



**PLAN ESTRATÉGICO**  
**2023-2028**

**1. INTRODUCCIÓN**

**2. MISIÓN**

**3. VISIÓN**

**4. PRINCIPIOS**

**5. ANALISIS DAFO (DEBILIDADES, AMENAZAS, FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES)**

**6. EJES ESTRATÉGICOS**

**6.1 ORGANIZACIÓN SOSTENIBLE Y RESPONSABLE SOCIALMENTE**

**6.2 ESTRATEGIA DE DESARROLLO LOCAL LEADER**

**6.3 AGENCIA DE DESARROLLO RURAL**

## 1. INTRODUCCIÓN

El Plan Estratégico de ADECOBEL pretende definir hacia dónde quiere ir nuestra asociación en el periodo de tiempo comprendido entre 2023 y 2028. Se establecen estos 6 años porque son los mismos en los que se definirá y ejecutará la Estrategia de Desarrollo Local LEADER de la comarca Campo de Belchite que pretendemos gestionar.

El Plan Estratégico consta de una primera parte en la que se define su misión, su visión y los principios que se aplicarán. Después, este plan realiza un análisis de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (DAFO), que permite situar el estado de la asociación. Finalmente, establece tres prioridades o ejes estratégicos a los que dirigir las actuaciones de la asociación en los próximos años.

Las estrategias definidas se desplegarán en actuaciones detalladas en las correspondientes programaciones anuales, que serán objeto de las necesarias acciones de seguimiento para facilitar la evaluación del cumplimiento del plan y la revisión de sus objetivos.

## 2. MISIÓN

Promover el desarrollo sostenible de la comarca Campo de Belchite, mediante el fomento de actividades económicas, sociales, ambientales y culturales que mejoren la calidad de vida de sus habitantes.

## 3. VISIÓN

ADECOBEL pretende ser una organización referente en el desarrollo socioeconómico de Campo de Belchite capaz de dar respuesta a las necesidades de sus habitantes y conseguir que sea un territorio más próspero y sostenible.

## 4. PRINCIPIOS

ADECOBEL aplica el enfoque LEADER (Liasion entre Actions de Developpement de l'Économie Rurale- “Relaciones entre actividades de desarrollo de la economía rural”) con el que trabajan las entidades de sus características, denominadas Grupos de Acción Local (GAL).

El enfoque LEADER se caracteriza por siete principios:

**ENFOQUE ASCENDENTE:** participación activa de los actores locales en la definición y desarrollo de las estrategias y acciones para impulsar el desarrollo territorial.

**ENFOQUE TERRITORIAL:** centrado en su conjunto, trabajando al unísono para identificar las fortalezas, los retos y las oportunidades locales, movilizándolo para ello el potencial y los recursos endógenos de la zona.

**ASOCIACIÓN LOCAL:** formada por socios involucrados en impulsar el desarrollo de su territorio, pertenecientes a los sectores público y privado, representando los intereses locales y a los diferentes sectores económicos.

**ENFOQUE INTEGRADO Y MULTISECTORIAL:** dirigido a aprovechar los vínculos entre los sectores locales para explotar los efectos multiplicadores potenciales. Seleccionando y concentrándose en aquellos objetivos y actuaciones que añadan valor al apoyo que ya existe y que tengan las mayores posibilidades de contribuir a los cambios que se desean conseguir.

**TRABAJO EN RED:** en redes locales, nacionales e internacionales para conectar a las personas, los lugares y las iniciativas del medio rural. Para divulgar e intercambiar conocimientos, experiencias, innovaciones, ideas e información, así como para promover el apoyo mutuo, superar el aislamiento y desarrollar las capacidades.

**INNOVACIÓN:** búsqueda y fomento de soluciones nuevas a los problemas locales o para aprovechar las oportunidades. Innovación aplicada a los tipos de actividades apoyadas, a los servicios desarrollados y a la manera de realizarlos.

**COOPERACIÓN:** trabajo con actores de la población local y con otros territorios a fin de llevar a cabo un proyecto conjunto con un propósito y beneficio claros.

En la gestión de nuestra Estrategia de Desarrollo Local LEADER, y en el resto de actuaciones de la asociación, cumplimos con los principios de colaboración, objetividad, imparcialidad, eficacia, eficiencia, transparencia, publicidad y libre competencia.

En ADECOBEL también estamos comprometidos con los principios del Plan de Responsabilidad Social de Aragón: transparencia, sostenibilidad, respeto a las personas empleadas y voluntarias, excelencia en la gestión y orientación al cliente, relación con los proveedores y medio ambiente.

