebració d'una Catalunya central o Catalunya interior com espai econòmic on Creacció pot i vol tenir un rol, avançant en projectes que demanin una dimensió supracomarcal.

Per perfil d'usuari:

L'Agència té voluntat de donar suport a diferents usuaris .

- **Persones** en la millora de l'ocupabilitat. Necessitem persones preparades en tots els àmbits que volem desenvolupar
- **Empreses** en la millora de la competitivitat. Necessitem garantir el desenvolupament del teixit econòmic actual
- **Agents del Territori** en el desenvolupament sostenible del territori a nivell econòmic, social i ambiental. Necessitem ser un espai de col·laboració que articuli agents.

2. Model bàsic de futur de l'Agència

Visió i línies bàsiques de futur

COM

**ELS VOLEM
PRESTAR**

Per poder desenvolupar la seva activitat amb èxit necessitem dos elements clau, que els reu rol sigui reconegut pels diferents agents i disposar de recursos per dur-ho a terme:

Un dels principals reptes de Creacció és ser reconeguda pels diferents agents del territori com l'Agència de promoció econòmica de tota la comarca.

- Creacció ha de consolidar-se des de la **diferenciació, el valor aportat i el lideratge.**
- Treballar i comunicar **el relat** del que és i no és Creacció
- Desenvolupar **projectes concrets** on actuï com aglutinador
- Anar avançant en un model de governança que respongui als valors de Creacció, treballant la definició del Consell General

Per a l'execució de projectes Creacció necessitarà un seguit de recursos.

- El finançament basal està garantit per les aportacions de Ajuntament de Vic, Ajuntament de Manlleu i UVIC
- Es funcionarà per projectes i els projectes han de ser autofinançats.
- S'han de buscar fons de finançament públics i privats.governança que respongui als valors de Creacció, treballant la definició del Consell General

2. Model bàsic de futur de l'Agència

Visió i línies bàsiques de futur

Valors de Creacció

1.

Assumpció de **riscos**. Saber entrar i sortir dels projectes

2.

Prioritzar i actuar

3.

Focalitzar. Fer poques coses però molt desenvolupades, no voler abarcar-ho tot

4.

Disposar de **personal qualificat** que aporti valor

5.

Punt de trobada. Ser un espai de col·laboració, des de l'autonomia i el respecte a les competències dels altres

6.

Futuritzar, però per ser capaç de baixar a la realitat de la comarca

7.

Enfocat a resultats. Ser **pràctics**

8.

Col·laborar. No replicar el que ja existeix. Saber "aprofitar-se" de tot el que ja hi ha

9.

Avaluació permanent de totes les activitats

10.

Basar-se en la realitat /**identitat de la comarca**, que és única...

Per tal de ser **amo del seu propi destí...**

3. Breu descripció de la comarca d'Osona*Introducció*

3 ■ Breu descripció de la comarca d'Osona

Introducció

S'incorpora una molt breu descripció de la comarca, les principals fortaleses, àrees de millora i reptes, com a marc sobre el que s'ha d'assentar la visió de futur de l'Agència. Entenent que l'Agència ha d'orientar-se a la resolució de part dels esmentats reptes. Aquesta descripció que no vol ser exhaustiva, té l'objectiu de cridar l'atenció sobre els principals elements que han de condicionar el model de Creacció. S'ha elaborat mitjançant reunions i el treball de documents i informes existents que us relacionem a continuació.

Principals Informes

- Les economies locals a la província de Barcelona, de la Diputació de Barcelona.
- Informe territorial de la província de Barcelona, de la Diputació de Barcelona
- Memòria del Programa de suport i acompanyament a la planificació estratègica, de la Oficina de Promoció Econòmica del Ajuntament de Manlleu
- Informe de la població del municipis de la comarca d'Osona i els pactes territorials, del Observatori d'Osona
- Informe sobre la destrucció d'ocupació del període de 2011 i 2012 a la comarca d'Osona, de UGT Catalunya
- Comarques catalanes: indicadors bàsics de producció, ocupació i atur. Observatori empresa i ocupació. Generalitat de Catalunya



3. Breu descripció de la comarca d'Osona*Població***Població**

La comarca d'Osona, amb més de 150.000 habitants repartits en 51 municipis, representa el 2% de la població catalana, el 4% del territori i el 2% del PIB.

