

PLAN ESTRATÉGICO COCEDER 2015 - 2020

ÍNDICE

1. Presentación

2. Introducción

3. Misión, visión y valores de COCEDER

4. Evaluación del entorno y del Tercer Sector de Acción Social

5. Análisis de la entidad

- Breve historia
- La entidad en la actualidad
- Estructura organizativa
- Comisiones
- Mapa de procesos
- Grupos de interés de la organización

6. Resultados del análisis DAFO

- Identificar oportunidades y amenazas en el entorno
- Identificar fortalezas y debilidades internas

7. Líneas estratégicas, objetivos y acciones

8. Evaluación y seguimiento del plan estratégico

9. Plan de difusión y comunicación del Plan

1. PRESENTACIÓN

El Plan Estratégico de COCEDER que os presentamos es la propuesta de líneas, objetivos y acciones que esta entidad pretende desarrollar durante el periodo 2015-2020 para cumplir con la misión que define nuestra razón de ser y avanzar en el camino de creación de un mundo rural vivo señalado en nuestra visión.

En un contexto social cada vez más complejo de cambios y desequilibrios, dónde las personas y los territorios más vulnerables sufren, de nuevo, las consecuencias de una crisis que no provocaron, COCEDER sigue apostando por generar vida y esperanza de futuro en las comarcas rurales más desfavorecidas.

Para ello hemos trabajado en la definición de unas líneas estratégicas que:

- Afiancen la organización ampliando su base social y fomentando la coordinación y el compromiso de todas las personas vinculadas a COCEDER.
- Nos ayuden a mejorar, tanto en gestión como en ejecución de los programas desarrollados, desde la valoración de nuestras buenas prácticas y la permanente revisión crítica del trabajo realizado.
- Contribuyan a la sustentabilidad económica de la entidad a través del acceso y la buena y eficaz gestión de los recursos públicos, y de la generación de recursos propios que nos permitan ganar autonomía e independencia.
- Refuercen la comunicación interna de Coceder y den mayor visibilidad a los objetivos y trabajo realizados por la entidad.
- Fortalezcan y cohesionen a las entidades que componen COCEDER construyendo redes internas y externas de intercambio, reflexión, formación y acción.
- Y potencien procesos de creatividad permanente que contribuyan a la generación de ideas innovadoras que nos ayuden a afrontar los retos de futuro.

Esperamos que este trabajo de todos y todas sea una herramienta válida para favorecer la permanencia de esta entidad en el medio rural y de los valores que la caracterizan.

2. INTRODUCCIÓN

La Confederación de Centros de Desarrollo Rural – COCEDER – es una ONG de Acción Social, declarada de Utilidad Pública y formada por 23 entidades privadas sin ánimo de lucro que funcionan de manera autónoma y solidaria y cuyo objetivo principal es el desarrollo social, evitando que el colectivo de personas que viven en el medio rural, quede excluido de unos niveles suficientes de bienestar, así como la lucha por la inclusión social, la coherencia y los derechos sociales.

Por todo ello surge de nuevo la elaboración de un plan estratégico, en este caso, este nuevo Plan Estratégico 2015-2020, se acordó en la Asamblea General de COCEDER, celebrada el pasado mes de abril de 2014 en la localidad de Codos (Zaragoza), como un instrumento que garantizara las necesidades de la población del medio rural.

La Junta Directiva de la entidad nombró una Comisión delegada que se encargó de la redacción del borrador del Plan Estratégico contando con la participación de todos los CDR miembros de COCEDER.

En este caso, destaca la metodología de trabajo utilizada, en la que han primado el consenso y el esfuerzo de todos los centros miembros, en concreto, con el nombramiento de Comisión específica para elaborar este Plan Estratégico. Un proceso, sobre todo, participativo, en el que todos y cada uno de los Centros de Desarrollo Rural que forman parte de COCEDER, han sido parte activa e irremplazable para poder delimitar la misión y la visión de la entidad de cara a este nuevo Plan Estratégico que se desarrollará durante los próximos cinco años.

Para ello, se han llevado a cabo las siguientes fases:

- Realización de sesiones informativas sobre los diferentes pasos a seguir en la elaboración del Plan Estratégico 2015-2020
- Cada Centro de Desarrollo Rural, con su equipo, realizó un análisis DAFO de COCEDER, y lo reenvió a la comisión de calidad para presentarlo en la Asamblea General celebrada en Codos (Zaragoza).
- En la Asamblea de 2014, reunidos en 4 grupos de trabajo, y con los resultados de análisis DAFO, se elaboraron las líneas estratégicas del nuevo Plan.
- La comisión de calidad da forma al nuevo Plan Estratégico y lo lanza a las diferentes comisiones de trabajo, para que cada una de ellas elabore los objetivos y las acciones de las líneas estratégicas marcada en la Asamblea.
- El trabajo se envía de nuevo a la comisión, lo analiza y da forma. El borrador del nuevo Plan Estratégico se envía a todos los socios de COCEDER para hacer las últimas aportaciones y presentarlo en la Asamblea de 2015.

El fortalecimiento Institucional de COCEDER ha de pasar por tener una presencia, a través de los centros miembros, en las nueve comunidades autónomas con presencia, propiciando la participación de los socios, y fortaleciendo el sentimiento de pertenencia o identidad hacia la entidad.

En este nuevo periodo cualquier carga de trabajo para los Centros de Desarrollo Rural deberá de verse como una oportunidad para trasladar al máximo nivel institucional los problemas y las demandas que tiene el sector rural en la actual realidad económica y social.

