



PLAN ESTRATÉGICO 2025-2028

INDICE

1. Introducción
 - a) ¿Quiénes somos?
 - b) ¿Por qué un Plan Estratégico 2025-2028?
2. Metodología
3. Misión, visión y valores
4. Análisis y Diagnóstico de la situación actual
 - a) Grupos de interés del BAH
 - b) Análisis DAFO
5. Objetivos de actuación por Áreas
6. Seguimiento y Evaluación del Plan 2025-2028

1.INTRODUCCIÓN

a) ¿Quiénes somos?

El Banco de Alimentos de Huelva (BAH) es una Asociación apolítica, aconfesional y sin ánimo de lucro, declarada de Utilidad Pública en 2013, homologada por la *Fundación Lealtad* desde 2016 en Transparencia y Calidad de Gestión, que cuenta con la medalla de la ciudad de Huelva, desde enero de 2024, por su labor social, y cuyo objetivo principal es la recogida de alimentos, excedentarios o con fecha de caducidad próxima, y también de los que están en el mercado de alimentación. Esta recogida, que procede, tanto de empresas como de particulares o de organismos públicos, se almacena en sus instalaciones para, posteriormente, proceder a su reparto a comedores sociales y otros centros asistenciales y entidades similares, ayudando de esta forma a paliar las necesidades de personas desfavorecidas de Huelva y su provincia. Además, desde 2018, también tiene la finalidad de impartir formación y orientación laboral, para buscar la inserción laboral de sus beneficiarios en exclusión social, en aras a facilitar su búsqueda de empleo.

El primer Banco de Alimentos del mundo se creó en 1967 en Phoenix, Arizona (EE.UU.), por John van Hengell, con la idea de recuperar, para el consumo humano de personas necesitadas, productos que se tiraban diariamente, por ser excedentes de producción, tener defectos de envasado, estar próxima su fecha de caducidad, etc. y que estaban en perfectas condiciones de consumo.

En 1984 nació el primer Banco de Alimentos Europeo, en París.

En 1987 se creó la Federación Europea de Bancos de Alimentos (FEBA), que actualmente agrupa a unos 280 Bancos de Alimentos de 26 países de Europa.

En 1987 llegó a Barcelona el primer Banco de Alimentos de España.

En 1995 se creó la Federación Española de Bancos de Alimentos (FESBAL), que actualmente agrupa a 54 Bancos de Alimentos de todas las provincias españolas. En su conjunto, el pasado año 2024, estos Bancos distribuyeron 115.563.652 kilos de alimentos, a través de 6.062 Entidades Benéficas, que llegaron a 1.036.890 beneficiarios.

En 1999 se creó la Asociación Banco de Alimentos de Huelva (BAH).

En 2004 se creó la Federación de Bancos de Alimentos de Andalucía, Ceuta y Melilla.

En octubre de 2012, FESBAL fue galardonada con el Premio Príncipe de Asturias de la Concordia.

La acogida que siempre ha dispensado al BAH la sociedad Onubense, sus Empresas, sus Instituciones y más concretamente sus voluntarios, que han sido y son la base de su funcionamiento, ha facilitado su desarrollo.

Gracias a estas colaboraciones, ha sido posible atender las necesidades crecientes de alimentos de una parte importante de nuestros conciudadanos.

b) ¿Por qué un Plan Estratégico 2025-2028?

El Banco de Alimentos de Huelva (BAH), como la mayoría de las ONG'S españolas ha nacido de la buena voluntad de un grupo de personas afines a una misma causa. Tras varios años de intenso trabajo y de apertura de nuevos proyectos, el BAH, decide procedimentar el método de trabajo y apostar también por la calidad en la gestión de la Asociación. Todo esto, junto con el fuerte crecimiento por parte del BAH y nuestra acreditación en 2016 por Fundación Lealtad como ONG modelo de transparencia y buenas prácticas, nos obliga a definir de manera clara y concisa los ejes de actuación a seguir.

