



Federació de Cooperatives
Agràries de Catalunya

pla estratègic

2 0 2 3 - 2 0 2 7

índex

03 Introducció

04 Metodologia del procés

06 Conclusions de la diagnosi de l'estat actual de la FCAC

10 Visió compartida, objectius i línies estratègiques

13 Línies d'actuació 2023-2027

introducció

La FCAC celebrem 40 anys en el 2023 i, coincidint amb aquesta data, hem estat treballant en el nou Pla Estratègic de l'entitat.

Des que un grup de persones amb empena varen posar en marxa l'organització, el país, la societat, el sector i les cooperatives agràries han evolucionat molt. I tot i que han sorgit nous reptes, n'hi ha alguns que encara persisteixen.

És complicat establir un full de ruta a cinc anys amb un entorn tan canviant. El futur més immediat ens requereix fer front a reptes energètics, de bioeconomia circular, de digitalització, de relleu generacional, més presència de dones i joves en els òrgans de govern de les cooperatives, d'estratègia alimentària... Alhora, hem de seguir treballant per la sostenibilitat econòmica, social, territorial i ambiental de les associades i dels seves persones sòcies.

Hem fet una mirada als reptes que ja hem assolit, tenim clar en quins hem de seguir persistint i hem mirat al futur per detectar els que vindran. Ho hem fet amb veus de dins i de fora el sector, persones que poguessin enriquir el debat, traslladant-nos la seva opinió i expertesa. I, per suposat, també hem comptat amb la participació de les nostres associades, prioritzant els aspectes que han considerat estratègics perquè la FCAC els abordi en aquest període.

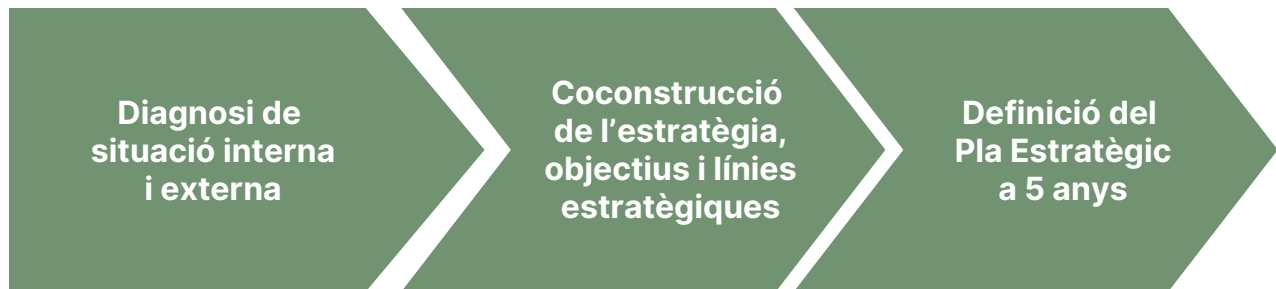
Una de les qüestions que hem tingut més clares des del principi és que els objectius del Pla Estratègic havien de ser prou concrets, però alhora prou flexibles, per poder-nos adaptar a tots els escenaris que puguin sorgir en el futur. Ens proposem treballar per seguir posicionats com un referent imprescindible del sector agroalimentari davant les administracions, òrgans legislatius i entitats i organitzacions del nostre entorn. Treballarem per codefinir els models del cooperativisme agroalimentari català i establir l'estratègia per assolir-los. Volem visualitzar i realçar els valors del cooperativisme i tot allò que aporta al país i orientar i acompanyar les nostres associades per impulsar els seus projectes.

Hem traçat el camí. Ara volem comptar amb la vostra implicació i complicitat per fer-lo plegats.

metodología del procés

Un procés participatiu per a la cocreació del Pla

La metodologia emprada per a la coconstrucció del Pla Estratègic ha comptat amb les següents fases de treball:



Constitució del Grup Motor per a l'elaboració del Pla

Objectiu

Generar un espai participat per persones representants del Consell Rector, l'equip de Direcció i de l'equip tècnic de la FCAC, amb voluntat i dedicació per a impulsar l'elaboració del Pla Estratègic de la FCAC per als propers 5 anys.

