



# PLAN ESTRATÉGICO DE AGREMIA 2017 - 2019

---

## REVISIÓN

Versión

V 0.0 – ABRIL 2017



Agremia

PLAN ESTRATEGICO 2017 - 2019

Versión 0.0/ABRIL - 2017

---



# 1 PRESENTACIÓN

---

---

## SEDE SOCIAL

C/ Antracita, 7 - 2ª planta  
28045 Madrid  
Teléfono: 91 468 72 51  
[www.agremia.com](http://www.agremia.com)

## ESCUELA TÉCNICA

Av. de Córdoba, 21 -1ª planta  
28027 Madrid  
Teléfono: 91 792 35 58  
[www.quieroserinstalador.com](http://www.quieroserinstalador.com)



# PRESENTACIÓN

Agremia ha realizado, en coherencia con los principios de la excelencia que han guiado su andadura desde 2014 reconocidos por la iniciativa Madrid Excelente, un proceso de reflexión estratégica que se inició en diciembre de 2016 y ha concluido en abril de 2017.

Agremia se reafirma como una organización que tiene como objetivos representar y defender los intereses del sector, y dar servicios a sus empresas asociadas.

La orientación hacia los resultados y la orientación al cliente, en el caso de Agremia cobran sentido dado que las empresas asociadas son los principales clientes, además de ser las propietarias de la organización.

El despliegue del liderazgo, la gestión por procesos y el desarrollo e implicación de las personas que trabajan en Agremia, a través de un proceso continuo de aprendizaje, innovación y mejora, son señas de identidad de nuestra organización, afianzadas por la implantación de la metodología ISO 9001 y modelo EFQM.

Todo ello firmemente apoyado en el desarrollo de alianzas y con un marcado sentido de responsabilidad social de la organización.

Este proceso de reflexión estratégica ha dado lugar al Plan Estratégico de Agremia para los años 2017-2019.

Igual de importante que este proceso y su resultado, lo serán su seguimiento, revisión y, lo que es fundamental, su comunicación.



## 2 METODOLOGÍA

---

---

### SEDE SOCIAL

C/ Antracita, 7 - 2ª planta  
28045 Madrid  
Teléfono: 91 468 72 51  
[www.agremia.com](http://www.agremia.com)

### ESCUELA TÉCNICA

Av. de Córdoba, 21 -1ª planta  
28027 Madrid  
Teléfono: 91 792 35 58  
[www.quieroserinstalador.com](http://www.quieroserinstalador.com)



## 02

# METODOLOGÍA

Para elaborar el Plan Estratégico 2017-2019, la Asociación ha seleccionado una metodología participativa.

En concreto, se ha procedido a designar por parte de la Junta Directiva un Equipo de Planificación, integrado por aquellos miembros de la Junta Directiva que han manifestado su deseo e interés en participar de manera activa en el proceso, así como determinados miembros del personal de la organización y, en concreto, la Directora General, el Coordinador del Centro de Formación, el Responsable del Dpto Financiero y el Responsable de Calidad y Medio Ambiente.

Así mismo, estos cuatro últimos, han sido designados como equipo directivo para determinar todas aquellas cuestiones de metodología y procedimiento conducentes al buen fin del proceso de reflexión estratégica.



Por otra parte, se ha invitado a participar a representantes de los grupos de interés que, tal y como se define más adelante, son:

- Empresas instaladoras asociadas
- Alumnos (que pueden pertenecer a empresas asociadas o no asociadas)
- El personal de la Asociación
- Fabricantes y almacenes del sector
- Compañías del sector de la energía
- Otras Asociaciones y Colegios Profesionales
- Administraciones Públicas y Organismos colaboradores de la Administración
- Medios de comunicación.

Tanto el Equipo de Planificación como los representantes de los grupos de interés, han desarrollado su labor según el plan de trabajo que se describe en el apartado siguiente.

---

**SEDE SOCIAL**

C/ Antracita, 7 - 2ª planta  
28045 Madrid  
Teléfono: 91 468 72 51  
www.agremia.com

**ESCUELA TÉCNICA**

Av. de Córdoba, 21 -1ª planta  
28027 Madrid  
Teléfono: 91 792 35 58  
www.quieroserinstalador.com



## 3 PLAN DE TRABAJO

---

## PLAN DE TRABAJO

El proceso de reflexión estratégica se ha desarrollado conforme al siguiente plan de trabajo



Dentro de dicho plan de trabajo, se han definido una serie de pasos o hitos que se debían seguirse de manera sucesiva conforme al siguiente esquema

**SEDE SOCIAL**

C/ Antracita, 7 - 2ª planta  
28045 Madrid  
Teléfono: 91 468 72 51  
www.agremia.com

**ESCUELA TÉCNICA**

Av. de Córdoba, 21 -1ª planta  
28027 Madrid  
Teléfono: 91 792 35 58  
www.quieroserinstalador.com



Los primeros pasos dados en este proceso, supusieron consensuar la metodología a utilizar, y programar las fases del proceso fechas y participantes en el mismo.

En concreto se definió el siguiente calendario de trabajo:

FASES	2ª quincena diciembre	1ª quincena enero	2ª quincena enero	1ª quincena febrero	2ª quincena febrero	1ª quincena marzo
<b>FASE 0: Preparación</b>						
Etapa 0.1.: Metodología y planing de tabajo	ED					
Etapa 0.2.: Participantes y grupos de trabajo	ED					
Etapa 0.3.: Software	ED					
<b>FASE 1: Análisis de la información relevante, grupos de interés, factores críticos de éxito, misión visión y valores y escenarios</b>						
Etapa 1.1.: Selección de la información relevante.			EP			
Etapa 1.2.: Priorización de los grupos de interés.			EP			
Etapa 1.3.: Definición de escenarios			EP			
Etapa 1.4.: Determinación de los factores críticos de éxito.			EP			
Etapa 1.5.: Definición de la misión, la visión, y los valores de la empresa.			EP			
<b>FASE 2: Analisis DAFO</b>						
Etapa 2.1.: Análisis DAFO de los grupos de interés				GI		
Etapa 2.2.: Análisis DAFO del Comité de Planificación				EP		
<b>FASE 3: Definición de las líneas estratégicas básicas, los objetivos, indicadores y metas.</b>						
Etapa 3.1.: Definición de las líneas estratégicas básicas					EP	
Etapa 3.2.: Definición de los objetivos estratégicos.					EP	
Etapa 3.3.: Definición de indicadores y metas para cada objetivo.					EP	
<b>FASE 4: Despliegue a procesos, acciones, responsables y plazos</b>						
Etapa 4.1.: Plan de acción: definición de acciones, plazos y responsables						ED
Etapa 4.2.: Despliegue de las acciones a procesos, y plan de comunicación						ED
Etapa 4.3.: Software para la gestión, seguimiento y control.						ED

ED Equipo directivo

EP Equipo de Planificación

GI Grupos de interes

## 3.1

### Selección de la información relevante

La primera jornada de reflexión permitió al Comité de Planificación determinar la **información relevante** y necesaria para conocer los aspectos más destacados de la organización, en sus cinco perspectivas, según la metodología de la " *Balance Scorecard* ":

- Resultados de la Organización
- Clientes a los que se dirige
- Procesos que desarrolla
- Personas que trabajan en la Asociación
- Sociedad en la que repercuten las actividades de la propia organización.

Como resultado de dicho trabajo se definieron los siguientes aspectos sobre los que se requirió la presentación de información:

#### INFORMACIÓN RELEVANTE

<b>Resultados</b>
Evolución de los ingresos, según tipo (servicio) durante últimos 5 años
% Gastos estructura sobre ingresos totales
Ingresos de fondos Públicos (Subvenciones,...) sobre ingresos totales
Cuota de mercado de Agremia
<b>Clientes</b>
Necesidades de las empresas asociadas
% de socios que utilizan los servicios que ofrece Agremia
Evolución del número de asociados y del número de patrocinadores
Causas de las altas y las bajas de asociados
Perfil de las empresas asociadas (tamaño: empleados, forma jurídica,...)
Índice de satisfacción de las empresas asociadas
<b>Procesos</b>
Indicadores de eficiencia de los procesos
Digitalización de los procesos
Mapa de procesos
Departamentos y líneas de actividad
<b>Personas</b>

#### SEDE SOCIAL

C/ Antracita, 7 - 2ª planta  
28045 Madrid  
Teléfono: 91 468 72 51  
www.agremia.com

#### ESCUELA TÉCNICA

Av. de Córdoba, 21 -1ª planta  
28027 Madrid  
Teléfono: 91 792 35 58  
www.quieroserinstalador.com

Formación de los trabajadores: % de personas que reciben formación
Evolución del número de empleados total y por departamento
Organigrama
Cualificación de los trabajadores
<b>Sociedad</b>
Valoración que sociedad tiene de Agremia
Capacidad de interlocución de Agremia.
Líneas de actividad que influyen más en la sociedad
Tasa de inserción laboral: Alumnos formados por Agremia que trabajan en el sector

## 3.2

### Priorización de los grupos de Interés

A continuación, se procedió a identificar y priorizar los **grupos de interés** con los que se relaciona Agremia y están presentes en la actividad que desarrolla la Asociación.

Este análisis proporcionó los resultados que se presentan a continuación:

- **Las empresas instaladoras asociadas**, como socios y dueños de Agremia que, a su vez, tienen consideración de clientes en tanto en cuanto la Asociación les representa, defiende y les presta servicios.
- **Los alumnos del centro de formación**, que da respuesta a una de las necesidades básicas de las empresas del sector, como es la formación de los empresarios y sus trabajadores, y también como cuna de nuevos profesionales que se incorporan a las empresas o crean otras nuevas.
- **Las Administraciones públicas y sus organismos colaboradores con las que interactúa Agremia** se convierten en grupo de interés fundamental ya que uno de sus objetivos estatutarios fundamentales es la representación y defensa de los intereses de las empresas instaladoras ante la Administración que es quien legisla y cuyas decisiones afectan al sector.
- **Las empresas energéticas** que son un agente de vital importancia por su influencia en el sector desde diferentes perspectivas: como motor de actividad, por su capacidad de definir nuevos escenarios o tendencias en el consumo de energía y por su capacidad para influir en la elaboración de la normativa que regula el sector, que se complementa con procedimientos propios que afectan a la labor cotidiana de las empresas instaladoras

#### SEDE SOCIAL

C/ Antracita, 7 - 2ª planta  
28045 Madrid  
Teléfono: 91 468 72 51  
www.agremia.com

#### ESCUELA TÉCNICA

Av. de Córdoba, 21 -1ª planta  
28027 Madrid  
Teléfono: 91 792 35 58  
www.quieroserinstalador.com



- **Los fabricantes y almacenes** del sector, en tanto en cuanto se relacionan directamente con las empresas instaladoras que son quienes adquieren la mayor parte de los productos que distribuyen, y que tienen una relación directa con las condiciones económicas y, en concreto, con los márgenes que afectan a la empresas.
- **El personal** de Agremia, que es básico en el desarrollo de toda la actividad de la Asociación dado el modelo de gestión que ha implantado la organización, y que definitivamente es quien plasma en actuaciones los objetivos que acuerdan los órganos de gobierno.
- **Los medios de comunicación** con los que Agremia interactúa tanto en su función de representar al sector como de ser referente en el mismo.



## 3.3

### Determinación de los factores críticos de éxito

A continuación se procedió a determinar los **Factores Críticos de Éxito** de Agremia, considerados como aquellos de los que debe disponer o potenciar en el ejercicio de su actividad, y que son imprescindibles en la relación empresa asociada- Asociación.

Los Factores Críticos de Éxito nos proporcionan una ventaja competitiva. Son las razones por las que tenemos asociados, por las que adquieren los servicios que les ofrecemos y se mantienen fieles a la organización.

El Comité de Planificación determinó que los Factores Críticos de Éxito de Agremia son los siguientes:

FACTORES CRITICOS DE ÉXITO
Ser una Organización que identifique las necesidades de sus asociados, les ofrezca servicios que les resulten útiles, les permitan crear riqueza y estén satisfechos.
Disponer de personal cualificado
Prestar un servicio especializado en cuanto a la formación de empresarios y trabajadores del sector.
Ejercer una labor de observatorio del sector, recogiendo las tendencias e investigando acerca de las novedades que pueden afectar al sector.
Conseguir que los asociados desarrollen su sentido de pertenencia, siendo su guía y haciendo que se identifiquen al verse representados.
La sostenibilidad económica de la Organización
Representar al sector ante los Organismos e Instituciones que afectan a la actividad del mismo
Ser capaz de ser reconocida por la sociedad en general

#### SEDE SOCIAL

C/ Antracita, 7 - 2ª planta  
28045 Madrid  
Teléfono: 91 468 72 51  
www.agremia.com

#### ESCUELA TÉCNICA

Av. de Córdoba, 21 -1ª planta  
28027 Madrid  
Teléfono: 91 792 35 58  
www.quieroserinstalador.com

## 3.4

### Presentación del informe de prospectiva y definición de escenarios

A la vista del informe de prospectiva elaborado con motivo del presente Plan Estratégico, el Comité de Planificación reflexionó acerca de un escenario apuesta en el que se enmarcará el presente Plan Estratégico. Para ello, se partió de la información sobre el diagnóstico del sector.