La entidad tiene que ser capaz de trasladar la información, conocimientos y capacidades necesarias para asesorar y apoyar técnica y adecuadamente, tanto a sus socios como a todos los centros, así como hacer visible en las entidades existentes dentro del Tercer Sector, el valor añadido que una entidad como COCEDER puede aportar.

3. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DE COCEDER

MISIÓN: Trabajar con la comunidad rural en procesos de desarrollo integral y sostenible, en coordinación con otros agentes sociales del territorio para generar mejores condiciones de vida, tanto de la población rural como del su entorno.

VISIÓN: Contribuir a la creación de un medio rural desarrollado y sostenible económica, social, cultural y humanamente.

Para ello, COCEDER, pretende ser una entidad fuerte, cohesionada, reconocida y sostenible, capaz de establecer alianzas con otras organizaciones para fortalecer lazos y compromisos, pero a la vez, con independencia en la construcción de los propios procesos integrales.

Los **VALORES** de COCEDER están presentes en el día a día de la entidad y en su trabajo y son reflejo de la misión y la visión. Son los siguientes:

Bienestar Social de la Comunidad Rural: Entendido como un conjunto de factores que intervienen en la calidad de vida de las personas y hacen que su existencia posea todos aquellos elementos que den lugar a la tranquilidad y satisfacción humana.

Integralidad: Trabajar en un territorio con todos los colectivos de población (infancia, juventud, hombres, mujeres, mayores, inmigrantes, personas con discapacidad y en situación de exclusión social,...) abarcando así todos los niveles de la persona (social, económico, medioambiental, cultural, formativo,...)

Sostenibilidad: Búsqueda de un equilibrio soportable, viable y equitativo de los niveles ambiental, económico y social, que satisfaga las necesidades de la población sin comprometer las necesidades de las futuras generaciones.

Participación: Hacer protagonista a la persona de su papel en la sociedad en la que vive, dándole las herramientas necesarias para ello.

Calidad: En nuestro trabajo, pero sobre todo en el esfuerzo por la mejora continuada de nuestra gestión.

Trabajo en Equipo: Coordinación, participación e implicación de los órganos de gobierno de la entidad, profesionales, personas voluntarias, personas beneficiarias de las acciones y agentes sociales de las zonas.

Respeto a las personas: Defender los derechos de las personas más vulnerables y el apoyo al desarrollo de la promoción de las mismas, respetando sus propias decisiones.

Transparencia: Basada en la calidad y la ética como base de la gestión de las acciones desarrolladas por COCEDER y las entidades que la componen, ante la sociedad en general.

Solidaridad: Facilitar los apoyos y recursos necesarios para que las personas del medio rural vean paliadas sus desventajas, promoviendo las condiciones para un medio rural en el que se reduzcan las desigualdades socioeconómicas, culturales y de desarrollo.

4. EVALUACIÓN DEL ENTORNO Y DEL TERCER SECTOR DE ACCIÓN SOCIAL

El medio rural ocupa más de 2/3 del territorio español, sin embargo solo está habitado por el 20% de la población, lo que le hace inmensamente vulnerable.

La despoblación, el envejecimiento, la carencia de servicios, el abandono de actividades productivas, etc. provocadas por las sucesivas políticas en el último siglo han producido una transformación radical del medio rural.

En la actualidad, lejos de revertir estas tendencias, aparecen nuevos fenómenos que agudizan aún más el deterioro y abandono del medio rural llevándole a una situación sin retorno: el acaparamiento de tierras por parte del agronegocio, el control sobre las semillas, la privatización de los recursos hídricos, la introducción de los transgénicos, etc. nos deparan un panorama desolador donde la tierra ha dejado de ser un espacio de vida y para la vida de las personas para convertirse en un medio más de producción y especulación mercantilista, haciendo cada vez más difícil la instalación de nuevos pobladores, animados por la voluntad de poner en marcha actividades económicas más sostenibles y respetuosas con la naturaleza: prácticas agroecológicas, pequeñas industrias de transformación artesanal, etc.

Realidad que demuestra la inviabilidad de la Ley de Desarrollo Sostenible del medio rural que pretendía conjugar el productivismo con la sostenibilidad y cuidado del territorio.

El contexto de crisis actual plasmado en recortes en sanidad, transporte, educación, ayudas a personas dependientes, etc. ha deteriorado aún más la calidad de vida del medio rural, sin embargo y precisamente esta crisis puede ser una oportunidad para reformular los paradigmas del desarrollo y descubrir que hemos de reencontrarnos con la tierra y por consiguiente con la necesidad de mantener un medio rural vivo para garantizar el futuro de la sociedad.

En este momento histórico en el que los intereses económicos prevalecen sobre los derechos más básicos de las personas, las organizaciones que integran el denominado Tercer Sector de acción social se debaten entre la denuncia de la grave situación de necesidad que padece una gran parte de la población, la dependencia de la financiación pública a la que, por otro lado, tienen derecho y la irrupción de grandes empresas privadas en la gestión de pequeños espacios de producción o servicios ligados a la atención a las personas más vulnerables, convertidos ahora, en un apetitoso negocio en el que la aplicación de criterios económicos y la ausencia de cláusulas sociales imposibilita la competencia de las pequeñas iniciativas de las organizaciones sociales...

En este mundo de contradicciones, cada vez más inhumano miles de familias viven por debajo del nivel de pobreza, y el medio rural, un espacio privilegiado por la naturaleza para vivir, agoniza bajo estudios sobre la despoblación y análisis determinantes de rentabilidad económica.

Sin embargo como en toda dura realidad, siempre hay un espacio de esperanza, pequeñas pero múltiples experiencias aparecen a lo largo del territorio apostando por nuevas formas de organización de la economía, de la producción, de las relaciones,... estableciendo redes entre sí y alianzas entre los ciudadanos y ciudadanas del campo y la ciudad; integrando la visión de género, los criterios de sostenibilidad y solidaridad, forjando alternativas de diversas índole para intentar alumbrar una sociedad nueva.

COCEDER es un ejemplo más de esta apuesta para forjar una vida más digna a los habitantes del medio rural. El desarrollo de sus programas y el compromiso de las personas que componen la entidad intentan paliar los problemas que considera más acuciantes de la población rural:

- Necesidad de políticas activas de repoblamiento y fijación de la población a través de la creación de proyectos productivos sostenibles ligados al sector primario (agricultura, ganadería, madera, etc.) y a otros recursos del territorio (naturaleza, arte, gastronomía, etc.).
- Recuperación y acercamiento de los servicios públicos (sanidad, educación, transporte, atención a las personas dependientes, etc.).
- Creación de servicios de atención a las personas, en especial a las más vulnerables, que fijen población a la vez que crean empleo, respondiendo a una demanda notable en las comarcas rurales más envejecidas.
- Acceso a la vivienda y la tierra para nuevos residentes.
- Apoyo a los pequeños comercios, mercados locales y venta ambulante que provean de alimentos y otros productos a los habitantes del medio rural.
- Facilitar el acceso de la población a las nuevas tecnologías.
- Incidencia en la política para garantizar los derechos de los ciudadanos y ciudadanas del medio rural y del espacio en el que habitan, evitando el expolio de los bienes comunales, preservando la biodiversidad, poniendo en valor su cultura y sus conocimientos, y protegiendo la permanencia de una administración en el territorio.
- Etc.

5. ANÁLISIS DE LA ENTIDAD

5.1. BREVE HISTORIA DE LA ENTIDAD

COCEDER nace el año 1990 y surge como una apuesta de la Federación de Colegios Familiares Rurales (FCFR) y de otras entidades o movimientos sociales del medio rural que buscan en la unión una fortaleza para afrontar el futuro. La FCFR desarrolla su actividad desde 1966 en el Medio Rural, y COCEDER al constituirse incorpora a esta federación y asume su experiencia pedagógica y de intervención en todas sus facetas y necesidades; abarcando todos los campos: educativo, servicios sociales, económico, formativos, ecológicos, culturales..., según las necesidades detectadas en los diferentes sectores de la población.

La Confederación de Centros de Desarrollo Rural es una ONG de Acción Social, constituida en 1991, formada por 12 socios, ubicados en 6 Comunidades Autónomas: Aragón, Asturias, Castilla y León, Galicia y Comunidad Valenciana.

Posteriormente, se fueron incorporando otros Centros de Desarrollo Rural y otros quedaron por el camino, y en la actualidad forman parte de COCEDER 23 socios ubicados en 9 Comunidades Autónomas y 17 provincias, que funcionan de manera autónoma y solidaria y cuyo objetivo principal es el desarrollo social, evitando que el colectivo de personas que viven en el medio rural quede excluido de unos niveles suficientes de bienestar y luchando por la inclusión social, la coherencia y los derechos sociales.

Todos los Centros de Desarrollo Rural que forman parte de COCEDER, tienen una amplia trayectoria de trabajo de base previa a su entrada en la organización. Desde la creación de COCEDER se han ejecutado diversos programas y proyectos dirigidos a la población del medio rural financiados en sus inicios únicamente por el Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, y ampliando posteriormente a otros financiadores como son y/o han sido: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, Ministerio de Industria, Ministerio de Trabajo e Inmigración, Diputación Provincial de Valladolid, Fundación Espadaña, y Obras Sociales de Caja Madrid y La Caixa, así como donaciones privadas.

5.2. LA ENTIDAD EN LA ACTUALIDAD

La Confederación de Centros de Desarrollo Rural –COCEDER- es una ONG de Acción Social, declara de Utilidad Pública y de ámbito estatal, formada por 23 Centros de Desarrollo Rural ubicados en 9 Comunidades Autónomas del Estado Español que son los siguientes:

- Andalucía:
 - CDR Asociación Montaña y Desarrollo (Málaga)
 - CDR Sastipem Thaj Mestapem (Sevilla)
- Aragón:
 - CDR Asociación Guayente (Huesca)
 - CDR Asociación Cultural Grío (Zaragoza)
- Asturias:
 - CDR Arnicio
 - CDR El Prial
 - Fundación Edes
- Cantabria:
 - CDR Asociación Pasiega (Cantabria)
- CDR Castilla y León:
 - CDR Almanzor (Ávila)
 - CDR El Villar (León)
 - CDR Carrión de los Condes (Palencia)
 - CDR Carrión y Ucieza (Palencia)
 - CDR Valdecea (Valladolid)
 - CDR El Sequillo (Valladolid)
 - Federación de Colegios Familiares Rurales (Valladolid)
 - CDR La Halladera (Zamora)
- Cataluña:
 - Cooperativa L'Olivera (Lleida)

- Extremadura:
 - CDR Cerujovi (Badajoz)
- Galicia:
 - CDR Eirada (Ourense)
 - CDR Portas Abertas (Ourense)
 - CDR O Viso (Ourense)
- Comunidad Valenciana:
 - CDR Alt Maestrat (Castellón)
 - CDR La Safor (Valencia)

Los avances en la gestión, calidad y transparencia de la entidad han promovido un gran desarrollo de la organización, disponiendo de Plan Estratégico, del que cada año se extrae el plan de trabajo anual o programa operativo; está identificada nuestra misión, visión y definido los valores. En la estructura organizativa tenemos el máximo representativo que es la Asamblea General, el órgano de gobierno es la Junta Directiva que desarrolla su estrategia a través del Equipo Técnico de la Organización, con la Dirección Gerencia y áreas de Proyectos y Gestión de Calidad y área de Gestión Económico Administrativa. Apoyándose del personal técnico de apoyo y de las áreas de Comunicación y Formación.