Agents participants

- Consell Rector.
- Equip de Direcció.
- Referents equip tècnic.

F1. Diagnosi de situació interna i externa

Activitats realitzades

- Anàlisi dels resultats d'assoliment de l'anterior Pla Estratègic.
- Identificació de l'estat actual i expectatives de l'organització amb els grups d'interès definits i a nivell intern.
- Determinació de les fortaleses i debilitats de l'organització i les amenaces i oportunitats de l'entorn on opera.

F2. Coconstrucció de l'estratègia, objectius i línies estratègiques

Activitats realitzades

- Actualització de la missió, visió i valors de la FCAC d'acord amb el nou Pla.
- Cocreació d'alternatives de línies i objectius estratègics.
- Incorporació a la reflexió de les cooperatives federades a través d'una enquesta.

F3. Definició del Pla estratègic a 5 anys

Activitats realitzades

- Concreció dels objectius estratègics en objectius específics, mesurables i temporals, així com de les principals magnituds d'impacte a assolir.
- Concreció de les principals línies per al desplegament del Pla Estratègic i els recursos necessaris.

conclusions de la diagnosi de l'estat actual de la FCAC

La situació actual de la FCAC

Amb l'objectiu de definir el nou Pla Estratègic de la FCAC, en la primera fase del procés s'ha realitzat una diagnosi de la situació actual, incorporant una visió interna i externa, per mitjà de sessions de treball amb el Grup Motor del projecte, un conjunt d'entrevistes a persones representants d'organitzacions amb les quals la FCAC col·labora i persones expertes en el sector agroalimentari cooperatiu. Així, es presenten els resultats agrupant per àmbits els elements com a punts forts o de millora:

Capacitat d'influència i representativitat



- Posicionament com una organització referent del sector.
- Interlocució directa i relació consolidada amb l'Administració Pública.
- Predisposició a noves iniciatives amb cooperatives d'altres branques.
- Alimentació com a temàtica de l'agenda pública actual.
- Potencial polític en ser les cooperatives l'entitat de referència dels pobles rurals.
- Pes econòmic alt en comparació amb altres sectors cooperatius.
- Capacitat d'influència a nivell estatal i europeu.



- Visibilitat de la FCAC i les cooperatives a la societat.
- Realització de comunicació dels valors cooperatius adaptada a la societat.
- Possible limitació en el lobby per la dependència de recursos públics.
- Comunicació i lobby del sector centrada en la reivindicació en comptes de la proposta de solucions.
- Major integració de les diferents branques del moviment cooperatiu per lobby i comunicació.

Prestació de serveis a les associades



- Contacte directe amb la realitat de les associades i coneixement de les problemàtiques.
- Oferiment de varietat de serveis a les associades.
- Foment de la generació de projectes d'intercooperació.
- Bona relació amb les associades.
- Suport a la innovació.
- Empresa potent com a proveïdora de serveis a les associades.



- Falta d'aposta clara per donar resposta als reptes de la sostenibilitat del sector (per exemple: relleu generacional i intercooperació-fusió).
- Digitalització de les associades i del sector agrari.
- Encaix de la prestació de serveis amb un cooperativisme agrari de major mida.
- Equilibri entre funció de representació de la FCAC i la prestació de serveis.

Visió del cooperativisme agrari català



- Paper rellevant en la resposta als reptes de l'emergència climàtica i el despoblament rural.



- Falta de reconeixement a nivell social de la importància de les cooperatives en aquesta resposta.
- Falta de lideratge dins del sector de les cooperatives agràries.
- Definició del model de futur del cooperativisme agrari català.

Model cooperatiu



- Treball amb el conjunt del cooperativisme.
- Capacitat de mobilització de les associades i el sector.



- Dificultat que la nova emprenedoria en el sector agroalimentari aposti pel model cooperatiu.
- Transmissió dels valors cooperatius a les persones sòcies de base.
- Sentiment de pertinença de les persones sòcies més joves amb la cooperativa.
- Percepció de les cooperatives com a poc innovadores.