Dicho diagnóstico ofrece diferentes escenarios que se podrían dar en el sector en los próximos años.

El Comité de planificación tras analizar dicha información y los posibles escenarios, se determina aquellos parámetros que, a su juicio, son más relevantes para el sector y decide cuál es el escenario más probable por el que apuesta respecto de cada uno de ellos para el periodo 2017-2019 que, será el caracterizado por:

- **Estructura de las empresas.** Microempresas que van a crecer ligeramente en tamaño y se va a situar entre tres y cuatro operarios de media.
- **Diversificación de actividades.** Se presentaran nuevos nichos de actividad (eficiencia energética, energías renovables, reforma de instalaciones,...) que pueden sustituir o suplir aquellas líneas de negocio sobre las que pueda reducirse o estancarse la demanda, bien por saturación del mercado, bien por cambios de tendencia en la demanda.
- **Relevo generacional y actitud emprendedora.** Se plantea una situación en la que se prevé que se van a jubilar muchos de los empresarios que actualmente están activos, sin que se aprecie que haya una tasa de relevo generacional suficiente para mantener el tejido empresarial. Por este motivo se apuesta por un escenario caracterizado por la ausencia de crecimiento en el

sector desde el punto de agentes o empresas instaladoras que lo integran.

- **Competencia:** Desde el punto de vista de la competencia, entendemos que, desde la vertiente asociativa, Agremia mantendrá su condición de asociación mayoritaria en el conjunto del sector, a excepción de determinados subsectores de actividad. Desde el punto de vista de la formación, el escenario que se plantea es el de una reducción de agentes en el mercado, con alianzas para determinados proyectos concretos y una mayor pujanza de la formación on-line.
- **Evolución macroeconómica del sector.** Se apuesta por un cambio de ciclo con algo más de actividad tanto en obra nueva como en reforma.
- **Cambios legislativos.** Se espera que los nuevos cambios legislativos que deben producirse, tengan como uno de sus efectos generar nuevas oportunidades de trabajo al generar nuevos nichos de mercado.

---

**SEDE SOCIAL**

C/ Antracita, 7 - 2ª planta  
28045 Madrid  
Teléfono: 91 468 72 51  
www.agremia.com

**ESCUELA TÉCNICA**

Av. de Córdoba, 21 -1ª planta  
28027 Madrid  
Teléfono: 91 792 35 58  
www.quieroserinstalador.com





## 4 MISIÓN, VISIÓN, VALORES

---

## MISIÓN, VISIÓN, VALORES

Como elemento esencial de la Planificación Estratégica, el Equipo de Planificación, ha procedido a redefinir:

- a que se debe dedicar Agremia (la Misión),
- como quiere estar posicionada en 2019 (la Visión)
- y qué Valores deben observarse y presidir la conducta y la labor de Agremia.

La nueva definición viene a sustituir a la vigente que data de 2014.

### MISIÓN

Agremia es una Asociación empresarial que representa y defiende los intereses de las empresas del sector de las instalaciones y la energía, presta todo tipo de servicios que contribuyan al desarrollo técnico y profesional del sector, con especial atención a la mejora de la formación y cualificación de sus miembros, incentiva la innovación en el sector, colabora con la Administración y resto de agentes del sector, y dignifica la profesión, atendiendo a las expectativas del usuario final.

### VISIÓN

La Visión de Agremia es ser la Asociación de referencia en el Sector de las Instalaciones y la Energía, logrando la adhesión mayoritaria de las empresas del sector, de manera que sea reconocida por éstas, las Administraciones, el resto de operadores del Sector y la Sociedad en general como un punto de referencia, de modo que canalice las actuaciones en toda la cadena de valor: Administración, fabricantes,

#### SEDE SOCIAL

C/ Antracita, 7 - 2ª planta  
28045 Madrid  
Teléfono: 91 468 72 51  
www.agremia.com

#### ESCUELA TÉCNICA

Av. de Córdoba, 21 -1ª planta  
28027 Madrid  
Teléfono: 91 792 35 58  
www.quieroserinstalador.com

almacenes, empresas instaladoras, y usuarios.

