

BOLETÍN INFORMATIVO

II Plan Estratégico de la provincia de Jaén

36

SEPTIEMBRE 2012

FUNDACIÓN ESTRATEGIAS

PARA EL DESARROLLO
ECONÓMICO Y SOCIAL DE LA
PROVINCIA DE JAÉN

tlf. 953 248 157 - 248 000 ext. 4137

email: planestra@ujaen.es

www.planestrajalen.org

BOLETÍN N° 10 del II Plan

Realizan: Inmaculada Herrador y

Pedro Molino

D.L.J-345-2009

Fundación **ESTRATEGIAS**
Para el Desarrollo de la Provincia de JAÉN

AHORA MÁS QUE NUNCA

Crear, crear y crecer en Jaén

Los últimos estudios socioeconómicos sobre el efecto de la actual crisis en la provincia de Jaén dejan poco espacio para el optimismo. La bajada del consumo, el cierre de empresas en todos los sectores, las cifras del desempleo creciente, la disminución de la población, etc., constituyen la actual realidad, aunque ésta no es irreversible. La crisis mundial y sus efectos en Europa, y –especialmente– en España, con ser muy graves, no pueden inducirnos a la pasividad absoluta. Por poco margen que tuviésemos en la deseada recuperación, tendríamos que impulsarla. En efecto, son muchas las cosas que podemos y debemos hacer. Las empresas globales de hoy nos han enseñando que un día fueron proyectos de unos pocos emprendedores con visión para adelantarse al futuro.

El II Plan Estratégico de la provincia nació con la crisis, se ha forjado en ella y quiere responder a sus retos en la medida de todas nuestras posibilidades. Nació del compromiso y hoy queremos que éste sea más riguroso que nunca. Estamos en la fase de la acción para que cada proyecto se convierta en un motor de cambio e innovación, de riqueza y de empleo. No podemos debilitar nuestras propias fortalezas: el aceite, el patrimonio y la creatividad. No podemos dejar que los nuevos accesos por autovías sean sólo de salida para nuestros jóvenes con talento, sino de reactivación comercial, industrial y turística. Queremos retener talento y emplearlo. Es el momento de crear, crear y crecer en Jaén.

PAPEL ECOLÓGICO

METODOLOGÍA

MFAO

ENTREVISTA



Patronato de la Fundación "Estrategias" del pasado 18 de junio

Metodología de la fase de ejecución y seguimiento del II Plan Estratégico de la provincia de Jaén

LOS PATRONOS ACORDARÁN CARTAS DE COMPROMISOS CON CARÁCTER ANUAL

Una vez aprobado el II Plan Estratégico por el Patronato de la Fundación "Estrategias" y hecha su presentación pública, ha dado comienzo la fase de ejecución y seguimiento del mismo, cuyo horizonte temporal finaliza en 2020.

La responsabilidad de la implementación del Plan durante los próximos años recae, esencialmente, en las administraciones públicas, organismos autónomos, agentes económicos y sociales, etc., pero es en la etapa de ejecución, más que en ninguna otra, en la que se hace imprescindible contar también con el apoyo y la complicidad de la sociedad jiennense.

Para ello, en esta nueva fase se han de reordenar los esquemas organizativos utilizados durante la etapa de elaboración, de forma que las *comisiones de estrategia* que funcionaron en la primera etapa se conviertan en *comisiones de seguimiento e impulso de estrategia* y se encarguen de supervisar y favorecer el proceso de implementación del II Plan Estratégico de la provincia de Jaén.

Otro de los aspectos a abordar en esta fase ha de ser la confección de *cartas de compromisos* a suscribir por los patronos responsables de la ejecución de los proyectos, así como el diseño de un *cuadro de mando integral*, que permita realizar un adecuado seguimiento y posterior evaluación de la implementación de las 8 *estrategias* definidas en el II Plan.

A CARTA DE COMPROMISOS

Con carácter anual se concretarán, con cada patrono, las actuaciones que su institución tiene previsto impulsar, de las contempladas en el II Plan Estratégico. Los proyectos que cada actor identifique y asuma se recogerán en la que se denominará *carta de compromisos*. Ésta deberá ser aprobada en los meses de septiembre u octubre de cada año y en la misma se identificarán los compromisos adoptados por los patronos para el siguiente ejercicio.

B INFORME DE EJECUCIÓN

Una vez concluido cada ejercicio, la Oficina Técnica de la Fundación solicitará a los patronos que informen sobre la realización de los proyectos recogidos en sus respectivas *cartas de compromisos*. En concreto, se obtendrán datos cuantitativos e información cualitativa que permita conocer el grado de avance de las actuaciones y confeccionar las denominadas *fichas de seguimiento*, en las que se recopilará información relativa a los *indicadores de seguimiento y evaluación* que se han diseñado en el II Plan.

A partir de esta información recogida en las *fichas de seguimiento* se elaborará, para cada *carta de compromisos*, un *informe de ejecución*, en el que se detalle el grado de realización de los proyectos comprometidos, así como el avance experimentado por los mismos en cada período.