El PIB per càpita dels habitants d'Osona iguala en un 96,7% la mitjana catalana (26.800 euros davant 27.700 euros).

A nivell d'infraestructures físiques està molt ben posicionada C-17 i C25, i C16 amb una visió més àmplia (pendent tema ferrocarril), amb l'extensió de la fibra òptica i també té un molt bon posicionament a nivell d'infraestructures de coneixement (UVIC).



3. Breu descripció de la comarca d'Osona*Sectors***Sectors**

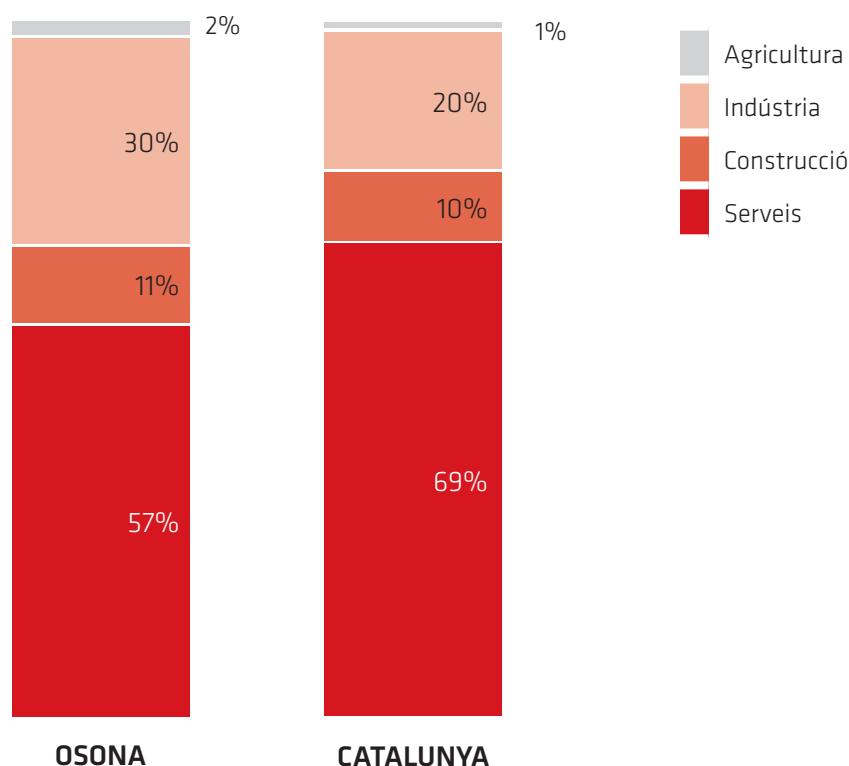
L'anàlisi de la distribució del VAB per sectors d'activitat, es veu que Osona presenta una especialització en el sector industrial per sobre de la mitjana de Catalunya, malgrat cert procés de desindustrialització.

El sector industrial suposa un terç del VAB, més d'un terç de l'ocupació i un 20% de les empreses.

El sector serveis, en canvi, té un pes relativament baix i amb un pes destacat del comerç respecte a la mitjana catalana

VAB per sectors

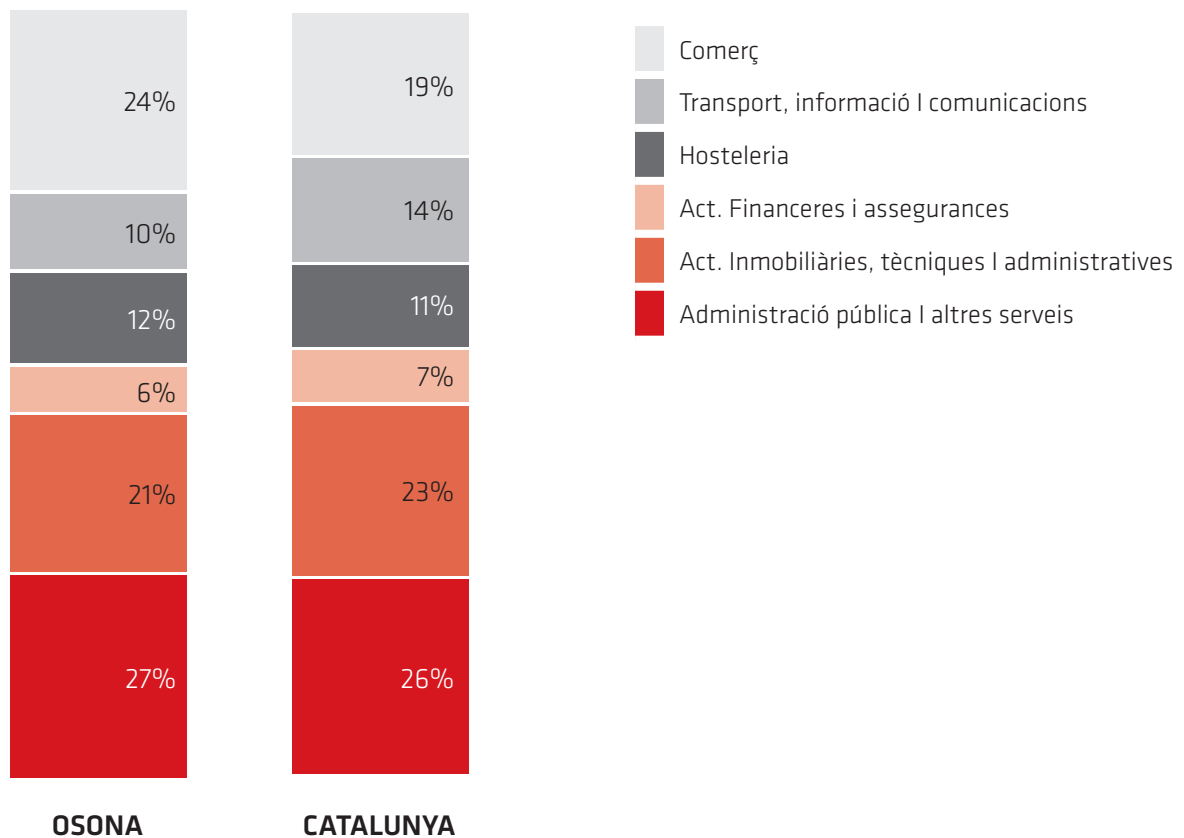
milions d'euros, 2010



Font: : Idescat i Departament d'Empresa i Ocupació de la Generalitat de Catalunya