En particular pretende la entidad de referencia en la formación tanto de los empresarios, como de sus trabajadores, como de todos aquellos que tengan interés en incorporarse al sector.

### VALORES

Agremia define como valores de la Organización:

- Profesionalidad en el ejercicio de sus funciones y en la prestación de los servicios que ofrece, con la vista puesta en la excelencia.
- Credibilidad y transparencia en la gestión de la Organización tanto de cara a sus socios como ante cualesquiera organismos e instituciones ante las que ejerce, de manera independiente, su misión de defensa y representación de los intereses del sector.
- Profesionalidad y honestidad de las personas que trabajan en la organización, contribuyendo a su desarrollo profesional y humano, y fomentando la participación para propiciar la innovación en la Organización, tanto en la generación de nuevas propuestas de servicios, como en la mejora continua en la gestión.
- Responsabilidad social de Agremia en sus actuaciones, promoviendo acciones que hagan visible la contribución del sector a la mejora de la calidad de vida de la sociedad en general, y realizando de manera directa acciones que redunden en una mejora de determinados colectivos sociales y del medio Ambiente.

**Actuamos**  
en positivo!

Planes Agremia de Responsabilidad Social Corporativa



# 5 ANALISIS DAFO – GRUPOS DE INTERÉS

---

---

## SEDE SOCIAL

C/ Antracita, 7 - 2ª planta  
28045 Madrid  
Teléfono: 91 468 72 51  
[www.agremia.com](http://www.agremia.com)

## ESCUELA TÉCNICA

Av. de Córdoba, 21 -1ª planta  
28027 Madrid  
Teléfono: 91 792 35 58  
[www.quieroserinstalador.com](http://www.quieroserinstalador.com)



# ANALISIS DAFO – GRUPOS DE INTERÉS Y COMITÉ DE PLANIFICACIÓN

De conformidad con la metodología aprobada y la planificación establecida, se ha procedido a reunir en sesión de trabajo a los representantes de los grupos de interés. En total asistieron 50 personas procedentes de todos los grupos de interés previamente definidos por el Comité de Planificación.

Por parte del Equipo de Dirección, se procedió a presentar a los asistentes la información relevante a la que se hace referencia en el Punto 3.1, de este documento.



A partir del análisis de dicha información relevante, que se corresponde con la seleccionada por el Comité de planificación y que se compone de: indicadores de resultados de la organización, información sobre los clientes, sobre los procesos, el personal de la Asociación, y la sociedad, se realizó el análisis de las Debilidades y Amenazas, Fortalezas y Oportunidades (DAFO) que, a su juicio, se va a encontrar Agremia.



Una vez realizado el análisis DAFO por parte de los Grupos de Interés, se procedió a llevar a cabo el mismo análisis por parte del equipo de Planificación, con el objetivo de poder comparar los resultados obtenidos y tener las dos visiones (externa e interna)



#### SEDE SOCIAL

C/ Antracita, 7 - 2ª planta  
28045 Madrid  
Teléfono: 91 468 72 51  
[www.agremia.com](http://www.agremia.com)

#### ESCUELA TÉCNICA

Av. de Córdoba, 21 -1ª planta  
28027 Madrid  
Teléfono: 91 792 35 58  
[www.quieroserinstalador.com](http://www.quieroserinstalador.com)

6



# 6 LÍNEAS ESTRATÉGICAS BÁSICAS

---

# 06

# LINEAS ESTRATÉGICAS BÁSICAS

En base a toda la información disponible, al consenso alcanzado acerca de la Misión, Visión y Valores de la Organización, del análisis de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades realizado tanto por los grupos de interés como por el Equipo de Planificación, y en coherencia con la definición de los escenarios previsibles, el Equipo de Planificación estratégica definió las estrategias de Agremia en las cinco perspectivas:

- los *resultados* que se pretenden obtener.
- los *asociados* como clientes y propietarios de la Organización.
- los *procesos* internos.
- Las *personas* que componen el equipo de trabajo de Agremia.
- La sociedad
- 

## 6.1

### Líneas estratégicas básicas desde la perspectiva de los Resultados de la organización

El equipo de planificación estratégica definió **dos** estrategias en cuanto

#### SEDE SOCIAL

C/ Antracita, 7 - 2ª planta  
28045 Madrid  
Teléfono: 91 468 72 51  
www.agremia.com

#### ESCUELA TÉCNICA

Av. de Córdoba, 21 -1ª planta  
28027 Madrid  
Teléfono: 91 792 35 58  
www.quieroserinstalador.com

a los **Resultados** que se quieren obtener:

### **Línea Estratégica 1: Asegurar la sostenibilidad Económica**

En un entorno económico todavía desfavorable y de evolución incierta, con esta estrategia se pretende tratar de equilibrar ingresos y gastos fijos. De esta forma, Agremia seguiría manteniendo su independencia económica y financiándose con cuotas y servicios prestados a empresas asociadas y no asociadas, rentabilizando tanto los servicios que ofrece a las empresas asociadas como los derivados de la actividad de formación.

### **Línea Estratégica 2: Asegurar la satisfacción de las empresas asociadas**

Agremia considera que si es cierto que en cualquier organización, de cara a su sostenibilidad, es tan importante la satisfacción de sus clientes como la consecución de buenos resultados económicos, no es menos cierto que en una Asociación empresarial sin ánimo de lucro, tiene especial transcendencia el hecho de que sus socios presenten un alto grado de satisfacción con los servicios que reciben de la Asociación, lo cual se conseguirá en la medida en que esta sea capaz de satisfacer adecuadamente sus necesidades y expectativas.

## **6.2**

### **Líneas estratégicas básicas desde la perspectiva de los Clientes de la organización**

Desde la perspectiva de los clientes, entendidos como los socios y alumnos de la organización, se ha definido la siguiente línea estratégica:

### **Línea Estratégica 3: Incorporar más empresas a la Asociación.**

Tras detectar la escasa penetración que tiene Agremia, actualmente, entre las empresas del sector de las instalaciones eléctricas y del frío, se plantea como estrategia crecer en dimensión, no solo incorporando más empresas de los sectores tradicionalmente identificados con la

Asociación como las instalaciones térmicas, fontanería y gas, sino haciendo especial hincapié en la incorporación de empresas de otros sectores como los anteriormente citados, que actualmente se encuentran menos representados en la Asociación.

## 6.3

### Líneas estratégicas básicas desde la perspectiva de los Procesos de la organización

En el ámbito de los procesos se ha definido la siguiente estrategia básica:

**Línea Estratégica 4: Comunicar y poner en valor todo lo que hace Agremia de manera más efectiva.**

Partiendo de la necesidad de proceder a la revisión y análisis de los procesos de la organización, se considera necesario hacer especial incidencia en aquellos aspectos que contribuyan a lograr una comunicación más efectiva, tanto a nivel interno como a nivel externo, divulgando y poniendo en valor todo lo que hace Agremia.

## 6.4

### Líneas estratégicas básicas desde la perspectiva de las Personas de la organización

En el ámbito de las personas, entendiendo por tales, a todos aquellos que prestan servicios en el seno de la organización, se ha definido la siguiente estrategia básica:

**Línea Estratégica 5: Crear un contexto favorable para conseguir un mayor grado de implicación del personal.**

La Asociación quiere poner especial atención en potenciar uno de sus factores críticos de éxito como es el personal que trabaja en la

#### SEDE SOCIAL

C/ Antracita, 7 - 2ª planta  
28045 Madrid  
Teléfono: 91 468 72 51  
www.agremia.com

#### ESCUELA TÉCNICA

Av. de Córdoba, 21 -1ª planta  
28027 Madrid  
Teléfono: 91 792 35 58  
www.quieroserinstalador.com

organización, apoyando su creatividad, su desarrollo profesional, la motivación, su empatía, aspectos clave por la importancia que tiene su relación con los asociados y otros grupos de interés.

## 6.5

### Líneas estratégicas básicas desde la perspectiva de las Personas de la organización

Desde la perspectiva de la Sociedad, se ha definido la siguiente estrategia básica:

#### **Línea Estratégica 6: Ser referentes en la sociedad.**

Agremia, en línea con Visión y sus Valores, establece como línea estratégica básica transmitir a la sociedad todos aquellos aspectos en los que, la Asociación en particular y el sector en general contribuyen al desarrollo y evolución de la misma, poniendo especial énfasis en potenciar su representatividad en aquellos foros, organizaciones e instituciones ante las que debe ejercer su función de defensa y representación de los intereses del sector, al ser esta una de las funciones más importantes de toda Asociación empresarial.