Organització interna



- Equip tècnic professional i amb experiència.
- Equilibri entre el vessant de representació i d'ofertiment de serveis.
- FCAC amb una estructura potent en comparació amb organitzacions similars.



- Participació de més persones sòcies joves i de perfils diversos al Consell Rector.
- Coordinació entre els equips de serveis i de representació.
- Retenció de talent i estudi de les condicions laborals.

Conclusions finals de la diagnosi



- Es percep la FCAC com una **organització referent en el sector i amb capacitat d'interlocució directa amb l'Administració**. Tot i això, s'identifica que la **comunicació i el lobby que realitza es fan més des de la reivindicació que des de la proposició**.
- **A nivell de la societat, es desconeix la tasca de la FCAC** i, especialment, la feina i **el paper de les cooperatives agràries**.
- La **prestació de serveis** és l'eina que **permet apropar la FCAC a la realitat de les associades**, malgrat que s'identifiquen dos reptes: **l'equilibri entre la funció representativa i la prestació de serveis, i l'adaptació d'aquests serveis al futur del sector**.
- Hi ha necessitat de **definir una aposta clara per donar resposta als reptes per a la sostenibilitat del sector**, com ara el relleu generacional o la intercooperació.
- S'identifica la **necessitat de recuperar l'esperit cooperatiu** de les persones productores del territori, formin, o no, part de cooperatives agràries.
- Es considera rellevant **definir els models de futur del cooperativisme agrari català** que incloguin, també, el paper d'aquest en la **resposta a reptes com ara l'emergència climàtica o el despoblament rural**.
- **L'equip tècnic i polític de la FCAC destaca per la seva professionalitat**. A nivell intern, s'identifica **marge de millora en la digitalització de processos interns** i en **les condicions laborals per retenir talent i atraure a joves**.

visió compartida,
objectius i línies
estratègiques

missió

Promocionar, representar i vertebrar el cooperativisme agroalimentari català, impulsant un model cooperatiu sostenible a nivell econòmic, territorial, social i ambiental.

valors

Intercooperació

- Impulsem aliances estratègiques per donar resposta als grans reptes del sector agrari i la seva sostenibilitat per a contribuir a la transformació.
- Ens impliquem i participem activament en xarxes del cooperativisme i en el sector de l'agroalimentació a Catalunya, Espanya i Europa.

Implicació i rigor

- Ens impliquem amb les organitzacions i persones amb què col·laborem per tal d'establir relacions fermes, fidelitzades i perdurables.
- Treballem des del compromís, la proximitat en el tracte i el coneixement situat en la realitat i context de cada cooperativa i persona.
- Treballem amb la màxima qualitat i rigor per tal de maximitzar els resultats de tot allò que desenvolupem.
- El coneixement del sector és la base de la FCAC i treballem activament per ampliar, difondre i aplicar aquest coneixement a totes les nostres accions.

visió

El cooperativisme agroalimentari com a motor del sector agroalimentari català i de desenvolupament dels territoris.

Un sector reconegut per la ciutadania i les administracions públiques com un referent de sostenibilitat integral basat en els principis cooperatius.

Vocació de servei al cooperativisme agroalimentari

- Treballem per les associades i en base als seus reptes.
- Oferim solucions per enfortir el cooperativisme agroalimentari posant-nos al seu servei.
- Som lliures en el nostre posicionament i la nostra actuació.
- Som independents.

Persones al centre

- Treballem en equip amb totes les persones des de la confiança, el respecte, l'empatia, l'autonomia, la transparència, la participació, la igualtat d'oportunitats i la col·laboració.
- Treballem pel creixement de totes les persones amb les quals ens relacionem des de la FCAC.

El nou Pla Estratègic considera **5 grans objectius** a partir dels quals s'articulen un total de 13 línies estratègiques.

objectius

1

Posicionar la FCAC com a referent i representant davant les administracions públiques i altres agents rellevants

2

Codefinir els models del cooperativisme agrari català i l'estratègia per assolir-los

3

Coliderar la promoció del cooperativisme i els seus valors davant de la societat

4

Acompanyar a les cooperatives i les seves persones sòcies en la reconversió del sector

5

Adaptar l'organització interna al nou pla estratègic

línies estratègiques

Proposar alternatives a les administracions públiques per abordar les necessitats de sector.

Consolidar el posicionament de la FCAC com a referent i representant davant les administracions públiques i els òrgans legislatius autonòmics, estatals i europeus.

Mantenir el posicionament de la FCAC com a entitat referent davant d'organitzacions sectorials, mitjans de comunicació, entitats de l'economia social, universitats i centres de recerca.

Codefinir els models de futur del cooperativisme agrari català.

Posar en valor les aportacions del cooperativisme agrari en relació amb la sostenibilitat econòmica, ambiental, social i territorial.

Coliderar la promoció del cooperativisme i donar a conèixer els valors diferencials del cooperativisme a la societat.

Promoure des de la FCAC els productes cooperatius agraris.

Impulsar la innovació i acompanyar en la transició energètica i digital del sector.

Generar nous lideratges en el cooperativisme agrari, tot incorporant el relleu generacional i el paper de la dona.

Fomentar el sentiment i valors cooperatius de les persones sòcies de base actuals i potencials.

Promoure l'entrada i participació de dones, persones joves i perfils professionals diversos en els àmbits de representació FCAC i en el mateix Consell Rector.

Millorar la capacitat de resposta de l'organització davant dels reptes que aborda el Pla Estratègic.

línies d'actuació **2023-2027**

1

Posicionar la FCAC com a referent i representant davant les administracions públiques i altres agents rellevants

Línia 1.1. Proposar alternatives a les administracions públiques per abordar les necessitats del sector

Línies d'actuació

1. Identificació d'una necessitat per sector i tres necessitats transversals (descripció i prioritització de les mateixes).
2. Definició de propostes per a l'abordatge d'aquestes necessitats a nivell del mateix sector, de la FCAC i de les administracions públiques.
3. Difusió de les necessitats i propostes a les cooperatives.
4. Establiment d'espais de treball conjunts amb les administracions públiques per a coproduir estratègies conjuntes i polítiques públiques.
5. Definició de serveis de la FCAC per abordar aquestes necessitats prioritzades.

Indicadors d'assoliment

- Pla d'actuació que inclogui necessitats prioritzades.
- Espai de treball conjunt periòdic amb la Generalitat de Catalunya per donar resposta conjuntament a les principals necessitats del sector.
- Mínim de dues polítiques públiques coproduïdes per abordar les necessitats prioritzades.
- Mínim de dos serveis de la FCAC enfocats a abordar les necessitats prioritzades.

Agents externs a implicar

- Departament d'Acció Climàtica, Alimentació i Agenda Rural de la Generalitat de Catalunya.
- Departament d'Empresa i Treball de la Generalitat de Catalunya.
- Departaments de la Generalitat de Catalunya competents en funció de les necessitats identificades.

1

Posicionar la FCAC com a referent i representant davant les administracions públiques i altres agents rellevants

Línia 1.2. Consolidar el posicionament de la FCAC com a referent i representant davant les administracions públiques i els òrgans legislatius autonòmics, estatals i europeus

Línies d'actuació

1. Consolidació de la FCAC com a interlocutor de referència davant de la Generalitat de Catalunya i els grups parlamentaris del Parlament de Catalunya.
2. Major incidència de la FCAC en organitzacions de representació del cooperativisme agroalimentari a nivell de l'Estat espanyol.
3. Major influència del cooperativisme agrari en organitzacions de representació de l'economia social i el cooperativisme català.
4. Esdevenir l'interlocutor de referència davant els grups parlamentaris catalans del Congrés dels Diputats.
5. Establiment d'una estratègia, conjuntament amb *Cooperativas Agro-alimentarias de España*, per tenir més influència tant a nivell d'Administració de l'Estat, com de Comissió Europea i al Parlament Europeu.
6. Seguiment i/o posicionament (directe o via entitats en què participem) davant les lleis que impliquin directament al sector agroalimentari i el cooperativisme.
7. Elaboració d'una estratègia de comunicació que reforci la incidència política posant en l'agenda pública les temàtiques rellevants i el posicionament de la FCAC.