Por ello, y en estos momentos en que es necesario adaptarse al periodo de cambio de la sociedad actual, y a la Agenda de la ONU 2020-2030, creemos que el Plan Estratégico 2025-2028 es la columna vertebral del trabajo a realizar en los próximos 4 años. Es cierto que son momentos difíciles para poner sobre un papel los objetivos a 4 años; pero estamos convencidos que con este plan el trabajo del BAH irá encaminado al éxito, y a una intervención estable y duradera en el mundo de la acción social.

2.METODOLOGÍA

Con el objetivo de promover un proceso participativo que implique al mayor número de personas voluntarias y contratadas dentro de la Asociación, y alcanzar el cumplimiento de las directrices del BAH, se establecieron una serie de fases para la elaboración del presente Plan

Fase 1. Creación del grupo de trabajo del Plan Estratégico

Se crea un grupo de trabajo con el objetivo de elaborar el Plan Estratégico 2025-2028.

Fase 2. Establecer la Misión, Visión y Valores del BAH

La misión, visión y valores ya existentes fueron revisadas y redefinidas con fecha 24/04/2017

Fase 3. Diagnóstico del BAH

Para realizar el diagnóstico hemos elaborado una matriz DAFO para cada uno de los Departamentos o Áreas de Trabajo, en la que hemos indicado Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades del BAH. Una herramienta eficaz para extraer las conclusiones y propuestas operativas a partir de los análisis realizados.

Para elaborar la matriz DAFO, se ha procedido en primer lugar al análisis interno de la organización:

-Las *debilidades* son todos aquellos aspectos existentes en el BAH, en el momento actual, que pueden suponer un freno al desarrollo de su Misión, Visión y Objetivos, y que exigen estrategias de corrección.

-Las *fortalezas* son todos aquellos aspectos existentes en el BAH, en el momento actual y que pueden suponer ventajas para el logro de su Misión, Visión y Objetivos y que deben ser potenciadas.

El pensamiento estratégico exige tener en cuenta también los **factores externos**, que no pueden ser manejados de manera directa desde el BAH, pero sobre los que puede desarrollar estrategias que favorezcan sus efectos positivos y limiten los negativos:

-Las *amenazas* son aquellos procesos sobre los que se debe prevenir y prever estrategias que reduzcan sus efectos negativos o los transformen en positivos.

-Las *oportunidades* son aquellos procesos que gravitan dentro de los ejes de actuación de la entidad y sobre los que ésta debe desarrollar estrategias que permitan aprovecharlas.

Posteriormente hemos relacionado dichos aspectos entre sí, para establecer su nivel de interacción y detectar las áreas en las que tendremos que concentrar esfuerzos.

Fase 4. Generación de estrategias y objetivos

Del diagnóstico se extrae la información necesaria para definir las Estrategias y Objetivos que componen cada uno de los ejes del BAH. Se trabajó sobre las alternativas identificadas y se seleccionaron las más prioritarias.

Fase 5. Redacción del Plan Estratégico

La Redacción del Plan en versión borrador para aprobación en Junta Directiva.

Fase 6. Seguimiento y evaluación

Como parte del Plan Estratégico, se realizarán reuniones de seguimiento en las que se analizarán la evolución de cada objetivo.

3. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

a) **Misión:** Conseguir para su posterior distribución, alimentos excedentes de producción y donados, en condiciones de consumo humano, para hacerlos llegar a Centros Asistenciales y Entidades Benéficas, y a través de ellos a personas necesitadas de Huelva y Provincia; así como actuaciones encaminadas a su integración social.

b) **Visión:** El Banco de Alimentos de Huelva, se gestionará, de manera altruista y sin connotaciones políticas y/o religiosas, mayoritariamente por voluntarios con el apoyo de donantes, para ser un modelo de Excelencia, Transparencia y Calidad de Gestión

c) **Valores**

-Solidaridad: Las personas y sus necesidades serán siempre los objetivos prioritarios a tener en cuenta

-Transparencia: Los Voluntarios, donantes, entidades benéficas, beneficiarios, instituciones y la sociedad en general, podrán acceder a conocer nuestra actividad, de forma que podamos así acreditar nuestra transparencia y calidad de gestión.

-Eficiencia: Los alimentos que se nos aportan deberán llegar a las Entidades Benéficas y, de éstas, a sus Beneficiarios, con equidad y rapidez.

-Honestidad: Los alimentos, siempre recibidos de forma gratuita, se distribuirán a través de los voluntarios del Banco a Entidades Benéficas, igualmente gratuitos, para que éstas así lo entreguen a sus beneficiarios.

4. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL

a. Grupos de interés del BAH

Internos

- Beneficiarios: Son la razón de ser del BAH. Demandan servicios, expresan necesidades y situaciones en base a lo cual la asociación pone en marcha recursos, actividades y proyectos.
- Donantes: Nos permiten dar continuidad a nuestra labor y al buen desarrollo de la misma.
- Voluntariado: Eje principal de la asociación y apoyo a las actividades del BAH. Los catalogamos como *estables* (forman parte de la estructura interna del BAH y asisten de forma continuada en el tiempo implicándose en el funcionamiento diario de la asociación) y *eventuales* (colaboran en actividades concretas y puntuales como la Gran Recogida de Alimentos).
- Personal asalariado: Nos permite complementariamente desarrollar determinadas actividades y servicios del BAH.

Externos

- Administraciones Públicas: Contribuyen al desarrollo del BAH, a su mantenimiento y a que pueda llevar a cabo su labor mediante la financiación de proyectos. El BAH les informa de forma transparente acerca de sus actuaciones y de la gestión eficiente de los recursos aportados.
- Entidades Privadas: Contribuyen al desarrollo del BAH, a su mantenimiento y a que se pueda llevar a cabo su labor, mediante la financiación de

proyectos y apoyo a su desarrollo. Al igual que con las Administraciones Públicas, el BAH les informa de forma transparente y justificando la gestión eficiente de los recursos aportados.

- Otras Entidades no lucrativas/EE.BB: Se trabaja en red encomendándoles el reparto de los alimentos a sus beneficiarios directos. Con ellas a su vez se intercambia información y servicios y se imparten cursos de formación a sus beneficiarios para hacer más viable el conseguirles un empleo.
- Población en general: Aportan sensibilización, colaboración y respaldo a través de la información y en algunas ocasiones colaborando en actos o eventos puntuales.
- Medios de comunicación: Dan a conocer nuestra Asociación y difunden mensajes a la población.

b) Análisis DAFO

DEBILIDADES

- Cumplimiento mejorable de las obligaciones que deben asumir las EE.BB. en la entrega de documentación: documentación anual renovación alta, comunicación mensual mermas, etc.
- Bajo nivel organizativo interno en las EE.BB. que reciben alimentos del BAH y bajo apoyo de sus beneficiarios en los trabajos del BAH que necesitan apoyo de voluntarios externos.
- Bajo número de socios protectores.
- Bajo número de tiendas de alimentación importantes en la provincia, por el bajo número de Municipios que tienen más de 20.000 habitantes, lo que conlleva una limitación en la captación de alimentos en las OK y GRA.
- Bajo número de Empresas de Alimentación en la provincia que puedan dar donaciones al BAH.
- Baja recepción de pescado y otros alimentos procedentes de decomisos.
- Poca industria agroalimentaria de transformación en la provincia de Huelva.
- Recogida económica en tiendas mal aceptada por voluntarios y clientes.
- Número bajo voluntarios estables y a demanda.
- Distribución poco equilibrada entre entregas alimentos perecederos y no perecederos.

AMENAZAS

- Futuro por definir el Plan FSE+ a partir de 2025 en que se descentraliza a nivel Comunidades Autónomas
- Alta dependencia presupuestaria ingresos de origen público
- Bajas de voluntarios estables que puedan crear problemas en sus Áreas de trabajo.

FORTALEZAS

- Buen clima laboral dentro del BAH.
- Buena reputación en Huelva, FABACM Y FESBAL.
- Infraestructuras mecánicas bien dotadas en los dos Almacenes del BAH.
- Agilidad en toma de decisiones.
- Buenas relaciones con MMCC.
- Certificaciones de Utilidad Pública, Registro Sanitario, Fundación Lealtad.

OPORTUNIDADES

- Desarrollar el Plan Estratégico 2025-2028
- Impartir planes de formación en las áreas en las que sean necesarios.
- Aumentar el número de EE.BB y de beneficiarios, que pudieran recibir alimentos perecederos y no perecederos.
- Conseguir inserciones sociolaborales a los beneficiarios que se imparten cursos de formación.
- Aumentar el nivel medio de profesionalización de los voluntariosa fijos del BAH.
- Implicar más a las EE.BB con el apoyo de voluntarios a los trabajos del BAH y en el cumplimiento de sus obligaciones con éste.
- Desarrollo Plan B
- Conseguir ISO 9001 de Calidad
- Conseguir concesión Plan de Igualdad

5. OBJETIVOS POR ÁREAS DE ACTUACIÓN

A la vista del análisis y diagnóstico anteriores, el BAH centrará sus esfuerzos en cuatro grandes Áreas, dirigidos a corregir las debilidades, potenciar las fortalezas, y a reducir los efectos negativos de las amenazas, desarrollando estrategias que permitan aprovechar las oportunidades citadas y conseguir los objetivos 2020-2030 de la ONU y sus ODS (objetivos de desarrollo sostenibles).

● **Área de Gestión del BAH**

- ✓ Minimizar el despilfarro de alimentos a través de su uso, siempre que estén en fechas previas a la de su caducidad, evitando así enviarlos a vertedero (Plan B).
- ✓ Actualización continua de manuales, normas y procedimientos del BAH
- ✓ Aumentar el máximo posible la nómina de socios protectores.
- ✓ Aumentar la cobertura en la provincia del suministro de alimentos y de la impartición de cursos de inserción sociolaboral.
- ✓ Incluir mujeres en órganos de gobierno del BAH.
- ✓ Búsqueda de nuevas fuentes de financiación económicas y de suministro de alimentos.
- ✓ Maximizar convenios colaboración con Entidades públicas y privadas y empresas.
- ✓ Acoger estudiantes en prácticas para su formación profesional.

- ✓ Definir organigrama BAH por Áreas de trabajo y las personas voluntarias/asalariadas responsables de cada una.
 - ✓ Mejorar y mantener sin desequilibrios las ratios de kilos distribuidos por beneficiario y la composición de los lotes suministrados.
 - ✓ Disponer de la información de manera ordenada en una base datos común definiendo el contenido y las personas que deben introducir la información.
 - ✓ Conseguir dietas equilibradas en proteínas-carbohidratos- grasas, en el conjunto de alimentos que se distribuyen a los beneficiarios del BAH.
 - ✓ Mantener memoria anual de actividad como herramienta de difusión de la actividad del BAH y la situación social de nuestro entorno.
 - ✓ Impartir formación en Colegios-les, sobre el Banco de Alimentos, el voluntariado y la necesaria solidaridad como ayuda a los necesitados
- **Área Tecnológica BAH**
 - ✓ Actualización continua de paquetes informáticos de uso en el BAH.
 - ✓ Mantener en buen uso y tener cubiertas las necesidades del parque informático del BAH.
 - ✓ Uso de Tribal en todo el BAH
 - ✓ Uso Plataforma Plan B
- **Área Inserción Sociolaboral del BAH**
 - ✓ Maximizar las peticiones subvención para la impartición de cursos de formación profesional, en aras a conseguir la mayor empleabilidad de los que los reciben.
 - ✓ Conectar con empresas de la provincia para conocer sus necesidades de personal y poder así orientar adecuadamente los cursos que se impartan.
- **Área de voluntariado del BAH**
 - ✓ Ir previendo las sustituciones que tendría que producirse por razones de edad, de los voluntarios fijos existentes en todo momento.
 - ✓ Buscar el que cada trabajo tenga al menos dos voluntarios que lo puedan desarrollar.
 - ✓ Buscar al máximo que la cobertura de las funciones del BAH sean a través de voluntarios.
 - ✓ Búsqueda continua de voluntarios fijos y a demanda, para cubrir las necesidades del BAH a través de nuevos nichos como Colegio/les.
 - ✓ Impartir formación adecuada a los voluntarios antes citados.
 - ✓ Tener base de datos voluntariado BAH.
 - ✓ , Información periódica a los voluntarios de las actuaciones del BAH.

6. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2025-2028.

Durante la vigencia del Plan se llevará a cabo una evaluación intermedia y final del mismo, que tendrá como finalidad servir para la identificación de futuras estrategias, o el ajuste y revisión de las que se hayan puesto en marcha.

Para el adecuado seguimiento del Plan se ha creado una Comisión de Seguimiento del mismo, que se reunirá periódicamente para valorar la marcha de la implantación del Plan. La composición de dicha comisión dará cabida a las personas de las diferentes áreas del BAH.

Dicho grupo de trabajo, emitirá un informe de cada una de las reuniones periódicas que se lleven a cabo, en los cuales se recogerá el avance de la implementación del Plan.

El seguimiento llevado a cabo, servirá de apoyo para la evaluación final, que será la base para el siguiente Plan Estratégico.

El seguimiento nos debe permitir conocer en cada momento la situación de la implementación de nuestro Plan, detectar desviaciones y facilitar la toma de decisiones, para reorientar la acción de la Asociación hacia el logro de los objetivos que se han propuesto para los próximos tres años

Los resultados obtenidos en la evaluación del Plan, atendiendo a criterios de transparencia y rigor, estarán a disposición de los grupos de interés.

Tabla 1: Contribución de los Bancos de Alimentos a la Agenda 2030: Actividades y Metas

Actividades y APO	Metas	ODS
Directamente relacionadas con su misión:		
Destinar excedentes alimentarios y reducir el riesgo de exclusión	12. Reducción de la pobreza relativa en todas sus dimensiones	1
	2.1. Poner fin al hambre	2
	5.1. Poner fin a la discriminación	5
	10.2. Promoción de la inclusión social, económica y política	10
	12.3. Reducir el desperdicio de alimentos en las cadenas de producción y suministro	12
	16.2. Fomento de la participación ciudadana	16
Adoptar protocolos eficientes de seguridad e higiene en los productos alimentarios a través de toda la cadena de valor para evitar impactos en la salud de los consumidores	3.3. Reducción de enfermedades por contaminación química y polución	3
	2.2. Poner fin a todas las formas de malnutrición	2
	3.3. Poner fin a las enfermedades no transmisibles	3
Potenciar dietas equilibradas con alto contenido en frutas, verduras y legumbres	13.3. Mejorar la educación y la sensibilización medioambiental	13
	15.9. Integrar los valores de los ecosistemas y la biodiversidad en las estrategias de reducción de la pobreza	15
	6.2. Lograr el acceso a servicios de saneamiento e higiene	6
Mejorar la disponibilidad de productos destinados a la higiene personal para personas en situación de vulnerabilidad	12.3. Reducir el desperdicio de alimentos	12
	17.17. Fomento de alianzas público-privadas	17
Indirectamente relacionadas con su misión:		
Distribuir frutas procedentes de rebajas contribuyendo a la sostenibilidad de las prácticas agrícolas y de las comunidades rurales	2.3. Duplicar la productividad e ingresos agrícolas a pequeña escala	2
	12.3. Reducir las pérdidas de alimentos posteriores a la cosecha	12
Aprovechar descartes de pescado procedentes de los desembarques no comercializables	14.2. Gestionar sosteniblemente los ecosistemas marinos y costeros	14
Acoger a estudiantes en prácticas y crear programas de formación dual con universidades para formar y reforzar los conocimientos técnicos de los jóvenes	4.4. Aumentar las competencias para atender al empleo	4
Desarrollar planes de voluntariado con colectivos en riesgo de vulnerabilidad para formados y mejorar su grado de empleabilidad	4.5. Acceso igualitario a la formación profesional para colectivos vulnerables	4
Potenciar la economía local, apoyando a pequeñas empresas locales	8.3. Fomentar las pequeñas y medianas empresas	8

Relacionadas con la organización

Reutilización de edificios e instalaciones dándoles un uso racional	11.3. Aumentar la urbanización inclusiva y sostenible	11
Uso de sistemas de alumbrado de bajo consumo y climatización eficiente	7.2. Aumentar el uso de energías renovables	7
Colaborar con otras empresas para mejorar los servicios de transporte y distribución de mercancías optimizando las rutas	7.3. Duplicar la tasa de mejora de la eficiencia energética	7
Construir alianzas entre empresas del sector agroalimentario para potenciar la innovación sostenible a través de toda la cadena de valor	13.3. Mejorar la educación y la sensibilización medioambiental y respecto de la mitigación del cambio climático	13
Trazar alianzas público-privadas con sociedad civil, sector público, mundo académico y otras empresas para realizar proyectos de contribución a los ODS y fijar objetivos anuales	9.4. Promover procesos industriales limpios y ambientalmente racionales	9
Publicar memorias de actividad	17.17. Fomento de alianzas público-privadas	17
	16.6. Crear instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas.	16

4.2. ACTIVIDADES Y OBJETIVOS (ODS)

Para plasmar la relación de la actividad de los Bancos de Alimentos en el conjunto de la Agenda, la misma información recogida en la Tabla 1 se muestra ordenada por Objetivos en la Tabla 2. La Tabla 2 relaciona ODS con actividades. Se refleja cómo una misma actividad puede contribuir a la consecución de más de un ODS, cómo distintas actividades contribuyen al mismo ODS (o incluso a la misma meta) y cómo las actividades de los Bancos de Alimentos tienen potencial para contribuir en cada uno de los 17 ODS.

Estos resultados son coherentes con el carácter de transversalidad de varios de los ODS y con las sinergias que existen entre ellos.

Tabla 2: Contribución de los Bancos de Alimentos a la Agenda 2030: Actividades y ODS

- Construir alianzas entre empresas del sector agroalimentario para potenciar la innovación sostenible a través de toda la cadena de valor
- Destinar excedentes alimentarios a colectivos en riesgo de exclusión
- Reutilización de edificios e instalaciones dándoles un uso racional
- Destinar excedentes alimentarios a colectivos en riesgo de exclusión
- Distribuir frutas procedentes de retiradas contribuyendo la sostenibilidad de las prácticas agrarias y de las comunidades rurales
- Colaboración con instituciones donantes y receptoras para llevar los alimentos a la mesa del consumidor
- Potenciar dietas equilibradas con alto contenido en frutas, verduras y legumbres
- Colaborar con otras empresas para mejorar los servicios de transporte y distribución de mercancías optimizando las rutas
- Aprovechar descartes de pescado procedentes de los desembarques no comercializables
- Potenciar dietas equilibradas con alto contenido en frutas, verduras y legumbres
- Destinar excedentes alimentarios a colectivos en riesgo de exclusión
- Publicar memorias de actividad
- Colaboración con distintas instituciones donantes y receptoras para llevar los alimentos a la mesa del consumidor
- Trazar alianzas público-privadas con sociedad civil, sector público, mundo académico y otras empresas para realizar proyectos de contribución a los ODS y fijar objetivos anuales.

4.3. CONTRIBUCIÓN GLOBAL DE LOS BANCOS DE ALIMENTOS A LA AGENDA DE DESARROLLO 2030

Aunque se han encontrado actividades relacionados con cada uno de los 17 ODS, la vinculación es valorable pudiéndose estimar un mayor o menor grado de vinculación e indicar la importancia relativa de cada ODS.