3. Breu descripció de la comarca d'Osona*Sectors***Distribució del sector serveis**

milions d'euros, 2010



Font: Idescat i Departament d'Empresa i Ocupació de la Generalitat de Catalunya

3. Breu descripció de la comarca d'Osona

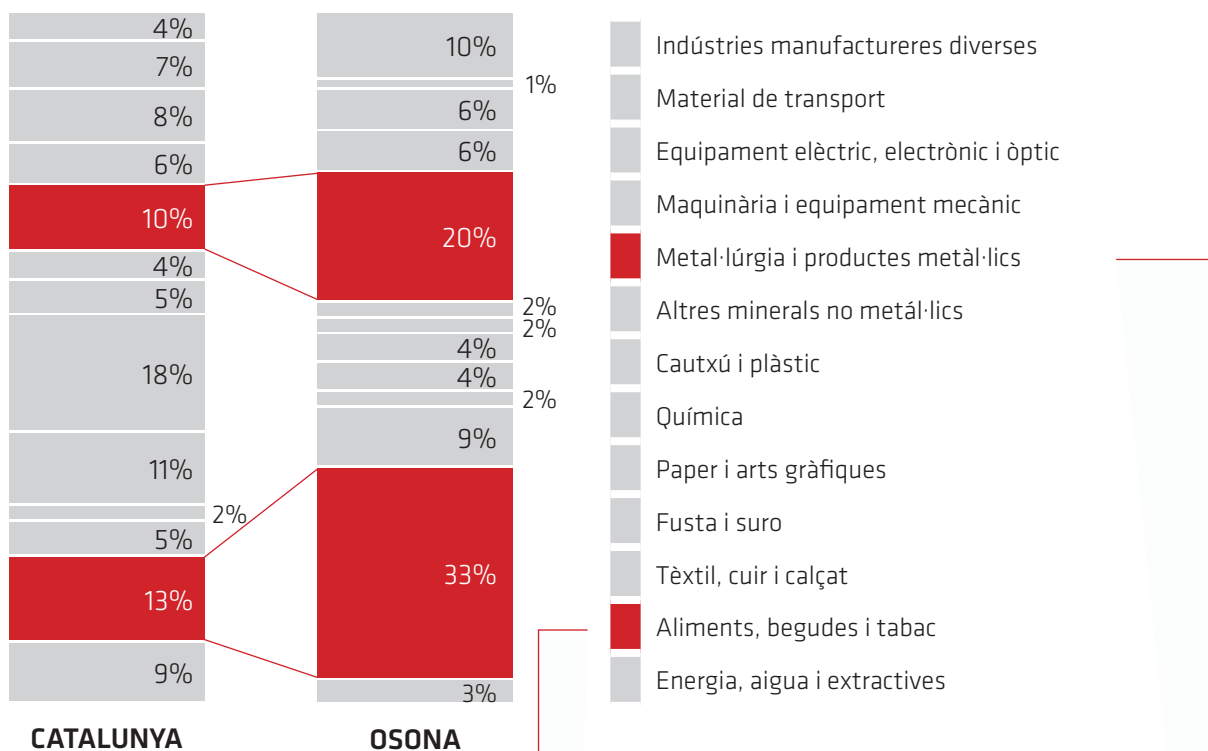
Sectors

El detall per sectors industrials mostra que els sectors alimentari i metall són els més importants a la comarca, representen el 53% del VAB industrial de la comarca (33% i un 20% del VAB total respectivament).

Especialització en sectors considerats d'intensitat tecnològica mitja i mitja-baixa.

Distribució del sector industrial

milions d'euros, 2010