COCEDER, entidad declarada de utilidad pública, cuenta con el sello de calidad y excelencia EFQM, con una sólida trayectoria en el desarrollo de iniciativas relacionadas con la mejora en la gestión, y en la determinación de los procesos de mejora continua. Se dispone también de un plan de prevención de riesgos laborales y de un plan de protección de datos. Además se cumple en términos generales con la recién puesta en marcha Ley de Transparencia. COCEDER publica y pone a disposición de la sociedad en la página web sus cuentas anuales, estructura organizativa, fuentes de financiación públicas y privadas, entidades colaboradoras, audita anualmente sus cuentas con una auditoría externa y se publica el informe de auditoría.

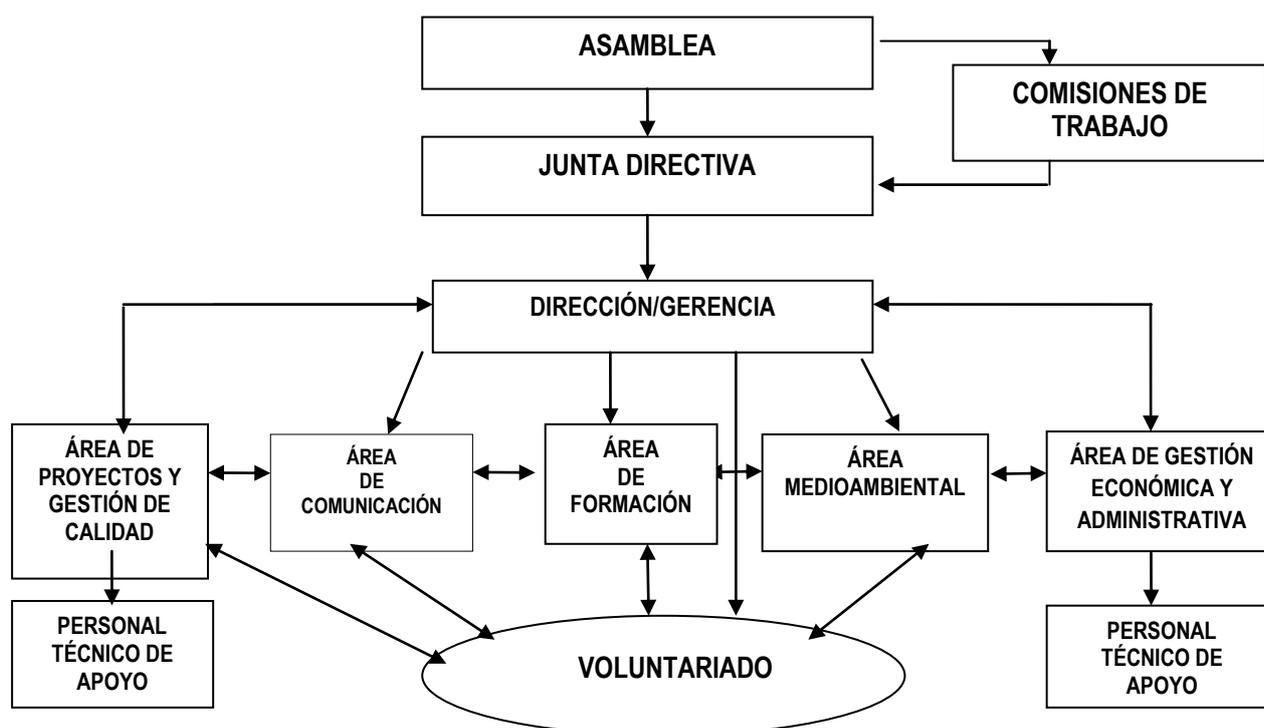
COCEDER reconocida en el registro Nacional de Asociaciones, está así mismo en el registro de Agentes de Cooperación al Desarrollo de Castilla y León, en el registro de Agencia Española de Cooperación Internacional, y en los registros de Servicios Sociales y Voluntariado de la Junta de Castilla y León.

Para facilitar la participación y dar respuesta a la estrategia, se cuenta con una serie de Comisiones de Trabajo, integradas por personas técnicas y responsables de los CDRs asociados, Junta Directiva y personal técnico de COCEDER.

La organización cuenta en TOTAL con 463 personas trabajadoras y más de 700 personas voluntarias que participan y colaboran en los programas. Hay 23 entidades asociadas a COCEDER y 1196 personas asociadas a los CDRs. En los diferentes programas de la entidad han participado 59.842 personas, sin tener en cuenta los datos de Cataluña.

Además COCEDER participa con otras entidades, plataformas y/o redes como son: Plataforma de ONG de Acción Social (POAS), EN LA Plataforma del Tercer Sector (PTS), en representación de la POAS, en la Red Europea de lucha contra la Pobreza y la Exclusión Social del Estado Español (EAPN ES) y en las redes territoriales de Andalucía, Aragón, Asturias, Cantabria, Castilla y León, Galicia y Comunidad de Valenciana; en la Asociación Estatal de Organizaciones de Acción Social e Intervención Social (OEIS), en Fiare Castilla y León (Banca Ética), en la Asociación Internacional de Movimientos Familiares de Formación Rural (AIMFR), en el Comité de Seguimiento de la Red Rural Nacional, perteneciente al Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente y en los grupos de trabajo del Consejo Estatal de ONG de Acción Social.

5.3. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.



5.4 COMISIONES

- **Cohesión y fortalecimiento:** se elaboró un documento modelo de desarrollo rural, consensado por todos los miembros de la entidad. Dicha comisión, a su vez, consta de otras tres que dependen de ella y que son:
 - **Observatorio interno y externo**
 - **Reglamento de Régimen Interior**
 - **Formación interna**

- **Gestión de calidad:** donde se demuestra la eficacia en el cumplimiento de la misión de la entidad, así como una transparencia sobre su gestión para así seguir manteniendo su legitimidad. En ella se trabaja para conseguir el establecimiento de un sistema de gestión que asegure que las actividades que lleva a cabo la organización, son coherentes con su misión, visión y valores.

- **Sustentabilidad:** analizar y gestionar de manera clara la estrategia de sustentabilidad para su financiación propia. De ella dependen otras tres comisiones:
 - **Formación**
 - **Homologación**
 - **Emprendedores**
 - **Oferta propia.**
 - **Comercialización**
 - **Nuevas iniciativas**
 - **Medioambiente**
 - **I+I**

- **Comunicación:** entre sus tareas está el desarrollo del plan de comunicación interna y externa de la entidad, el mantenimiento y actualización de la página web, redes sociales, elaboración de notas de prensa y boletines digitales, actualización de cuenta de Facebook y Twitter, así como el seguimiento de noticias y publicaciones relacionadas con COCEDER (press-clipping).

- **Cooperación al desarrollo:** estudio, consolidación y presentación de proyectos de cooperación al desarrollo.

5.5 GRUPOS DE INTERÉS DE LA ORGANIZACIÓN

Los grupos de interés de la organización son grupos de personas o instituciones que con sus decisiones pueden influir en los resultados de la entidad.

Definimos los grupos de interés de la organización en un programa de apoyo y asesoramiento en gestión de calidad a través de la Plataforma de ONGs de Acción Social.

Así, en COCEDER, se identificaron dos grupos de interés:

- Internos:
 - Centros de Desarrollo Rural y personas socias de los mismos
 - Personas trabajadoras
 - Personal voluntario
 - Junta Directiva
 - Equipo técnico

- Externos:
 - Personas usuarias de los CDRs
 - Administración no financiadora
 - Financiadores públicos
 - Financiadores privados:
 - Empresas financiadoras
 - Donantes
 - Otras entidades
 - Medios de comunicación

6. RESULTADOS DEL ANÁLISIS DAFO

El análisis DAFO nos muestra una posición de COCEDER en una situación de estrategia adaptativa, en la que ante todo, es necesario desarrollar acciones de fortalecimiento interno, de mayor impacto en cuanto a su presencia en la sociedad y de abrirse a nuevas fuentes de financiación.

Se considera que COCEDER atiende a unas necesidades fundamentales y prioritarias de la población rural y aunque el medio rural no sea actualmente una prioridad política, existen hechos que inciden positivamente en su desarrollo, como son las políticas medioambientales, los fenómenos de inmigración y la aparición latente de nuevos pobladores. Cuestiones todas ellas que, de manera indirecta, ofrecen oportunidades de desarrollo en el medio. Por todo esto, COCEDER se sitúa como una entidad valiosa y bien posicionada debido a su fuerte arraigo, dilatada experiencia, conocimiento e implantación en el medio rural y con capacidad de aprovechar sus oportunidades.

Este análisis realizado pone de relevancia, tanto la importancia de superar la dependencia financiera de la administración como la búsqueda de otros medios de financiación privados o supranacionales que permitan, no sólo el fortalecimiento de la estructura de la entidad, sino una imagen sólida y una notable presencia en la sociedad, lo que contribuye de manera directa a una mejor visión de la misma de cara a nuestros financiadores y competidores.

De todo este estudio, sin tener en cuenta aún el análisis DAFO, se constata que una mínima proyección exterior de COCEDER tiene consecuencias claramente negativas en la consecución y diversificación de las fuentes de financiación, haciendo que se tenga una alta dependencia de la administración y dificultando así la entrada de fondos, sobre todo, privados.

DEBILIDADES: Las debilidades internas pueden poner en riesgo el aprovechamiento de oportunidades. Las que presenta COCEDER son las siguientes:

- Escasez de Recursos económicos propios
- A veces existe una falta de comunicación interna (internet, Skype,...) y la comunicación externa puede mejorar para facilitar el conocimiento de Coceder fuera de la organización
- La no representación en todos los territorios lo que conlleva la necesidad de ampliación de COCEDER a otros territorios no representados
- Tener un equipo técnico reducido, lo que provoca la necesidad de fortalecer el equipo técnico con personal especializado

AMENAZAS: Para COCEDER son las siguientes:

- Debilidad del territorio en el que se vive
- Una Legislación contra el medio rural: legislación actual y futura
- Permitir en la nueva Ley de Voluntariado, la inclusión tanto de la Administración como de las entidades privadas

FORTALEZAS:

- Trabajo en el territorio, conocimiento, cercanía, experiencia, identificación,... que nace del medio rural
- Compromiso e implicación de las personas **trabajadoras en el desarrollo de los programas**
- Singularidad rural como ONG de ámbito estatal. **Buena** imagen de Coceder a nivel nacional (transparencia, cuidado de las personas,...)

OPORTUNIDADES:

- No hay muchas entidades que trabajen en el medio rural
- Crecimiento del éxodo de la ciudad al pueblo: **aparición del fenómeno de los “nuevos pobladores”**
- Nuevos programas europeos
- Expansión
- Comunicación

Tras el análisis DAFO, las líneas estratégicas a desarrollar son:

- **Participación y base social en el medio rural**
- **Excelencia en gestión (calidad)**
- **Sustentabilidad económica**
- **Innovación, emprendimiento y desarrollo sostenible**
- **Comunicación e imagen**
- **Fortalecimiento, cohesión y expansión de COCEDER**

7. LINEAS ESTRATÉGICAS

7.1. PARTICIPACIÓN Y BASE SOCIAL EN EL MEDIO RURAL

Comenzamos por la **Participación y base social en el medio rural**, ya que, de forma genérica se habla de Participación Social cuando la sociedad civil busca tomar parte, actuar, intervenir en la realidad social, en su contexto sociocultural en la vida de su comunidad. Así la participación se convierte en herramienta fundamental para la consolidación de la democracia y el desarrollo comunitario. Sin participación social no existe ni democracia ni desarrollo sostenible, es un derecho ciudadano y factor de realización grupal e individual, sobre todo en el entorno rural. El derecho y la responsabilidad de participar como agentes implicados en el entramado civil (red social) es uno de los fines de toda iniciativa participativa. Pasar a una democracia más avanzada, democracia participativa, es fortalecer el tejido asociativo conformando una sólida red de protección y apoyo a la misma democracia.

7.2. EXCELENCIA EN GESTIÓN (CALIDAD)

En cuanto a la **Excelencia en Gestión**, viene dada por la importancia de las organizaciones que conforman el Tercer Sector, entre las que se incluye COCEDER, y en las que se evidencia también el apoyo económico que reciben de los diferentes actores sociales, ciudadanía, estado y mercado, y ante los que deben demostrar una eficacia en el cumplimiento de su misión, así como una transparencia sobre su gestión para así, seguir manteniendo su legitimidad. Es en este contexto donde cobra sentido el concepto de gestión de la calidad en las ONG, como el establecimiento de un sistema de gestión que asegure que las actividades que lleva a cabo la organización, que ya cuenta con el **Sello a la Excelencia de Calidad en Gestión** desde 2011, son coherentes con su Misión, Visión y Valores, para lo cual se obtienen resultados medibles que permiten evaluar el grado de cumplimiento de objetivos de una forma sistemática.

7.3. SUSTENTABILIDAD ECONÓMICA

La sustentabilidad económica de COCEDER se basa en una mayor captación de fondos, tanto públicos como privados, y en la incorporación de la entidad a proyectos europeos así como proyectos de Cooperación al Desarrollo.

La ampliación de los fondos y de las fuentes de financiación con las que cuenta actualmente COCEDER, contribuyen a fortalecer tanto la imagen como la estructura de COCEDER, lo que

posibilita que se incrementen los servicios que presta a los socios y estos a los usuarios mediante la innovación de programa y la expansión a otros territorios.

7.4. INNOVACIÓN, EMPRENDIMIENTO Y DESARROLLO SOSTENIBLE

Desde COCEDER queremos apostar por la integración de la cultura emprendedora tanto interna (en nuestra propia organización), como externa, siempre teniendo en cuenta nuestra ideología del desarrollo sustentable, mejorando así la calidad de nuestros proyectos y acciones y la calidad de vida de las personas con las que trabajamos, basándonos en la equidad de género, promoviendo, propuestas de gestión de la entidad y elaboración de nuevos proyectos sociales viables e innovadores.

La situación de crisis que atraviesa el país, repercute directamente en las organizaciones sociales. Es uno de los objetivos urgente de COCEDER trabajar el tema de la sustentabilidad de la misma y de sus socios. Para ello se han realizado jornadas formativas de I+I para, entre las ideas de todos, barajar otras formas de autofinanciación, de proyectos emprendedores y a su vez sostenibles medioambientalmente.

También entendemos la iniciativa emprendedora de carácter social desde la perspectiva del desarrollo sostenible por lo que consideramos que ésta podría jugar un papel muy importante y contribuir eficazmente a la consecución de objetivos importantes para el desarrollo sostenible de la Entidad. El emprendimiento de carácter social nos ayudará a encontrar formas nuevas y eficaces de crear productos, servicios o estructuras que, que satisfagan directamente las necesidades sociales de la organización.

7.5. COMUNICACIÓN E IMAGEN

En el caso de la **Comunicación** y su papel en la entidad, es importante partir de la premisa de que en una sociedad mediática y compleja, las ONG necesitan tener una presencia clara y nítida para así poder mostrar su transparencia y comunicar sobre sus acciones, campañas, proyectos y logros. Por este motivo, las organizaciones sociales tienen que utilizar las herramientas de Comunicación adecuadas para configurar su imagen global.

La Comunicación es una herramienta básica para el cambio social, al igual que no sólo se trata de un departamento más, sino de un elemento transversal a todas las organizaciones, a todas las personas, además de una herramienta para cambiar el mundo. Es ineludible que la Comunicación es fundamental para unir esfuerzos, para conseguir, entre todos, intercambiar ideas y hacer difusión de causas como la nuestra. Las **ONG** somos organizaciones que tienen que comunicar porque somos la sociedad civil unida contra una causa específica y esto se hace únicamente a través de la comunidad transversal y lo más viral posible, es decir, tanto a través de las redes

sociales, como como una web consolidada y actualizada, así como una difusión concreta en los medios de comunicación de masas. Ese es el camino a seguir.

7.6. FORTALECIMIENTO, COHESIÓN Y EXPANSIÓN DE COCEDER

Y por último lugar, aunque no por ello menos importante, hablamos de la **Imagen**, el **Fortalecimiento**, la **Cohesión** y la **Expansión** de **COCEDER** como entidad de referencia.

La adaptación al cambio es sin duda una de las claves que explica la supervivencia de las organizaciones. Sobrevivir en un entorno cambiante es por lo tanto una de las razones prioritarias que impulsan a organizaciones como COCEDER a cambiar.

Partimos de la importancia que tiene el fomento de las necesidades de las organizaciones del Tercer Sector, como es COCEDER, a partir del fortalecimiento como actor social, así como de su necesidad de generar cohesión, sinergias y herramientas que pongan todo ello de manifiesto en la sociedad.

Ese es el camino para lograr una expansión clara, notoria y latente de COCEDER en la sociedad civil española, para convertirla en referente de acción social y un ente asociado a la lucha por los derechos en el medio rural y de ayuda en favor de su población, excluida en muchos de los casos. De ahí que la comunicación llevada a cabo por la propia entidad, tanto de manera interna como fuera de la organización, sea un elemento clave para lograr estas metas, tal vez lejanas o difíciles de asumir en un futuro inmediato, pero realizables y seguro que exitosas, gracias al trabajo de todas las personas que conforman COCEDER, a día de hoy, más de 500 profesionales.

LINEA ESTRATÉGICA 1: PARTICIPACIÓN Y BASE SOCIAL EN EL MEDIO RURAL

OBJETIVO 1: AUMENTAR LA INCIDENCIA POLÍTICA Y SOCIAL DE COCEDER A PARTIR DE SU CONSOLIDACIÓN COMO ACTOR SOCIAL

Acción 1: Conformar y difundir el discurso social de la entidad que defina el proyecto social va a transmitir.

Acción 2: Articular y consolidar la incidencia política de la entidad para la reivindicación de los derechos de las personas con y por las que trabajamos

Acción 3: Establecimiento de alianzas estratégicas con personas, colectivos, instituciones públicas y privadas para la mejora de la sociedad rural.

Acción 4: Realizar un evento para conmemorar el 25 Aniversario de la Constitución de COCEDER.

LINEA ESTRATÉGICA 2: EXCELENCIA EN GESTIÓN

OBJETIVO 1: CUMPLIR CON LA LEY DE TRANSPARENCIA Y BUENAS PRÁCTICAS PARA SER UNA ENTIDAD REFERENTE EN EL MEDIO RURAL

Acción 1: Realizar anualmente auditorías externas

Acción 2: Apoyo y asesoramiento a los socios para implantar herramientas de gestión y mejorar la eficacia y transparencia.

Acción 3: Elaborar el Plan de Formación de la entidad.

Acción 4: Realizar la memoria correspondiente para obtener el sello de calidad.

OBJETIVO 2: INCORPORAR LA CULTURA DE COMPARACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS CON OTRAS ENTIDADES

Acción 1: Realizar un cuestionario comparativo con dos organizaciones sociales que trabajen con colectivos en el medio rural y presentar las conclusiones en la Asamblea General

LINEA ESTRATÉGICA 3: SUSTENTABILIDAD ECONÓMICA

OBJETIVO 1: CONSEGUIR RECURSOS DE LA ADMINISTRACIÓN PARA ACCEDER A LA FORMACIÓN DE OFERTA Y DEMANDA

Acción 1: Gestionar la formación de empresas que se adhieren a COCEDER como entidad gestora de la formación de su personal trabajador.

Acción 2: Buscar la forma jurídica que aglutine a los centros de formación de los CDRs. Crear una UTE.

Acción 3: Solicitar la homologación de varias especialidades formativas.

Acción 4: Realización de acciones formativas tanto para el personal interno como para otro personal externo a la entidad.

OBJETIVO 2: POTENCIAR LA GENERACIÓN DE RECURSOS ECONÓMICOS PROPIOS

Acción 1: Definir la estrategia de sustentabilidad

OBJETIVO 3: BÚSQUEDA DE NUEVAS ALTERNATIVAS Y NUEVAS FUENTES DE FINANCIACIÓN

Acción 1: Elaboración de programas y participación en iniciativas europeas, de cooperación al desarrollo y nacionales.

Acción 2: Elaboración y difusión del dossier de RSC.

Acción 3: Realizar una campaña publicitaria a nivel estatal para captar donaciones privadas

OBJETIVO 4: CONSOLIDAR LAS FUENTES DE FINANCIACIÓN ACTUALES

Acción 1: Reuniones permanentes con las distintas administraciones financiadoras.

Acción 2: Contactos con los responsables de Obras Sociales de las entidades financieras, Empresas y Fundaciones.

LINEA ESTRATÉGICO 4: COMUNICACIÓN E IMAGEN

OBJETIVO 1. REFORZAR LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA DE LA ENTIDAD

Acción 1: Elaborar el Plan de Comunicación de la entidad

OBJETIVO 2: ESTABLECER LA COMUNICACIÓN E IMAGEN DE LA ENTIDAD PARA ASÍ FORTALECER Y DIFUNDIR LA IMAGEN DE LA ENTIDAD

Acción 1: Reestructuración, actualización, Elaboración, recopilación, gestión y control de los contenidos en web y redes sociales.

Acción 2: Realización y difusión de noticias de interés en diversos soportes de comunicación

LINEA 5: FORTALECIMIENTO, COHESIÓN Y EXPANSIÓN DE COCEDER

OBJETIVO 1: CONSTRUIR ESPACIOS DE DIÁLOGO Y CONTACTO QUE PROMUEVA EL INVOLUCRAMIENTO, LA PARTICIPACIÓN Y EL INTERCAMBIO DE PERSONAS Y GRUPOS

Acción 1: Realizar un encuentro anual de las temáticas aprobadas por la asamblea según su interés

Acción 2: Dinamizar y organizar seminarios de trabajo por afinidad de contenidos.