## 5. ANÁLISIS DAFO

### Fortalezas

- Experiencia en la gestión de subvenciones y en la realización de actividades. Aplicados y finalizados con éxito tres programas de desarrollo rural en Campo de Belchite (PRODER 2002-2006, LEADER 2007-2015, LEADER 2016-2022).
- Financiación proporcionada por las ayudas LEADER permite impulsar el desarrollo del territorio y contar con un personal mínimo en la asociación.
- Representatividad. Pertenecen a la asociación las principales entidades públicas y privadas.
- Conocimiento, implicación, compromiso y compromiso con el territorio.
- Colaboración de las entidades públicas locales.
- Referente en el territorio en empleo, vivienda, emprendimiento y subvenciones.
- Número elevado de participantes en las actividades desarrolladas y de seguidores en redes sociales.

### Oportunidades

- Nuevas convocatorias de subvenciones a las que puede optar la asociación y nuevos fondos Next Generation que priorizan el reto demográfico.
- El Gobierno de Aragón puede dar más apoyo a los Grupos de Acción Local. Tanto desde el Departamento de Agricultura, Ganadería y Medio Ambiente, que es imprescindible en estos momentos, como desde otros con los que se colabora puntualmente o se trabaja en ámbitos de su competencia.
- Nuevas fórmulas de financiación como crowdfunding, cobro por servicios prestados, donaciones, etc.
- La despoblación está en el debate político y se establecen medidas para combatirla. ADECOBEL puede ser la entidad para implantarlas en Campo de Belchite.

### Debilidades

- Necesidad de un importante presupuesto económico para mantener la estructura de la asociación.
- Dependencia de subvenciones públicas para el funcionamiento de la asociación.
- Alta carga administrativa que reduce el tiempo de trabajo del personal para elaborar acciones de desarrollo territorial.
- Los representantes de los socios no disponen de tiempo para involucrarse más en la asociación.
- Falta de mujeres y jóvenes en la representación de los socios.
- Parte de la población local desconoce lo que es ADECOBEL y las acciones que realiza. Se confunden con la Comarca Campo de Belchite.

## Amenazas

- Creación de otras entidades por parte de las Instituciones públicas que realicen las funciones de la asociación.
- Posibilidad de que se deje de ser Grupo de Acción Local debido a que no hay suficiente población en la comarca Campo de Belchite.
- Decisiones políticas que provoquen la pérdida de financiación con la que se cuenta anualmente (Diputación de Zaragoza, Comarca Campo de Belchite, etc).

## 6. EJES ESTRATÉGICOS

### 6.1 ORGANIZACIÓN SOSTENIBLE Y RESPONSABLE SOCIALMENTE

ADECOBEL pretende ser una organización social, económica y medioambientalmente sostenible:

- A nivel social, se trabajará para contar con el apoyo de la sociedad del territorio, manteniendo a las entidades representativas públicas y privadas asociadas a la organización, involucrándose y participando en su actividad.
- A nivel económico, la asociación tratará de conseguir los recursos necesarios para mantener una estructura con la que realizar su actividad y llevar a cabo acciones que promuevan el desarrollo de su territorio.
- A nivel medioambiental, aunque el impacto directo provocado por su actividad es mínimo, la asociación pretende disminuirlo reduciendo consumos y realizando compras responsables.

La asociación tiene el compromiso de implantar y aplicar prácticas socialmente responsables recogidas en el sello de Responsabilidad social de Aragón. Concretamente:

- Máxima transparencia en la gestión
- Focalización en sostenibilidad de la empresa y de la sociedad
- Respeto a las personas empleadas
- Aplicación de principios de excelencia en la gestión y orientación a las personas beneficiarias, usuarias y participantes.
- Mantenimiento de una relación ética y responsable con los proveedores
- Minimización del impacto de la empresa en su entorno directo y en el medio ambiente

Y con los aspectos clave que impulsa el sello de Responsabilidad Social de Aragón + (RSA+):

- Conciliación
- Igualdad
- Voluntariado y acción social
- Difusión de la cultura
- Compromiso con los ODS
-

## OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Consolidar la asociación como una entidad sostenible, organizada de forma que pueda aplicar sus principios y cumplir con su misión.
- Movilizar e involucrar a los actores locales en la actividad de la asociación.
- Conseguir los recursos económicos necesarios para disponer de una estructura que permita llevar a cabo la actividad de la asociación.
- Ser una entidad socialmente responsable.