Amb 616 milions d'euros de VAB el 2010, el **sector electro-metall-mecànic** té a Osona un pes molt més important que la mitjana de Catalunya (41,8% respecte al 28.1%).

El **sector agroalimentari** és el principal sector productiu de la comarca d'Osona i el que major nombre d'empreses mitjana i grans concentra.

Font: Anuari Econòmic Comarcal 2010 - Caixa Catalunya

3. Breu descripció de la comarca d'Osona*Perfil d'empreses**Perfil d'empreses*

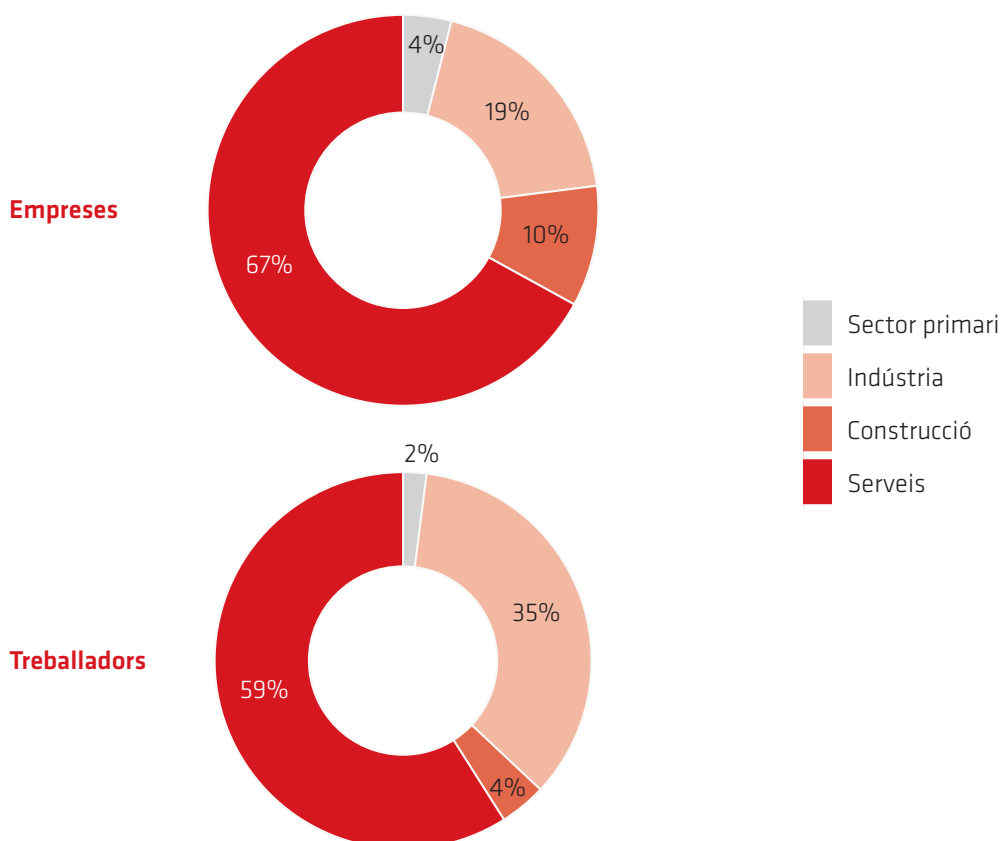
L'anàlisi de la distribució del VAB per sectors d'activitat, es veu que Osona presenta una especialització en el sector industrial per sobre de la mitjana de Catalunya, malgrat cert procés de desindustrialització.