Indicadors d'assoliment

- Espai de treball periòdic amb el Departament competent en alimentació, agricultura i desenvolupament rural.
- Espai de treball de tres trobades a l'any amb el Departament competent en cooperativisme.
- Espai de treball de dues trobades a l'any amb el Departament competent en acció climàtica.
- Presència rellevant en els consells sectorials de *Cooperativas Agro-alimentarias de España*.
- Seguiment i posicionament, si s'escau, a les lleis europees, espanyoles i catalanes que impliquin directament el sector agroalimentari i el cooperativisme.
- Mínim d'una trobada anual amb els principals grups parlamentaris catalans i major relació amb els grups parlamentaris catalans al Congrés i amb els eurodiputats espanyols de referència a la UE.
- Mínim de tres publicacions mensuals emeses.

Agents externs a implicar

- Generalitat de Catalunya.
- Ministeri d'Agricultura, Pesca i Alimentació (MAPA).
- Grups parlamentaris Parlament, Congrés i Parlament Europeu.
- Espais de referència de l'agroalimentació i el cooperativisme.

- 1 Posicionar la FCAC com a referent i representant davant les administracions públiques i altres agents rellevants

Línia 1.3. Mantenir el posicionament de la FCAC com a entitat referent davant d'organitzacions sectorials, mitjans de comunicació, entitats de l'economia social, universitats i centres de recerca

Línies d'actuació

1. Identificació d'entitats rellevants a nivell sectorial, mitjans de comunicació, economia social, universitats i centres de recerca.
2. Definició d'objectius que volem assolir per a cadascuna d'aquestes entitats.
3. En base als objectius definits, establiment d'un pla de treball específic per a cadascuna de les entitats.
4. Establiment d'indicadors de valoració de l'assoliment dels objectius definits.
5. Revisió semestral dels indicadors en el marc dels processos de qualitat.

Indicadors d'assoliment

- Llista prioritzada d'entitats rellevants a nivell sectorial, mitjans de comunicació, economia social, universitats i centres de recerca.
- Definició de quins objectius esperem de la relació amb aquestes entitats.
- Pla de treball específic per a cada entitat.
- Informe de seguiment semestral.
- Apartats corresponents de la Memòria Social.

Agents externs a implicar

- Organitzacions sectorials i entitats de referència.
- Mitjans de comunicació.
- Universitats i centres de recerca.
- Entitats de l'economia social.

Codefinir els models del cooperativisme agrari català i l'estratègia per assolir-los

Línia 2.1. Codefinir els models de futur del cooperativisme agrari català

Línies d'actuació

1. Anàlisi de la informació existent i dels treballs previs realitzats com a punt de partida de la codefinició (per exemple: Anuari, Dashboard, Pla Marc del Cooperativisme Agrari, PEAC...).
2. Realització d'un procés participatiu i de reflexió per definir conjuntament (FCAC, associades i agents clau) aquest imaginari de models.
3. Elaboració d'un document estratègic amb els models de futur a assolir com a resultat del procés.
4. Definició d'un full de ruta (ha d'incloure accions de suport, serveis, representació, etc.) de la FCAC, administracions públiques i cooperatives del sector per a l'assoliment dels models desitjats.

Indicadors d'assoliment

- Un mínim del 30% de les associades participa en el procés participatiu.
- Participació activa de les administracions públiques i altres agents clau en el procés participatiu.
- Document de definició dels models de futur.
- Full de ruta de la FCAC per a l'assoliment dels models.
- Full de ruta de les administracions públiques per a l'assoliment dels models.
- Full de ruta de les cooperatives agràries per a l'assoliment dels models.
- Mínim 2 serveis de la FCAC per apropar-nos als models de futur.
- Mínim 2 polítiques públiques coproduïdes per apropar-nos als models de futur.

Agents externs a implicar

- Agents clau de la FCAC.
- Departament d'Acció Climàtica, Alimentació i Agenda Rural de la Generalitat de Catalunya.
- Departament d'Empresa i Treball de la Generalitat de Catalunya.

Coliderar la promoció del cooperativisme i els seus valors davant de la societat

Línia 3.1. Posar en valor les aportacions del cooperativisme agrari en relació amb la sostenibilitat econòmica, ambiental, social i territorial

Línies d'actuació

1. Estudi i quantificació de la contribució del cooperativisme agrari a la resposta en relació amb la sostenibilitat econòmica, ambiental, social i territorial partint dels mecanismes ja disponibles:
 - a. Potenciació de l'Observatori com a eina de detecció de les dades rellevants en aquests àmbits.
 - b. Tenir en compte les guies d'RSE, seguiment ODS, eSIAB i monetització del valor social, com a instruments per visualitzar aquestes aportacions.
2. Definició d'una campanya de comunicació interna per donar a conèixer aquesta aportació de valor al cooperativisme agrari català i a les seves persones sòcies.
3. Valorar noves accions i emprendre nous projectes en aquests àmbits.
4. Definició d'una campanya de comunicació externa per donar a conèixer aquesta aportació de valor a potencials consumidors.
5. Definició d'un mecanisme per avaluar l'impacte de les campanyes a persones sòcies de base i potencials consumidors.

Indicadors d'assoliment

- Un informe de la contribució del cooperativisme en relació amb la sostenibilitat econòmica, ambiental, social i territorial (Anuari).
- 80% de les associades coneixen les aportacions de valor del cooperativisme agrari.
- Mecanisme d'avaluació definit.
- A partir del tercer any:
 - 40% de les persones sòcies de base coneixen les aportacions de valor del cooperativisme agrari.
 - 15% dels potencials consumidors coneix el valor diferencial del cooperativisme agrari.

Agents externs a implicar

- Administracions públiques.
- Agents clau de la FCAC i les cooperatives.

Línia 3.2. Coliderar la promoció del cooperativisme i donar a conèixer els valors diferencials del cooperativisme a la societat

Línies d'actuació

1. Definició dels valors comuns de les diferents branques del cooperativisme.
2. Identificació conjunta amb tot el cooperativisme del públic objectiu concret al qual volem arribar i els objectius a assolir (per exemple: reconeixement, compra, incorporació al sector, etc.).
3. Definició conjunta d'un pla d'acció per assolir els objectius marcats.
4. Execució del pla d'acció per part de les diferents branques cooperatives.
5. Avaluació d'impacte de cadascuna de les accions.

Indicadors d'assoliment

- Espai de treball conjunt periòdic amb les branques del cooperativisme català.
- Un informe amb els valors comuns de les diferents branques del cooperativisme.
- Un informe de l'estratègia d'actuació (públic diana i objectius).
- Pla de treball a executar amb calendari i responsables.
- Informe d'execució i impacte del pla de treball.
- Coordinar amb les entitats del sector quin seria el públic objectiu al qual volem arribar i definir els indicadors d'assoliment.
- Mínim 70% de les cooperatives federades i les seves persones sòcies reconeix la campanya.

Agents externs a implicar

- CoopCat - Confederació de Cooperatives de Catalunya.
- Altres actors en base al pla de treball definit.
- Direcció General d'Economia Social i Solidària, el Tercer Sector i les Cooperatives de la Generalitat de Catalunya.

Línia 3.3. Promoure des de la FCAC els productes cooperatius agraris

Línies d'actuació

1. Canalitzar serveis de suport a la internacionalització oferts per altres agents.
2. Suport a les agrobotigues.
3. Promoure la relació amb comerços en els quals es pugui comprar productes de les cooperatives agràries catalanes.
4. Impulsar accions comunicatives per apropar els productes agroalimentaris cooperatius i el seu valor afegit als consumidors.
5. Ús dels canals de comunicació propis de la FCAC per visibilitzar els productes cooperatius agraris i el seu valor afegit.

Indicadors d'assoliment

- 12 circulars a l'any de difusió d'instruments de suport a la internacionalització, especialitzats en l'àmbit agroalimentari (ACCIÓ, PRODECA...).
- Mínim d'una acció de dinamització i/o suport a les agrobotigues.
- Realització d'una enquesta a consumidors clients d'agrobotigues per aconseguir informació sociodemogràfica i dades de contacte.
- Directori de l'oferta de productes cooperatius als comerços amb què la FCAC mantingui relació.
- Pla de comunicació i avaluació d'impacte del mateix.

Agents externs a implicar

- Organismes públics i/o privats dedicats a internacionalització.
- Altres agents clau d'acord amb el pla de comunicació.

Acompanyar a les cooperatives i les seves sòcies en la reconversió del sector

Línia 4.1. Impulsar la innovació i acompanyar en la transició energètica i digital del sector

Línies d'actuació

1. Identificació de les necessitats del sector a nivell energètic, digital i innovació.
2. Elaboració d'un pla de treball per abordar aquestes transicions en base a l'estudi realitzat que inclogui:
 - a. Generació de serveis de la FCAC de suport a la transició energètica i digital del sector i en la innovació.
 - b. Incidència pública per facilitar aquestes transicions en base a les necessitats del sector.
 - c. Suport a les cooperatives per a sol·licitud d'ajudes econòmiques per a la transició energètica i digital.
 - d. Col·laboració amb centres d'investigació i recerca, consultories digitals, energètiques...

Indicadors d'assoliment

- Un informe sobre les necessitats del sector a nivell energètic, digital i innovació.
- Pla de treball per al període del Pla Estratègic.
- Mínim d'un servei anual de suport a la transició energètica i digital del sector i en la innovació.
- Foment del servei de gestió d'ajuts de la FCAC per donar suport a les cooperatives en la petició de subvencions.
- Suport a 30 cooperatives en la petició de subvencions i ajuts en aquest àmbit.
- Mínim de 2 acords de col·laboració estratègica amb centres de recerca, tecnològics i universitats.

Agents externs a implicar

- Universitats.
- Centres de recerca i tecnològics.
- Administracions públiques.
- Altres agents identificats en l'àmbit de la innovació, la digitalització i energètic.

Línia 4.2. Generar nous lideratges en el cooperativisme agrari, tot incorporant el relleu generacional i el paper de la dona

Línies d'actuació

1. Identificació de joves i dones sòcies de cooperatives.
2. Generació d'un grup de treball amb joves i un de dones per a identificar necessitats, interessos i establir possibles accions.
3. Oferiment d'un servei de formació en lideratge cooperatiu enfocat especialment a joves i dones.
4. Establiment d'un pla de treball per facilitar la incorporació de joves i dones en els consells rectors que inclogui:
 - a. Treball amb joves i dones per aconseguir la seva implicació.
 - b. Treball amb consells rectors actuals per tal que siguin facilitadors d'aquest canvi.

Indicadors d'assoliment

- Establiment d'un grup de treball periòdic amb joves i dones sòcies de cooperatives.
- Mínim un 8% de les persones membres dels òrgans de govern tinguin menys de 45 anys.
- Mínim un 8% de les persones membres dels òrgans de govern siguin dones.
- Mínim s'ofereix un servei de formació anual en lideratge cooperatiu.

Agents externs a implicar

- Cooperatives.
- Centres formatius.
- Escoles agràries.

Línia 4.3. Fomentar el sentiment i valors cooperatius de les persones sòcies de base actuals i potencials

Línies d'actuació

1. Identificació i posada en funcionament de serveis (formació en l'àmbit del cooperativisme, etc.) per a transmetre els valors cooperatius.
2. Promoure l'elaboració i implantació de plans de comunicació per millorar la relació persona sòcia-cooperativa.
3. Afavorir espais de relació i debat entre cooperatives agràries.
4. Impulsar projectes d'intercooperació.

Indicadors d'assoliment

- Un document amb els valors cooperatius promoguts des de la FCAC.
- Mínim un servei que apropi els valors cooperatius a les persones sòcies de base actuals i potencials.
- Nombre de projectes d'intercooperació desenvolupats.
- Pla de comunicació.
- Guia de plans de comunicació cooperativa - persona sòcia.
- Mínim una acció de comunicació anual adreçada a les persones sòcies de cooperatives.
- Mínim una acció de comunicació anual adreçada a potencials persones sòcies de les cooperatives.
- Mínim un 30% de les persones sòcies tenen sentiment de pertinença a les cooperatives.

Agents externs a implicar

- Cooperatives.
- Branques del cooperativisme català.

Adaptar l'organització interna al nou Pla Estratègic

Línia 5.1. Promoure l'entrada i participació de dones, persones joves i perfils professionals diversos en els àmbits de representació FCAC i en el propi Consell Rector

Línies d'actuació

1. Identificació de persones diverses (dones, joves, perfils professionals) involucrades en les cooperatives agràries a través de les visites a cooperatives, reunions sectorials, etc.
2. Treball conjunt amb les persones identificades per definir interessos i proposta d'actuacions que facin més atractiva la participació d'aquests perfils.
3. Foment de la presentació de candidatures a les properes eleccions del Consell Rector per part d'aquests perfils.
4. Avaluació de l'efectivitat de les mesures introduïdes.

Indicadors d'assoliment

- Un informe identificant persones dels perfils desitjats.
- Proposta del Consell Rector que reculli els interessos d'aquests perfils.
- Una acció específica a l'any per apropar la FCAC a dones i joves de cooperatives.
- Una acció específica per fomentar candidatures de joves i dones a les eleccions del Consell Rector.
- Increment de la presència de dones i/o persones joves menors de 45 anys en el Consell Rector FCAC.

Agents externs a implicar

- Cooperatives.

Línia 5.2. Millorar la capacitat de resposta de l'organització davant dels reptes que aborda el Pla Estratègic

Línies d'actuació

1. Revisió de l'organigrama actual i adaptació del mateix (si és necessari) al nou enfocament estratègic.
2. Establiment de mecanismes de coordinació entre les àrees per donar resposta de manera conjunta als reptes del Pla Estratègic.
3. Identificació de mecanismes que millorin la comunicació i coordinació entre el Consell Rector i l'Equip tècnic de la FCAC.
4. Estudi, definició i introducció de mecanismes d'atracció i retenció de talent.
5. Elaboració i execució d'un pla d'acció per a la digitalització interna de la FCAC.

Indicadors d'assoliment

- Organigrama i distribució de tasques actualitzat.
- Mínim de 3 equips de treball periòdics conjunts entre les diferents àrees de la FCAC.
- Revisió del model de condicions laborals.
- Un pla de treball de digitalització de la FCAC.
- Nombre de processos de digitalització implantats.

Agents externs a implicar

- Administracions vinculades en temes de digitalització.
- Consultories especialitzades.

Seguiment del Pla Estratègic



Per tal de portar a terme el seguiment de la implementació del Pla Estratègic i de l'execució de les línies d'actuació definides en cada línia de treball, es definirà una persona responsable de la posada en pràctica general del Pla, juntament amb una persona o Àrea responsable de la implementació de cadascuna de les línies estratègiques definides. També s'ha determinat un **calendari estimat per a l'execució de les línies d'actuació** proposades per a cada línia estratègica, que permetrà a l'equip tècnic de la FCAC disposar dels recursos i dedicacions necessàries per a cadascuna de les actuacions.

En aquest sentit, es realitzarà un **seguiment de l'evolució** a través de trobades semestrals, la presentació dels resultats assolits de manera periòdica al Consell Rector i comunicacions a la resta d'agents clau de la FCAC i les associades.

Amb l'objectiu de **vincular el Consell Rector amb el Pla Estratègic**, garantir la visió política en totes les línies d'actuació definides, facilitar la implementació efectiva del pla i assegurar la coordinació política i tècnica de la FCAC, es proposa definir entre una i tres persones del Consell Rector referents per a cada objectiu estratègic.

Així, aquestes persones:

- Realitzaran una reunió de seguiment periòdica (a determinar segons cada línia) i informaran de l'evolució al Consell Rector.
- Estaran a disposició de l'equip tècnic per a temes relacionats amb l'assoliment de les línies assignades.