## ACCIONES:

- Realizar planes anuales de actuación.
- Planificar la participación de los actores locales, y sobre todo de los socios, en la definición e implantación de la Estrategia de Desarrollo Local LEADER y en el resto de acciones que pueda llevar a cabo la asociación.
- Participación en convocatorias de ayudas que permitan financiar el funcionamiento de la asociación.
- Búsqueda de otras vías de financiación para cubrir el gasto de funcionamiento de la asociación
- Elaboración e implementación de un Plan de Responsabilidad Social Corporativa
- Elaboración e implementación de un Plan de Igualdad
- Cumplimiento con los compromisos de los ODS

## INDICADORES:

Nº de socios de la entidad:

Nº de entidades con las que se colabora:

Nº de empleados de la asociación:

Nº de fuentes de financiación:

Presupuesto generado anualmente:

## INDICADORES DEL PLAN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL:

### 1 TRANSPARENCIA

- Nº de reuniones de la Junta Directiva:
- Nº de comunicaciones:
- Nº de auditorías y controles externos:

### 2.- SOSTENIBILIDAD

- Nº de acciones para mejorar la organización de la asociación:
- Nº de acciones que influyen en el cumplimiento de los ODS:
- Nº de acciones culturales:
- Nº de acciones sociales:

### 3.- RESPETO A LAS PERSONAS EMPLEADAS Y VOLUNTARIAS

- Nº de personas con contrato laboral (jornada completa / jornada parcial), según tipo de contrato (indefinido / duración determinada), sexo y edad.
- Nº de personas voluntarias según sexo y edad.
- Nº de medidas que favorecen la conciliación:
- Nº de medidas que favorecen la igualdad:
- Nº de cursos de formación recibida por los trabajadores:

### 4.- EXCELENCIA EN LA GESTIÓN Y ORIENTACIÓN AL CLIENTE

- Nº de usuarios:
- Grado de satisfacción de los usuarios o participantes:

### 5.- RELACIÓN CON LOS PROVEEDORES

- Nº de proveedores locales:
- % de proveedores locales:
- Gasto anual en proveedores locales:

### 6.- RESPETO AL MEDIOAMBIENTE

- Nº de kWh consumidos:
- Cantidad de papel consumido:
- Nº de kilómetros recorridos por los trabajadores:
- Nº de buenas prácticas promovidas y difundidas:

## 6.2 ESTRATEGIA DE DESARROLLO LOCAL LEADER EN CAMPO DE BELCHITE

La actividad principal de ADECOBEL es la gestión de programas de desarrollo rural en Campo de Belchite, que parten de la Unión Europea y se aplican a través de Estrategias de desarrollo local LEADER (EDLL). La implementación de la EDLL y todo lo referente a la misma es prioritario y condiciona el trabajo de la asociación.

Una EDLL es un conjunto coherente de operaciones cuyo fin es satisfacer objetivos y necesidades locales. Se ponen en práctica por asociaciones que tienen la condición de Grupo de Acción Local aplicando la metodología LEADER. ADECOBEL es el Grupo de Acción Local que pretende gestionar la EDLL de la comarca Campo de Belchite en el periodo de años 2023-2028.

En el modelo de gestión LEADER, la Comisión Europea establece unos principios generales, siendo el Gobierno de Aragón, a través del Departamento de Agricultura, Ganadería y Medioambiente, el que establece el modelo de gestión y es el encargado de seleccionar a los Grupos y las Estrategias.

La gestión de una EDLL proporciona un importante presupuesto con el que desarrollar el territorio a través de líneas de ayuda en unos determinados ámbitos de programación.

Las líneas de ayuda que incluye la EDLL son:

- a) Proyectos de terceros:
  - Inversiones materiales e inmateriales
  - Acciones formativas
  - Cooperación entre particulares
  - Creación de nuevas empresas
  
- b) Proyectos del propio Grupo:
  - Proyecto tractor que puede tener como promotor a otra entidad
  - Proyectos de cooperación con otros Grupos de Acción Local
  - Proyectos de explotación y animación

La EDLL abarca los siguientes ámbitos de programación:

- a) Desarrollo de la economía rural
  
- b) La conservación medioambiental, del clima y la eficiencia de los recursos
  
- c) Los servicios públicos, el capital social y la inclusión social
  
- d) Conocimiento e innovación

## OBJETIVOS:

- Lograr una EDLL que contribuya a la misión de la asociación.
- Los objetivos específicos que se quieren conseguir en el territorio con la EDLL vendrán definidos en la misma.