El sector industrial suposa un terç del VAB, més d'un terç de l'ocupació i un 20% de les empreses.

El sector serveis, en canvi, té un pes relativament baix i amb un pes destacat del comerç respecte a la mitjana catalana

Distribució d'empreses i treballadors per sector d'activitat

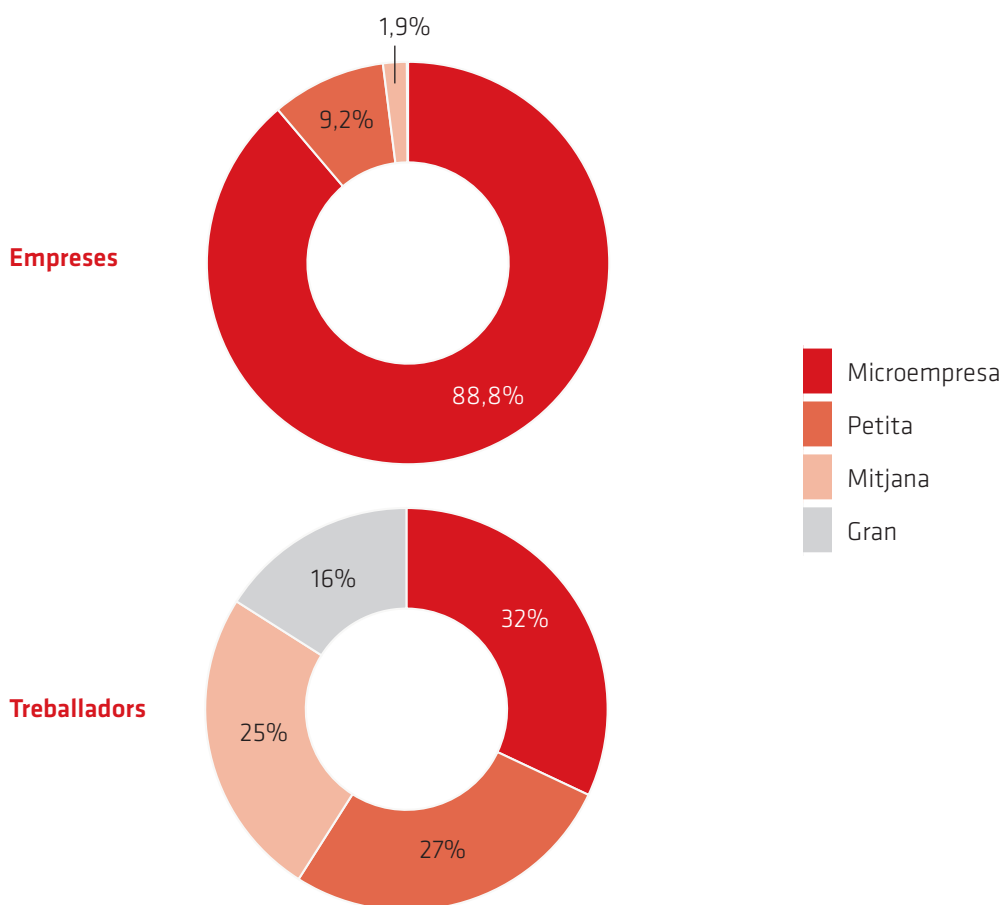
2012



Font: Departament d'Empresa i Ocupació de la Generalitat de Catalunya

3. Breu descripció de la comarca d'Osona*Perfil d'empreses***Distribució d'empreses i treballadors segons tamany de les empreses**

2012



Font: Departament d'Empresa i Ocupació de la Generalitat de Catalunya

3. Breu descripció de la comarca d'Osona*Atur**Atur*

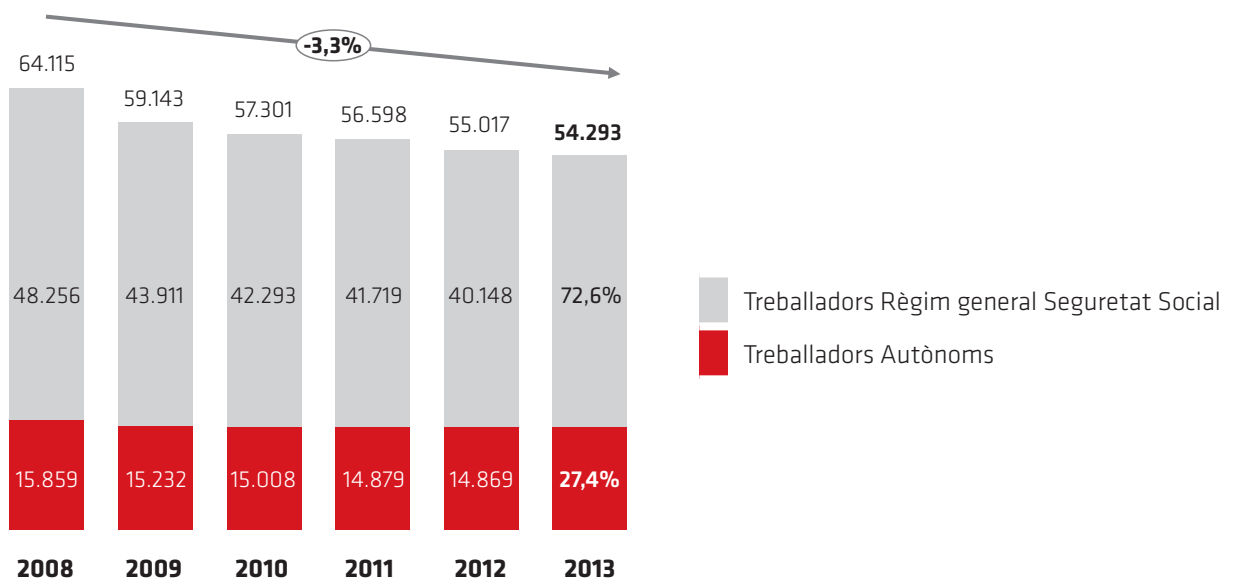
La taxa d'atur a Osona és 1 punt superior a la de Catalunya . Des de 2008, l'ocupació s'ha destruït a un ritme del 3% anual.

Igual que a la mitjana catalana, els serveis són el sector en què més aturats hi ha.

Destaca la desocupació en el sector de la construcció respecte al seu pes en l'ocupació.

Evolució d'ocupats a Osona

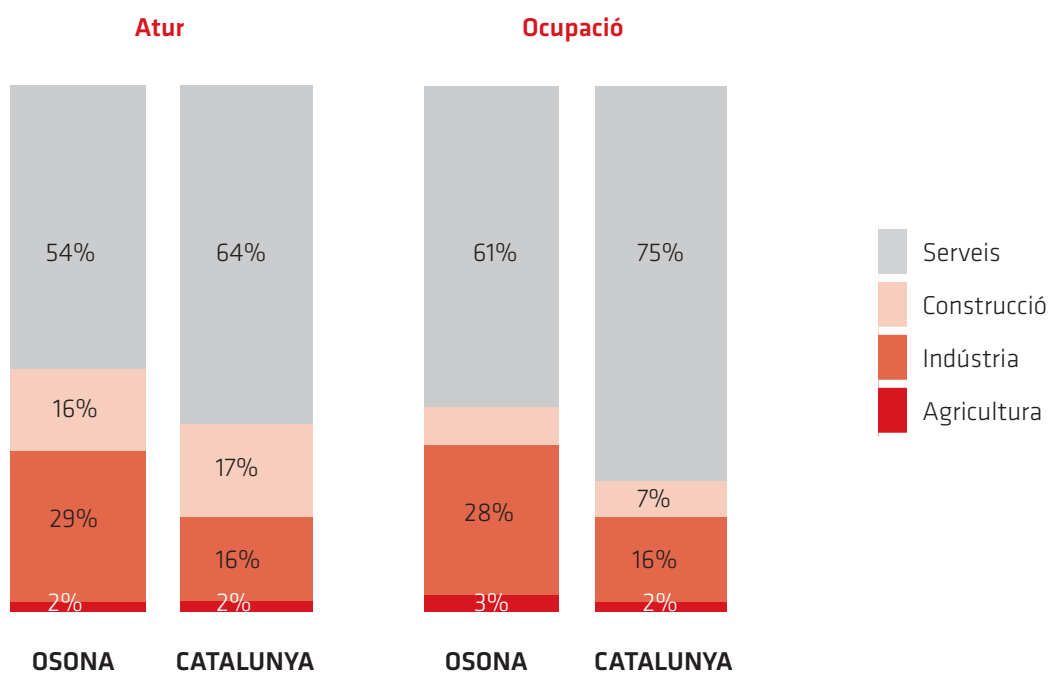
2008-2013



Font: Idescat i Departament d'Empresa i Ocupació de la Generalitat de Catalunya

3. Breu descripció de la comarca d'Osona*Atur***Atur i ocupació per sectors a Osona**

2011



Font: Idescat i Departament d'Empresa i Ocupació de la Generalitat de Catalunya

3. Breu descripció de la comarca d'Osona

Distribució territorial

Distribució territorial

Osona ha estat tradicionalment un territori força equilibrat amb diversitat de sectors i alhora amb diversitat segons àmbit geogràfic.

- **Plana de Vic:** representa el 85% dels assalariats d'Osona. Destaquen per ocupació: alimentació (13,7%), comerç (22,4%), activitats socials (10%), i educació (7,4%).
- **Osona est, Lluçanes i Vall de Ges, Orís i Bisaura:** els assalariats d'aquestes 3 geografies representen el 15% dels treballadors de la comarca (0,3%, 2,9% i 11,8% respectivament), distribuïts principalment entre sectors com la metal·lúrgia (18,5%), el comerç (10,35%), el sector alimentari (9%) i AAPP (7%).

	Plana de Vic	Osona est	Lluçanes	Vall del Ges, Orís i Bisaura
Territori	25 municipis	4 municipis	11 municipis	8 municipis
Població	123.021	865	7.131	22.120
Assalariats	34.069 (85%)	107 (0,3%)	1.138 (2,8%)	4.747 (11,9%)
Principals sectors (per nombre d'assalariats)	Comerç (20%) Agricultura (15,5%) Metall (9,2%) Educació (7,5%) Construcció i immobiliàries (6,2%)	Hostaleria i turisme (29,9%) AAPP (27,1%) Construcció i immobiliàries (19,6%)	Agricultura (18,9%) AAPP (12,5%) Construcció i immobiliàries (12,2%)	Metall (33,7%) Agricultura (9%) Comerç (8,6%) Fusta i mobles (7,8%) Construcció i immobiliàries (10,9%)

Creacció

Agència d'Emprenedoria,
Innovació i Coneixement



Ajuntament de Vic

UVIC
UNIVERSITAT DE VIC
UNIVERSITAT CENTRAL
DE CATALUNYA

Ajuntament  de Manlleu

Consell Comarcal  d'Osona

 CONSELL
EMPRESARIAL
D'OSONA