# 7 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

---

---

## SEDE SOCIAL

C/ Antracita, 7 - 2ª planta  
28045 Madrid  
Teléfono: 91 468 72 51  
[www.agremia.com](http://www.agremia.com)

## ESCUELA TÉCNICA

Av. de Córdoba, 21 -1ª planta  
28027 Madrid  
Teléfono: 91 792 35 58  
[www.quieroserinstalador.com](http://www.quieroserinstalador.com)



07

# OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Una vez establecidas las líneas estratégicas básicas de la organización, se ha procedido a definir los **objetivos estratégicos** que deben permitir desplegar cada una de las líneas planteadas.

7.1

**Objetivos relativos a la línea estratégica asegurar la sostenibilidad económica**

La línea estratégica **asegurar la estabilidad económica** se desplegará a través de los siguientes objetivos estratégicos:

- **Objetivo Estratégico 1.1.-** Rentabilizar los servicios de la Asociación y la Escuela de Formación
  
- **Objetivo Estratégico 1.2.-** Equilibrar gastos fijos / ingresos estables

7.2

**Objetivos relativos a la línea estratégica asegurar la satisfacción de las empresas asociadas**

La Línea Estratégica **asegurar la satisfacción de las empresas asociadas** se desplegará a través de los siguientes objetivos estratégicos:

- **Objetivo Estratégico 2.1.-** Ofrecer servicios que den respuesta a las necesidades de los clientes.

- **Objetivo Estratégico 2.2.-** Detectar las necesidades de los asociados y potenciar la interacción de la asociación con los asociados.

## 7.3

### Objetivos relativos a la línea estratégica incorporar más empresas a la Asociación

La línea estratégica **incorporar más empresas a la Asociación**, se desplegará a través de dos objetivos estratégicos:

- **Objetivo Estratégico 3.1.-** Aumentar representatividad en sectores de Agremia con escasa o menor presencia
- **Objetivo Estratégico 3.2.-** Apoyar el emprendimiento

## 7.4

### Objetivos relativos a la línea estratégica comunicar y poner en valor todo lo que hace Agremia de manera más efectiva

La línea estratégica **comunicar y poner en valor todo lo que hace Agremia** se desplegará a través del objetivo estratégico:

- **Objetivo Estratégico 4.1.-** Realizar una comunicación más efectiva.

## 7.5

### Objetivos relativos a la línea estratégica crear un contexto favorable para conseguir un mayor grado de implicación del personal

La línea estratégica **crear un contexto favorable para conseguir un mayor grado de implicación del personal** se desplegará a través de dos objetivos estratégicos:

□ **Objetivo Estratégico 5.1.-** Realizar una gestión por objetivos

□ **Objetivo Estratégico 5.2.-** Fomentar la creatividad del personal

## 7.6

**Objetivos relativos a la línea estratégica ser referentes para la sociedad**

La línea estratégica **ser referentes en la sociedad** se desplegará a través de dos objetivos estratégicos:

□ **Objetivo Estratégico 6.1.-** Transmitir a la sociedad lo que realiza Agremia

□ **Objetivo Estratégico 6.2.-** Potenciar la Representatividad de Agremia



# 8 PLAN DE GESTIÓN: ACCIONES, INDICADORES, RESPONSABLES Y PLAZOS

---

---

#### SEDE SOCIAL

C/ Antracita, 7 - 2ª planta  
28045 Madrid  
Teléfono: 91 468 72 51  
[www.agremia.com](http://www.agremia.com)

#### ESCUELA TÉCNICA

Av. de Córdoba, 21 -1ª planta  
28027 Madrid  
Teléfono: 91 792 35 58  
[www.quieroserinstalador.com](http://www.quieroserinstalador.com)



## PLAN DE GESTIÓN

Establecidos los objetivos estratégicos, por parte del equipo de planificación se ha procedido a elaborar un Plan de Gestión en el que se han determinado las acciones, responsables y plazos que permitan el cumplimiento de aquellos, así como los indicadores que permitan el seguimiento y la determinación del cumplimiento de los mismos.

El Plan de Gestión abarca toda la duración del plan estratégico (2017-2019), si bien, para un más adecuado cumplimiento del mismo, se desarrollará a través de Planes de Acción anuales que se plasmarán en documentos independientes.