## ACCIONES:

- Definir y redactar la EDLL según la Orden de convocatoria que las regula.
- Implementar la EDLL según la normativa y los procedimientos de gestión que se establezcan.
- Dinamizar el territorio, animar a la realización de inversiones e iniciativas dentro de la línea de ayudas de Proyectos a terceros.
- Tramitación de las solicitudes de Proyectos a terceros.
- Asesoramiento técnico a los posibles beneficiarios de ayuda.
- Gestionar los proyectos propios: proyecto tractor, cooperación con otros Grupos de Acción Local, gastos explotación y animación.
- Realizar un seguimiento y evaluación de la implementación de la EDLL.
- Publicidad de las actuaciones apoyadas a través de la EDLL.

## INDICADORES:

\*Los indicadores de este eje estratégico serán los que se determinen en la EDLL. Se incluirán una vez esté definida.

### 6.3 AGENCIA DE DESARROLLO RURAL

ADECOBEL pretende ser una Agencia de Desarrollo Rural, una organización especializada en prestar servicios y realizar acciones para el desarrollo de Campo de Belchite. Esto implica tener que ampliar su actividad haciendo más actuaciones de las que se efectúan para la gestión de la Estrategia de desarrollo Local LEADER.

La gestión de tres programas LEADER durante 20 años ha proporcionado a la organización un elevado conocimiento del territorio y de los actores locales, permitiendo colaborar con diferentes entidades o adquirir práctica en tramitaciones administrativas. Esta experiencia se ha ido aprovechando,

incorporando a la actividad de la asociación nuevas acciones y prestando servicios, complementarios a la EDLL, que han contribuido al desarrollo económico, social, ambiental y cultural de Campo de Belchite.

ADECOBEL debe continuar desarrollando estas actividades y prestando estos servicios, mejorándolos y creando otros nuevos; alineándose con las necesidades y objetivos de la EDLL, aplicando aspectos del enfoque LEADER como la participación, la innovación o la cooperación, y los de la Responsabilidad Social de Aragón.

#### OBJETIVOS:

- Dinamizar Campo de Belchite en los ámbitos económico, social, medioambiental y cultural.
- Implementar actividades que sean complementarias a la Estrategia de Desarrollo Local LEADER.
- Cubrir necesidades que no son atendidas por otras entidades públicas o privadas.
- Ofrecer servicios y actividades de calidad que garanticen la satisfacción de las personas usuarias y participantes.
- Promover la innovación mediante la realización de procesos, acciones y servicios novedosos, fomentándola también entre las entidades que desarrollan actividades en Campo de Belchite.

#### ACCIONES:

- Continuar con los servicios de información y asesoramiento estableciendo mejoras en los mismos. A los ya existentes en emprendimiento, empleo, vivienda y subvenciones, añadir otros que se consideren necesarios y se puedan prestar con los recursos disponibles.
- Sistematizar procedimientos de diseño, realización, seguimiento y evaluación de las diferentes acciones y servicios.
- Participar en convocatorias de ayudas y obtener fuentes de financiación que permitan la realización de actividades económicas, sociales, ambientales o culturales.
- Establecer convenios con otras entidades para el desarrollo de acciones que persigan objetivos comunes.
- Revisión e implantación del Plan de comunicación. Permitirá entregar información de manera efectiva a las partes interesadas adecuadas. Identificará qué mensajes se necesitan promocionar, a quién dirigirlos y en qué canales.

**INDICADORES:**

Nº de actividades:

Nº de servicios:

Nº de participantes en las actividades:

Nº de usuarios de servicios:

Nº de asesoramientos en subvenciones:

Nº de solicitudes de ayudas presentadas:

Nº de convenios establecidos:

**INDICADORES DEL PLAN DE COMUNICACIÓN:**

**WEB:**

Nº de usuarios

Nº de vistas de una página

**Redes sociales (cada uno de los perfiles):**

Nº de publicaciones

Nº de seguidores

Nº de clics

Ranking 5 publicaciones más leídas

**Boletín semanal y notas de prensa:**

Nº de boletines

Nº de suscriptores:

Nº de boletines abiertos:

Nº de notas de prensa:

**Cartelería, bandos municipales y buzoneo:**

Nº de carteles

Nº de bandos

Nº de domicilios

**Eventos:**

Nº de eventos:

Nº de asistentes: