

PLAN ESTRATÉGICO
2025-2027

Zabardelik

industri
ingeniariak
Bizkaia



ingenieros
industriales
Bizkaia



Índice

PRESENTACIÓN. El futuro que nos llega	5
ANTECEDENTES. Una historia centenaria	6
MARCO DE REFERENCIA. El mundo a nuestro alrededor	7
DAFO. A vista de pájaro	8
MISIÓN, VISIÓN Y VALORES. Los cimientos	10
RETOS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS. El horizonte	11
LÍNEAS DE ACTUACIÓN. En marcha...	12
ÓRGANOS DE GOBIERNO Y GESTIÓN. El equipo	14
CUADRO DE MANDO Y DESPLIEGUE DEL PLAN. Los indicadores	16
DESPLIEGUE EN COMISIONES. Las personas	17



PRESENTACIÓN

El futuro que nos llega

Vivimos un momento crucial en la historia de nuestra Institución. Nos encontramos ante un nuevo ciclo estratégico que nos invita a reflexionar sobre nuestro pasado y, con su fuerza y el prestigio ganado, proyectarnos hacia el futuro.

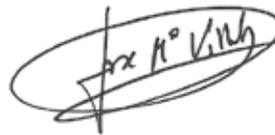
A lo largo de más de un siglo, la Agrupación de Ingenieros Industriales de Bilbao y su posterior evolución en el Colegio Oficial de Ingenieros Industriales de Bizkaia (COIIB) y su Asociación (AIIB) han sido testigos y protagonistas de los desafíos y logros que nuestra profesión ha enfrentado. En este tiempo, hemos sido impulsores del cambio, guardianes del rigor y agentes de progreso en nuestra sociedad. Una sociedad que hemos contribuido a transformar y mejorar.

Hoy, en este punto de inflexión, nos enfrentamos a retos de una magnitud sin precedentes. Vivimos en una era de transformación acelerada, marcada por la revolución tecnológica, la acuciante necesidad de sostenibilidad y los constantes desafíos sociales y económicos que, hoy más que nunca, son globales. Pero estos retos no son obstáculos, y así hemos querido recogerlos en el nuevo Plan Estratégico de la Institución.

Los retos nos indican las oportunidades que tenemos por delante, para seguir avanzando, innovando y demostrando que la ingeniería industrial sigue siendo una columna vertebral en la construcción del bienestar y del desarrollo.

Este Plan Estratégico es la hoja de ruta que nos guiará hasta 2027, y es también el fruto que ha dado el trabajo colectivo. Trabajo de escuchar, reflexionar y proyectar. Un plan que nos invita a ser más diversos y atractivos, a abrirnos a nuevas generaciones, a colaborar más y mejor con todos los actores de nuestro entorno. Un plan que, sobre todo, nos invita a mantenernos fieles a los principios de excelencia, ética y compromiso que siempre han definido nuestra trayectoria.

Juntas y juntos seguiremos construyendo una Institución sólida, influyente y plenamente conectada con las necesidades de la profesión y de la sociedad. Hoy, más que nunca, nos abrimos al mundo: "zabalik", al mundo y a un futuro lleno de posibilidades.



Txema Villate

Decano COIIB y presidente AIIB

ANTECEDENTES

Una historia centenaria

El 21 de enero de 1909 se fundaba la Agrupación de Ingenieros Industriales de Bilbao que en noviembre de 1950 constituyó el Colegio Oficial de Ingenieros Industriales de Bizkaia-Bizkaiko Industri Ingeniarien Elkargo Ofiziala (COIIB), con los mismos órganos de Gobierno, pasando el total de miembros de la agrupación primigenia a ser también parte del Colegio. Nuestros orígenes se remontan, por tanto, a hace 115 años cuando los promotores de nuestra Institución detectaban la necesidad de unirse para impulsar la profesión que compartimos.

En septiembre de 1978, el Colegio promovió la constitución y registro de la Asociación de Ingenieros Industriales de Bizkaia-Bizkaiko Industri Ingeniarien Elkarte (AIIB), como sucesora de la Agrupación de Ingenieros de Bilbao, en base a la Ley de Asociaciones del Gobierno Vasco. El Colegio y la Asociación, aunque con personalidades jurídicas diferentes, iniciaban así un camino compartido (órganos de gobierno, infraestructuras, finanzas, planes y personal de plantilla...) que en 2025 cumple su 75 Aniversario.

El COIIB es hoy una corporación profesional que aúna ambos mandatos: en su vertiente de Derecho Público, tiene como finalidad esencial la ordenación del ejercicio de la profesión de Ingeniería Industrial y en su vertiente privada, coincide plenamente con los fines de la AIIB para fomentar tanto el desarrollo profesional y personal de sus integrantes como el progreso de la ingeniería en general.

El presente Plan Estratégico 2025-2027 establece los retos, objetivos y líneas de actuación comunes, tanto del Colegio como de su Asociación. En suma, establece los desafíos que el futuro depara a nuestra Institución.

MARCO DE REFERENCIA

El mundo a nuestro alrededor

Nuestro anterior Plan Estratégico estuvo marcado desde su inicio por la pandemia del COVID-19, cuyas consecuencias en lo económico y lo social fueron, como sabemos, globales, y de las que nuestra Institución no pudo sustraerse. Acontecimientos coyunturales posteriores y las consecuencias de la crisis y la incertidumbre global explican, asimismo, las pérdidas económicas que desembocaron en un necesario ajuste de gastos y estructura en el seno de la Institución. La gestión del día a día fue priorizada, por tanto, en detrimento de los objetivos a más largo plazo y como resultado del esfuerzo realizado por la Junta de Gobierno, con el decano a la cabeza, finalmente se logró tanto la estabilidad económica como mantener actividad y patrimonio.

Hoy abordamos el nuevo periodo estratégico ante un escenario nuevamente lleno de incertidumbres que, tal y como señala el Informe Innobasque de Prospectiva 2024, nos presenta cambios complejos a nivel geopolítico, con una fragilidad económica global, una creciente desigualdad y cambios demográficos y sociales que implican mayor movilidad y migración, incremento de las megaciudades y carencia de profesionales STEAM, y todo ello en un mundo donde la digitalización y la velocidad de los avances de la tecnología, especialmente la Inteligencia Artificial, están generando un nuevo concepto, la “geotecnoeconomía”, que afecta a las relaciones internacionales, a las políticas públicas y a la estrategia de las naciones y de todas las organizaciones.

De manera paralela, el medioambiente, con la amenaza del cambio climático, la crisis de la biodiversidad del planeta, los desafíos de la cadena alimentaria, la escasez de agua, la transición hacia energías más limpias y renovables y el avance de los conflictos bélicos resignifican la palabra “sostenibilidad” como uno de los pilares centrales del desarrollo tecnológico, económico y social, en un contexto en el que las leyes y regulaciones y la ética en constante evolución y adaptación, completan las megatendencias globales.

Si incorporamos a este escenario la Agenda 2030, aprobada en Naciones Unidas en septiembre de 2015, y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, orientados a la conservación del planeta sin que nadie quede atrás, tenemos un contexto global lleno de retos y oportunidades para las y los profesionales de la ingeniería industrial.

Son las luces de largo alcance que debemos tener en mente para continuar apoyando la transformación de la industria y ayudando a mejorar el bienestar de la sociedad de Bizkaia, como venimos haciendo desde hace más de cien años.

DAFO

A vista de pájaro

Las ingenieras e ingenieros industriales tenemos mucho que aportar a la sociedad y nuestra institución es idónea para canalizar las inquietudes y el talento de este colectivo: alrededor de 2.700 profesionales con capacidades, conocimientos, prestigio y experiencia de valor incuestionable.

Un colectivo que, por otro lado, se enfrenta a desafíos específicos sobre los que es necesario actuar: la adhesión lleva tiempo en clara línea descendente, nuestra edad media es cada vez mayor, y las mujeres ingenieras solo constituyen en torno al 11% del total.

Necesitamos, por tanto, mayor diversidad en el seno de nuestra institución con nuevos miembros y nuevas generaciones que nos aporten valor: ideas, visiones y retos, nuevas capacidades y nuevas formas de trabajo, que complementen el conocimiento y experiencia actuales y que se impliquen también en la gobernanza, la estrategia y el día a día.

Con este objetivo, desde la Comisión de Estrategia y Relaciones Institucionales hemos trabajado en el análisis interno y externo para aflorar fortalezas y debilidades, así como amenazas y oportunidades. Un trabajo que ha permitido sentar las bases del presente Plan Estratégico y para cuya realización hemos mantenido también entrevistas con nuestros stakeholders, a quienes agradecemos su aportación para ayudarnos a comprender mejor sus necesidades para adecuar nuestra propuesta de valor.

Fruto de este trabajo es el siguiente DAFO:

DEBILIDADES

1. Disminución continua de personas colegiadas y asociadas
2. Colectivo envejecido y envejeciente
3. Colectivo poco integrado en las actividades de la institución
4. Las necesidades profesionales no están en el centro de la estrategia y actividad
5. Ausencia de una propuesta de valor clara, con una cartera de servicios atractiva
6. Falta de seguimiento a propuestas y de fidelidad a los acuerdos adoptados
7. Nivel de relevancia ante la sociedad
8. Escaso desarrollo en proyectos con agentes externos
9. La comunicación no estratégica y está desconectada
10. Distanciamiento Junta-Plantilla

FORTALEZAS

1. Patrimonio financiero e inmobiliario sólido
2. Presencia permanente y reconocida en Asociaciones y Consejo General de Ingeniería a nivel estatal
3. Seguro de responsabilidad civil profesional
4. Proceso de tramitación documental
5. Miembros con amplia trayectoria y prestigio
6. Una dinámica básica de servicios altamente adaptable
7. Imagen de solvencia y rigor

AMENAZAS

1. Descenso de vocaciones en la ingeniería
2. Baja cultura asociativa formal de las nuevas generaciones
3. Incertidumbre sobre el futuro de la tramitación documental obligatoria
4. Incertidumbre sobre el futuro de las profesiones reguladas en la UE del siglo XXI
5. Tejido denso: concurrencia en servicios con otras entidades y agentes públicos y privados
6. Conflictos de competencias profesionales (Arquitectura, Ingeniería Técnica, ayuntamientos...)
7. Devaluación de la profesión por homologación de títulos Máster Universitario Ingeniería Industrial

OPORTUNIDADES

1. Red de contactos del Colegio, de la Asociación y de sus miembros
2. Creación de la Oficina del Ingeniero para mejorar el apoyo laboral, jurídico y fiscal
3. Apoyo a profesionales que van a requerir nuevos conocimientos, nuevas actitudes, valores y habilidades
4. Aumento de la colaboración con la industria y sus profesionales, aprovechando la transformación digital y energética
5. Posibilidad de potenciar las relaciones con las universidades e instituciones públicas en formación y en el desarrollo de proyectos de interés para nuestras colegiadas y colegiados
6. Visado obligatorio como sinergia para otros servicios: visado voluntario, registros, etc.
7. Colaboración con otros colegios en temas de interés común y posibilidad de potenciar el papel del Consejo Vasco
8. Aprovechamiento de la necesidad en la industria de talento STEAM
9. Celebración de los 75 años de creación del Colegio
10. Contribución a los ODS mediante nuestras actividades
11. Posibilidad de tutelar que la colegiación obligatoria para ejercer la profesión sea real y efectiva

MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

Los cimientos

El futuro nos presenta numerosas oportunidades para contrarrestar las amenazas del entorno y contamos también con importantes fortalezas para neutralizar nuestras debilidades. Somos una Institución transparente y abierta a su tiempo y por ello, **“COIIB/AIIB Zabalik”** se presenta como un lema adecuado para resumir nuestra misión, visión y retos para el periodo estratégico que tenemos por delante. Un lema descriptivo a la vez que estimulante para mostrarnos al mundo como una Institución no solo abierta a las y los profesionales de la ingeniería relacionados con la industria, que configuran el core de nuestra razón de ser, sino también a los nuevos retos tecnológicos y a la sociedad en general.

“Zabalik”, en euskera, para apoyarnos en nuestra cultura, en nuestra trayectoria y en la simbiosis entre la ingeniería industrial y Bizkaia, como punto de apoyo para seguir avanzando.

“Zabalik”, como un concepto sugerente e inclusivo, que nos remite a la escucha, la empatía, la transparencia, la voluntad de conocer y darnos a conocer, y el deseo de establecer conexiones, alianzas y espacios de colaboración y networking con el total de grupos de interés presentes en nuestro ecosistema.

MISIÓN DEL COLEGIO Y LA ASOCIACIÓN

Contribuir al desarrollo personal y profesional de nuestros miembros y tutelar el correcto desarrollo de la profesión de ingeniería industrial.

VISIÓN

Ser el espacio de encuentro de las y los profesionales de la ingeniería del ámbito industrial, compartiendo conocimientos, experiencias y expectativas; aumentar el prestigio de la Institución y ser reconocidos por nuestra contribución al progreso y al bienestar de la sociedad.

VALORES

Los valores definen los comportamientos deseados para el total de miembros de la Institución, sus órganos de gobierno y su plantilla. El presente Plan Estratégico nos ofrece el marco idóneo para, desde el compromiso colectivo, interiorizarlos y hacerlos propios a todos los niveles, aportando coherencia y cohesión a nuestra organización.

Los valores con los que iniciaremos este camino son:

- Ética profesional
- Colaboración y apoyo mutuo
- Transparencia
- Compromiso Social y Sostenibilidad
- Anticipación e Innovación
- Excelencia

RETOS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

El horizonte

El principal reto al que nos enfrentamos en la actualidad está en el desapego del colectivo de la Institución, con una pronunciada línea descendente de sus miembros desde hace más de una década, una edad media cada vez más alta y una escasa participación en las actividades de la Institución.

El análisis no ofrece lugar a dudas: es necesario revitalizar la Institución, atraer a las nuevas generaciones y aumentar el sentido de pertenencia de nuestro colectivo.

Así, el principal reto estratégico del presenta Plan es **“aumentar la aportación de valor al colectivo del COIIB/AIIB”**.

Un reto al que hemos dotado de seis objetivos estratégicos para avanzar en su despliegue:

Cuatro objetivos finalistas:

1. Defender a las y los profesionales y la profesión
2. Potenciar el porfolio de servicios profesionales
3. Ser el espacio de encuentro entre profesionales de la ingeniería
4. Mejorar la reputación y el reconocimiento social

Y dos de apoyo:

1. Lograr un equipo implicado y comprometido con el proyecto del COIIB/AIIB
2. Desarrollar una estrategia eficaz de Comunicación

LÍNEAS DE ACTUACIÓN

En marcha...

Con el objetivo de lograr que los objetivos estratégicos planteados nos lleven a superar el gran reto estratégico que tenemos por delante, hemos establecido las líneas de actuación que deberán ser desarrolladas en el marco de cada objetivo y en el tiempo marcado por el Plan.

1. DEFENDER A LAS Y LOS PROFESIONALES Y LA PROFESIÓN

Este objetivo deriva del mandato como Colegio Oficial de Ingenieros Industriales y sus líneas de actuación son:

- Puesta en marcha de una "Oficina del ingeniero" que preste asesoría legal y jurídica, que vele por unas condiciones laborales dignas acordes con la profesión, particularmente para las y los jóvenes profesionales.
- Mejorar la gestión de los seguros de Responsabilidad Civil y Profesional.
- Promover el rol y la participación de las ingenieras en la industria, dando visibilidad y fomentando vocaciones STEAM en este colectivo.
- Promover la colegiación de ingenieros industriales y especialmente de ingenieras industriales (y de los másteres en ingenierías relacionadas con la industria que no dispongan de colegio propio).
- Evitar el intrusismo y garantizar el acceso a los puestos de la administración en los que están habilitados los ingenieros industriales.

2. POTENCIAR EL PORFOLIO DE SERVICIOS PROFESIONALES

Es necesario disponer de un portfolio de servicios profesionales útiles y alineados con las necesidades y expectativas del colectivo en cada momento, en particular con el colectivo de ingenieras y de las nuevas generaciones:

- Desarrollo profesional: formación en competencias y formación de postgrado especializada junto con las escuelas y facultades universitarias y profesionales de prestigio.
- Acompañamiento en la carrera profesional: tutorización, mentoring, transiciones laborales, mejora de la empleabilidad, etc.
- Aportar valor al proceso de tramitación documental.
- Potenciar nuestro sistema de calidad y medioambiente.

3. SER EL ESPACIO DE ENCUENTRO ENTRE PROFESIONALES DE LA INGENIERÍA

Generar espacios permanentes que propicien el intercambio de ideas, experiencias, conocimientos, proyectos, aficiones..., en definitiva, espacios de colaboración y oportunidades entre las y los profesionales de la ingeniería.

- Fomentar el networking, pautado y periódico, mediante encuentros temáticos regulares, charlas y seminarios intergeneracionales, espacios de contraste de ideas, experiencias...
- Actividades de ocio y cultura que fomenten estos espacios de encuentro y relaciones personales, potenciando la utilización del euskera.

4. MEJORAR LA REPUTACIÓN Y EL RECONOCIMIENTO SOCIAL

Prestigiar la profesión, sus profesionales y la institución para disponer de una opinión cualificada y respetada, con capacidad de prescripción. Lograr, en definitiva, recuperar el valor de nuestra opinión ante la administración, las empresas, profesionales, medios de comunicación y sociedad en general. Para ello, hemos previsto las siguientes líneas de actuación:

- Puesta en marcha de Comités Técnicos Temáticos formados por personas expertas en cada tecnología, portavoces de la opinión cualificada de la Institución, basada en datos objetivos.
- Generación de una Red de Alianzas estratégicas, que aporte alcance, difusión y presencia en la sociedad, aumentando la colaboración con la industria, universidades y la administración.
- Puesta en valor de nuestra presencia permanente y destacada en asociaciones de la profesión de ámbito estatal e internacional.
- Contribución al desarrollo de la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

5. LOGRAR UN EQUIPO IMPLICADO Y COMPROMETIDO CON EL PROYECTO COIIB/AIIB

Entendiendo como equipo al total de personas que integran la Junta, Comisión Permanente y la plantilla de la Institución, implicadas todas ellas en un proyecto compartido:

- Definir y compartir el proyecto del COIIB/AIIB, cohesionando el equipo en torno al mismo.

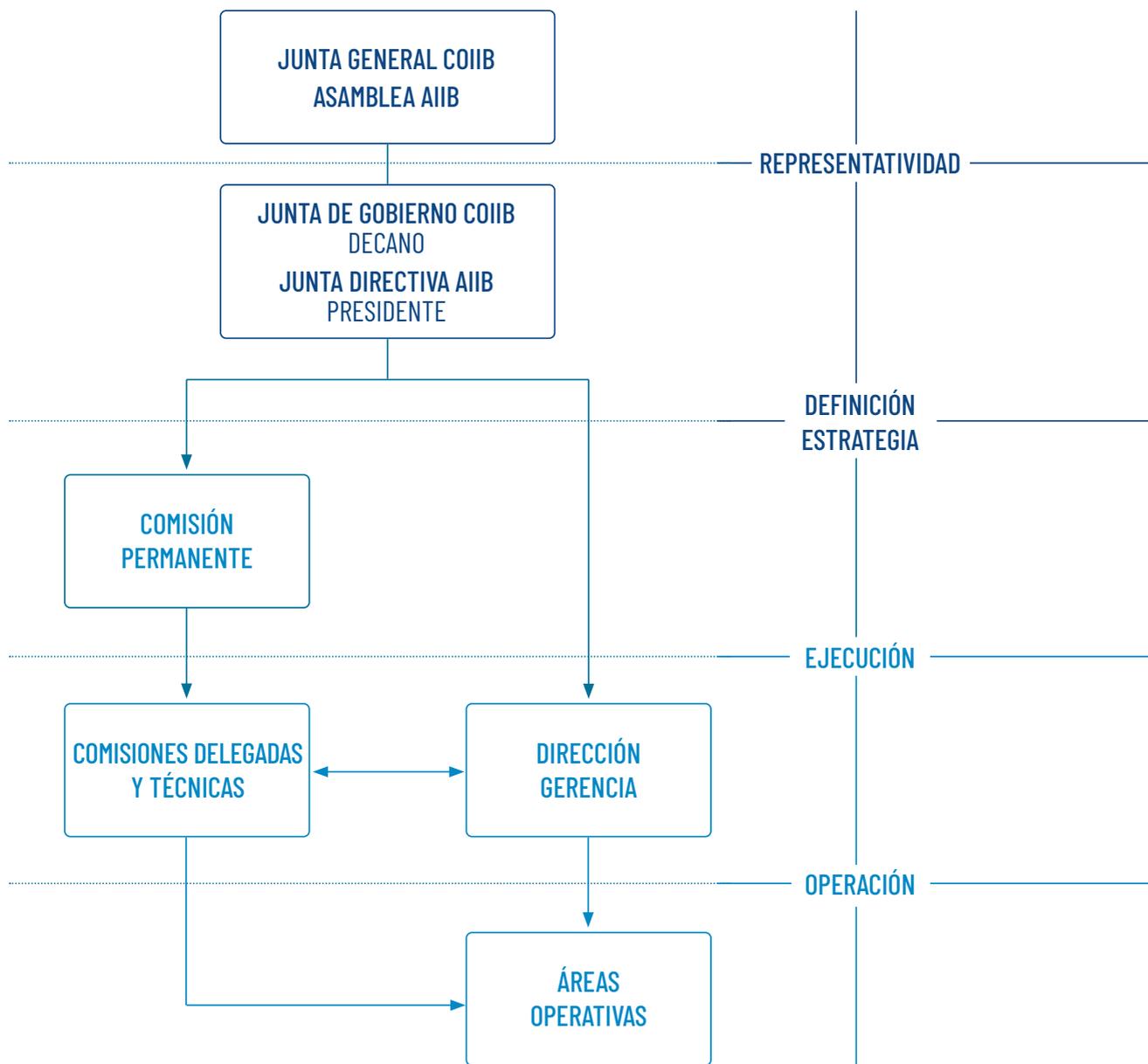
6. DESARROLLAR UNA ESTRATEGIA EFICAZ DE COMUNICACIÓN

Este objetivo es esencial para definir con claridad el proyecto, afianzarlo y poder llevarlo adelante:

- Definir una estrategia de comunicación ambiciosa con objetivos, posicionamiento, marca, ideas fuerza, modelo organizativo y hoja de ruta con acciones asociadas.
- Desarrollar una nueva narrativa en todos los soportes de comunicación.

ÓRGANOS DE GOBIERNO Y GESTIÓN

El equipo



ÓRGANO DE GOBIERNO

JUNTA GENERAL COIIB - ASAMBLEA AIIB

- Velar por los intereses de las y los miembros del Colegio y Asociación.
- Aprobar las cuentas anuales y la gestión de la Junta.
- Preservar la relevancia tecnológica y social.

JUNTA DE GOBIERNO COIIB - JUNTA DIRECTIVA AIIB

- Establecer, aprobar y monitorizar la estrategia de la organización, fijando su orientación y pautas generales de conformidad con las directrices fijadas por la Junta General y la Asamblea.
- Establecer y representar los valores de marca del Colegio y Asociación.

DECANO COIIB Y PRESIDENTE AIIB

- Definir las orientaciones estratégicas del Colegio y Asociación junto con las Juntas de Gobierno y Directiva y el apoyo de la Comisión Permanente.
- Representar al Colegio y Asociación.

COMISIÓN PERMANENTE

- Evaluar las propuestas/proyectos de las Comisiones para su presentación a la Junta de Gobierno y Directiva.
- Visualizar, anticipar el futuro inmediato, detectando tendencias tecnológicas, económicas y sociales, y su impacto en el colectivo de miembros del Colegio y Asociación.

ÓRGANO DE GESTIÓN

COMISIONES DELEGADAS Y TÉCNICAS

- Ofrecer sus capacidades consultivas, de conocimiento y orientación para el desarrollo de temáticas o proyectos de carácter estratégico que les sean asignados.
- Supervisar las actividades realizadas en su área de responsabilidad.
- Ofrecer una portavocía cualificada y basada en datos objetivos del Colegio y Asociación en las áreas tecnológicas asignadas.
- Elevar los resultados y propuestas a la Comisión Permanente.

DIRECTOR GERENTE

- Velar por la implantación de las decisiones estratégicas.
- Definir el Plan de gestión para garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos.
- Gestionar la adecuada capacitación y compromiso de la plantilla.

ÁREAS OPERATIVAS

- Realizar los servicios y proyectos asignados a cada área siguiendo las directrices del director gerente.
- Atender las necesidades, propuestas y cuestiones tanto de las personas colegiadas y asociadas como de posibles nuevos miembros.
- Representar los valores del Colegio y Asociación.
- Estar al día en sus respectivas áreas de responsabilidad.

CUADRO DE MANDO Y DESPLIEGUE DEL PLAN

Los indicadores

A nivel económico, el objetivo del Plan Estratégico 2025-2027 es garantizar la sostenibilidad de la Institución, consolidando la estabilidad de los resultados ordinarios, así como la rentabilidad financiera y el mantenimiento del patrimonio, de cuya supervisión se encarga la Comisión Económica.

Asimismo, para poder realizar el seguimiento de los objetivos establecidos en el Plan se ha establecido un Comité Directivo de impulso y supervisión del Plan, que establecerá una sistemática de recogida de datos que posibilite la evaluación y seguimiento de los indicadores.

Con objeto de facilitar el despliegue de las líneas de actuación contempladas, se designará, asimismo, una Comisión para cada uno de los objetivos estratégicos. Estas comisiones serán responsables de su ejecución y de la elaboración del correspondiente Plan de Gestión anual –con objetivos, indicadores, acciones y recursos–, que serán aprobados por la Junta de Gobierno del Colegio y Directiva de la Asociación.

Los principales indicadores establecidos para el seguimiento del presente Plan Estratégico, que se desplegarán y complementarán con los establecidos en cada comisión, son:

	2027	2024
Número total de miembros del Colegio y Asociación	3.200	2.740
• Personas colegiadas	2.850	2.650
• Personas asociadas	200	55
• Estudiantes	150	35
Porcentaje total de mujeres ingenieras	14%	11,3%

Asimismo, se han establecido nuevos indicadores (sin datos de partida) cuyo objetivo de crecimiento anual se ha situado en el 10%.

Número de personas usuarias de servicios

Número de participantes en networking

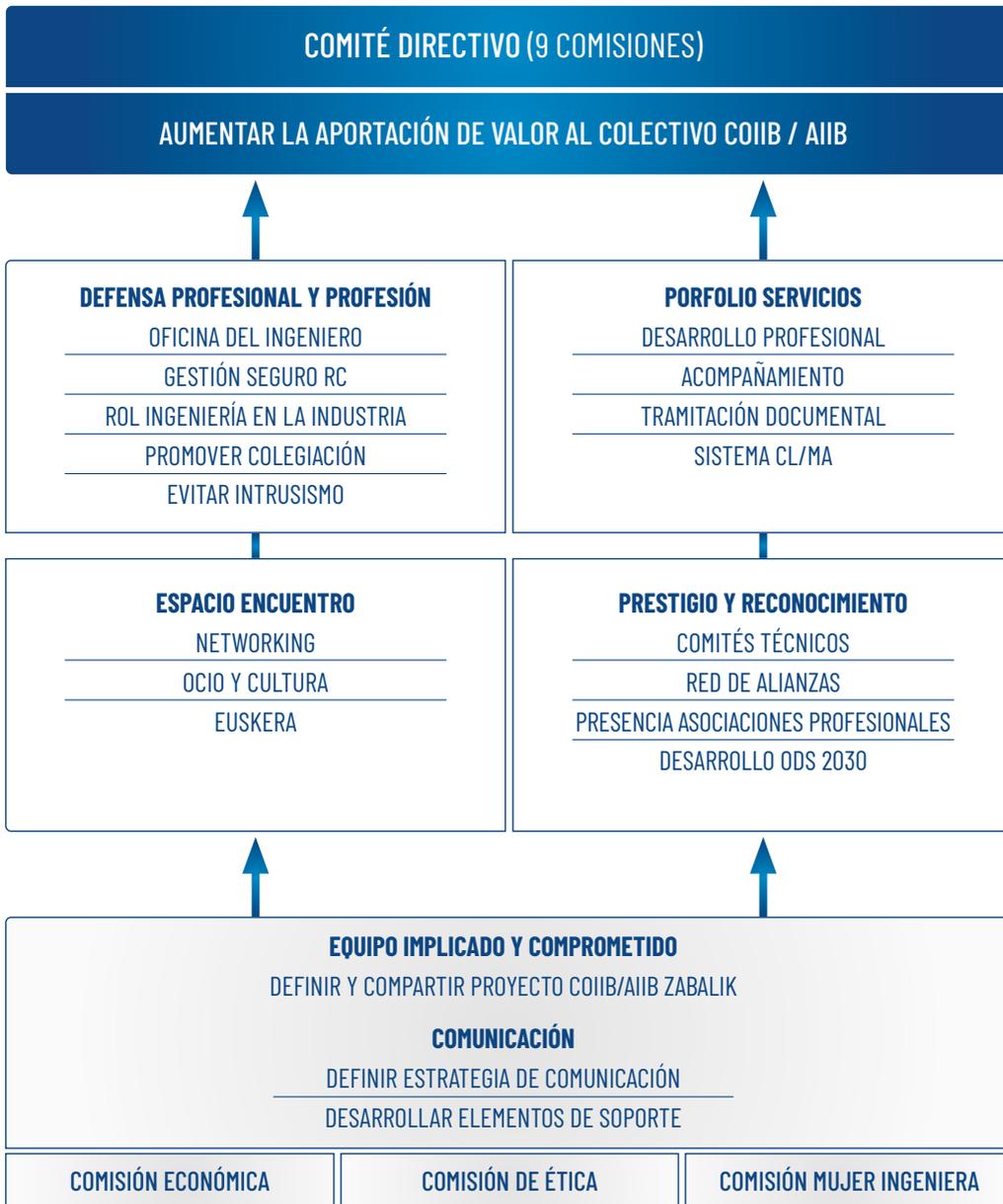
Número de artículos y comunicaciones

Encuesta de cohesión y compromiso del equipo

Impactos de comunicación

DESPLIEGUE EN COMISIONES

Las personas



PLAN ESTRATÉGICO 2025-2027

Zabalik

**industri
ingeniariak
Bizkaia**



**ingenieros
industriales
Bizkaia**