# 9 CONTROL Y SEGUIMIENTO

---

---

## SEDE SOCIAL

C/ Antracita, 7 - 2ª planta  
28045 Madrid  
Teléfono: 91 468 72 51  
[www.agremia.com](http://www.agremia.com)

## ESCUELA TÉCNICA

Av. de Córdoba, 21 -1ª planta  
28027 Madrid  
Teléfono: 91 792 35 58  
[www.quieroserinstalador.com](http://www.quieroserinstalador.com)



# 9

## CONTROL Y SEGUIMIENTO

Determinar los objetivos, indicadores, acciones, responsables y plazos, marca las bases para realizar el control, seguimiento y la implantación de acciones correctoras cuando sean necesarias.

El control y seguimiento de la consecución de los objetivos se va a realizar a través de los indicadores establecidos para cada uno de ellos que conforman el cuadro de mando integral, en tres niveles diferentes:

- Reuniones de equipos de trabajo: que, a instancias del responsable de cada acción analizarán los hitos desarrollados y los resultados de los indicadores, planteando, en caso necesario acciones correctoras, responsables y plazos.
- Reuniones de Junta Directiva y Equipo de Planificación: al que se presentarán informes trimestrales acerca del cumplimiento de los objetivos del Plan de Gestión y las acciones desarrolladas.
- Asamblea General: a la que la Junta Directiva presentará anualmente el informe de Gestión anual, incluyendo los resultados de los indicadores, los objetivos alcanzados y las acciones desplegadas para ello.

Para una mejor control y seguimiento del cumplimiento del Plan Estratégico, se ha elaborado un plan de gestión que a su vez se desagrega en planes anuales, que serán elaborados en documentos independientes .



---

El plan anual será aprobado al principio de cada año natural por parte de la Junta Directiva en base al estado de ejecución del Plan Estratégico, al grado de cumplimiento del plan anual del ejercicio inmediatamente anterior y las previsiones de cumplimiento del nuevo año al que se refiera.

Todo ello permitirá mantener vivo el Plan Estratégico y adecuarlo a los posibles cambios de los escenarios que se han previsto en el momento su elaboración, permitiendo así a la organización determinar la forma más adecuada y eficaz de lograr los objetivos estratégicos que garanticen el éxito de la organización.

---

**SEDE SOCIAL**

C/ Antracita, 7 - 2ª planta  
28045 Madrid  
Teléfono: 91 468 72 51  
[www.agremia.com](http://www.agremia.com)

**ESCUELA TÉCNICA**

Av. de Córdoba, 21 -1ª planta  
28027 Madrid  
Teléfono: 91 792 35 58  
[www.quieroserinstalador.com](http://www.quieroserinstalador.com)





# 10 COMUNICACIÓN

---

# COMUNICACIÓN

Un punto esencial a la hora de elaborar el Plan Estratégico, es garantizar la adecuada comunicación del mismo a los diferentes niveles de la organización y a los diferentes grupos de interés.

Para ello se establecen como medios de difusión todos aquellos que utiliza AGREMIA de manera habitual para dirigirse a aquellos: reuniones, circulares, newsletter, web y revistas.

- En fase de borrador el Plan estratégico se divulgará entre los grupos de interés definidos y que han participado directamente en su elaboración a fin de recoger sugerencias.

Recogidas las aportaciones de los grupos de interés, si las hubiera, se trasladará esta información a todo el personal de la organización a través de una reunión.

- Este borrador, con las aportaciones de los grupos de interés y del personal de la organización, si las hubiera, se presentará para su aprobación por parte de la Junta Directiva y la cual lo elevará a la Asamblea General en su reunión anual con el objetivo de que sea conocido y aprobado.
- Una vez aprobado por la Asamblea General, el texto definitivo del Plan Estratégico, se divulgará a través de los diferentes medios de comunicación utilizados habitualmente por AGREMIA.

Dicha comunicación se dirigirá prioritariamente a las empresas asociadas y al personal de la organización.

**SEDE SOCIAL**

C/ Antracita, 7 - 2ª planta  
28045 Madrid  
Teléfono: 91 468 72 51  
www.agremia.com

**ESCUELA TÉCNICA**

Av. de Córdoba, 21 -1ª planta  
28027 Madrid  
Teléfono: 91 792 35 58  
www.quieroserinstalador.com

Así mismo se comunicará al resto de los grupos de interés definidos y que han participado directamente en su elaboración, y a todo el sector, utilizando incluso para ese mismo objetivo notas de prensa en los medios especializados.