OBJETIVO 2: CONSTRUIR UNA VINCULACIÓN Y UNA ARTICULACIÓN PARA LA PARTICIPACIÓN DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN, CON LOS DESTINATARIOS Y CON OTRAS ENTIDADES SOCIALES

Acción 1: Crear alianzas de manera articulada con otros actores de la sociedad, aprovechando la pertenencia a plataformas y organizaciones nacionales, regionales, comarcales o locales.

OBJETIVO 3: PARTICIPAR DE FORMA ACTIVA Y PROACTIVA EN ENCUENTROS INTERNACIONALES DE PLATAFORMAS Y ENTIDADES QUE FORTALEZCAN EL TRABAJO Y PROYECCIÓN DE LA ENTIDAD

Acción 1: Participación en plataformas, encuentros, etc. internacionales.

OBJETIVO 4: FORTALECER LA ENTIDAD A TRAVÉS DE EXPERIENCIAS EDUCATIVAS INTERACTIVAS PARA QUE CREZCA COMO COMUNIDAD DE APRENDIZAJE

Acción 1: Estudiar la creación de un Centro Online de documentación e Intercambio sobre el Desarrollo Rural Sostenible en COCEDER.

Acción 2: Desarrollar un proceso de formación interno para capacitación de personal en metodologías de investigación en Recuperación de Saberes Tradicionales.

Acción 3: Establecimiento de convenios de formación con entidades especializadas en esta materia para procurar crecer a medio plazo en proyectos de investigación con fiabilidad científica

LÍNEA 6: INNOVACIÓN, EMPRENDIMIENTO Y DESARROLLO SOSTENIBLE

OBJETIVO 1: CONSOLIDAR E IMPLEMENTAR EL PROGRAMA DE APOYO DE PERSONAS EMPRENDEDORAS

Acción 1: Mantener el programa de emprendedores

Acción 2: Iniciar un proceso de asesoramiento y formación a los propios CDRs.

OBJETIVO 2: GENERAR IDEAS INNOVADORAS PARA FAVORECER UNA CULTURA COMÚN ORGANIZATIVA Y PROMOVER LA SUSTENTABILIDAD EN COCEDER Y LOS CDRS

Acción 1: Facilitar espacios de encuentro en COCEDER para favorecer la aparición de ideas innovadoras.

OBJETIVO 3: PARTICIPAR EN LOS PROGRAMAS INTERNACIONALES Y DE COOPERACIÓN AL DESARROLLO DE MANERA QUE REPERCUTAN EN EL FORTALECIMIENTO DE LA ENTIDAD

Acción 1: Búsqueda de partenariado y entidades colaboradoras para la ejecución de proyectos innovadores europeos y de cooperación al desarrollo.

8. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO

Todas las líneas estratégicas definidas en el presente plan están acompañadas de una serie de indicadores que se temporalizarán anualmente de acuerdo a los planes operativos anuales, los cuáles nos ayudarán a conocer y medir el impacto de las acciones previstas y los resultados conseguidos.

En la reunión de Junta Directiva, preparatoria de Asamblea General Ordinaria de COCEDER, la presidencia de la entidad presentará un informe de seguimiento de los resultados esperados y conseguidos, correspondientes al año anterior, realizado con la colaboración de la Comisión de Calidad, que posteriormente será comunicado a la Asamblea.

Por otra parte, la Comisión de Calidad una vez revisado el Plan Operativo anterior, elaborará durante el primer trimestre del año un borrador del nuevo Plan Operativo correspondiente al año en curso, teniendo en cuenta la evaluación del Plan Operativo evaluado, así como los objetivos del Plan Estratégico. Dicho borrador lo presentará la presidencia a la Junta Directiva y ésta a su vez, a la Asamblea para su aprobación.

Durante el primer trimestre del año 2021 la Comisión de calidad realizará un informe con la evaluación del Plan Estratégico 2015- 2020 y la presidencia de la entidad lo presentará en la Asamblea Ordinaria celebrada en 2021, una vez analizado por la Junta Directiva.

9. PLAN DE DIFUSIÓN Y COMUNICACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

Las actividades de comunicación cada día cobran más sentido en la estrategia de posicionamiento de COCEDER como una entidad fuerte, pero sobre todo, comprometida, como se demuestra en el **Nuevo Plan Estratégico 2015-2020**.

El Plan Estratégico 2015-2020, que se aprobará en la Asamblea General de 2015, que tendrá lugar en Infiesto (Asturias), se subirá a la página web de la entidad como medida de transparencia de la misma, y se enviará a todos los socios, para que a su vez, lo difundan a través de sus páginas web, al igual que a los medios de comunicación tanto locales como regionales, entidades, fundaciones, plataformas,... es decir, a todos los grupos de interés.

- Web COCEDER: www.coceder.org
- Difusión a todas las entidades socias de COCEDER
- Difusión en las Webs de los Centros de Desarrollo Rural

- Entidades del sector
- Nota de Prensa informativa dirigida a todas las Publicaciones sectoriales (Econoticias, Boletines de diversas entidades,...)
- Nota de Prensa a los Medios de Comunicación del sector
- Nota de Prensa a los Medios de Comunicación del ámbito local y regional
- Correo informativo general en el que se difunda la aprobación del Plan Estratégico 2015-2020 de COCEDER

Por otro lado, dado que todo son sinergias, cuantas más redes de colaboración encontremos a la hora de difundir cualquier acción, plan o programa, mayor difusión para nuestra entidad. Los Centros de Desarrollo Rural, igualmente enviarán el **Nuevo Plan Estratégico 2015-2020** a aquellas entidades colaboradoras de su zona de actuación, susceptibles de contar con él o simplemente de conocernos más y mejor.