C CUADRO DE MANDO INTEGRAL

Para realizar un adecuado seguimiento de los objetivos contemplados en las 8 *estrategias* del II Plan, y poder evaluar en qué medida se están alcanzando, es imprescindible contar con un *cuadro de mando integral* que recoja una amplia batería de indicadores, los cuales ayudarán a identificar el impacto del II Plan Estratégico en la evolución de la provincia.

Los indicadores que se definan para el *cuadro de mando integral* han de ser pertinentes, relevantes, exactos, consistentes, objetivos, susceptibles de medición, fáciles de interpretar, accesibles y, por razones obvias, comparables espacial y temporalmente.

D COMISIONES DE SEGUIMIENTO E IMPULSO DE ESTRATEGIA

Como ya se ha señalado, las 8 *comisiones de estrategia* que funcionaron en la fase de elaboración del Plan se han de convertir, en esta nueva etapa, en igual número de *comisiones de seguimiento*

CONFERENCIA "LA GENERACIÓN DEL TALENTO"

Emprender, innovar, crear
empleo... sí, pero ¿cómo?

Una Pedagogía de
la Innovación Social



José Antonio Marina

Filósofo, profesor y escritor.
Presidente de la Fundación
Educativa "Universidad de
Padres"

26 de SEPTIEMBRE de 2012,
19:30 horas
Sala de conferencias
del Vivero de Empresas
de la Cámara de Comercio
de Jaén

¿Cómo generar talento para emprender, para innovar y para crear empleo en nuestra provincia?

Las investigaciones económicas actuales demuestran que el 73% de la variación de la tasa de crecimiento económico entre los territorios se puede explicar simplemente con dos variables: el nivel inicial de ingresos y el nivel intelectual de la población. Por otro lado: multitud de experiencias en el mundo nos muestran que es posible enseñar a nuestros jóvenes a emprender e innovar... La clave: ¿Cómo educar el talento, cómo gestionarlo y cómo retenerlo? El reto: ¿Cómo fomentar la energía creadora y la innovación social en Jaén?

Organiza: Cámara de Comercio
de Jaén



Colaboran: Fundación



DE LA CREATIVIDAD AL EMPRENDIMIENTO

¿Cómo desarrollar cultura de la innovación aplicada al crecimiento y al empleo?

La crisis financiera internacional y la burbuja inmobiliaria nacional han conseguido reducir el crecimiento de la economía real y han generado un efecto perverso en las sociedades más débiles, causando el cierre de muchas empresas y el aumento del desempleo. La capacidad de vender y exportar productos a otros países se ha visto gravemente limitada por la fabricación a menores costes en China y otros países orientales. La innovación en nuevos productos, procesos y servicios parece ser una de las pocas líneas de acción para generar crecimiento y empleo, junto con la capacidad de emprender nuevas empresas sostenibles y rentables en un mercado cada vez más competitivo... Si pensamos desde la realidad de nuestra provincia, sin prejuicios ni complejos, la pregunta sería: ¿Es posible favorecer una cultura emprendedora, estimular la innovación y, por tanto, generar empleo en Jaén?

Desde nuestra provincia observamos cómo gran parte de los jóvenes que estudian en la Universidad de Jaén y alcanzan mejores calificaciones corren el peligro de engrosar una nueva emigración cualificada sin retorno. ¿Podríamos evitarlo?

Según las investigaciones de Erich Hanushek, el 73% de la variación de crecimiento económico entre territorios se puede explicar simplemente con dos variables: el nivel inicial de ingresos y el nivel intelectual de la población. Un dato que confirma un hecho cada vez más evidente: en la llamada Sociedad del Conocimiento, cuya economía está basada cada vez más en la ciencia y la tecnología, la principal riqueza de las naciones ya no es el propio territorio, ni las materias primas, ni el capital, sino el talento.

En este sentido, las investigaciones del premio Nobel James Heckman, en el año 2000, confirmaron que la inversión en educación infantil y primaria es la que más retorno produce a la

sociedad. De tal manera, que las empresas globales en todos los países emergentes han iniciado una "guerra por atraer talento" a sus compañías. Así lo explica José Antonio Marina en el "Libro Blanco: Cómo construir una cultura del Emprendimiento, la Innovación y la Excelencia. Una pedagogía de la innovación social", promovido por la Fundación Repsol y la Fundación Universidad de Padres (1).

Las investigaciones realizadas por Key Robinson demuestran que la capacidad de emprender en los jóvenes está muy ligada a una educación familiar o escolar que haya favorecido la creatividad desde pequeños. Una creatividad general que se alimente con valores personales de superación, constancia, responsabilidad y trabajo en equipo. ¿Es posible hacer un programa intensivo para niños y jóvenes en nuestros propios centros educativos? ¿Es posible mejorar los niveles educativos y la calidad cultural desde programas coordinados que incentiven la lectura, la iniciativa, la nueva formación profesional y el emprendimiento? No es una tarea a tan largo plazo, en tan sólo diez años podríamos tener unos jóvenes en edad para trabajar y con una visión del mundo más amplia sin perder las raíces y la confianza en su propia tierra. Y unos universitarios que desarrollen y apliquen su talento para diversificar la economía provincial. El II Plan Estratégico de la provincia recoge suficientes programas en este sentido para que, si se implementan, podamos constatar los resultados. Sólo es preciso tomar conciencia de que todo cambio es posible cuando se cree y se trabaja por él.

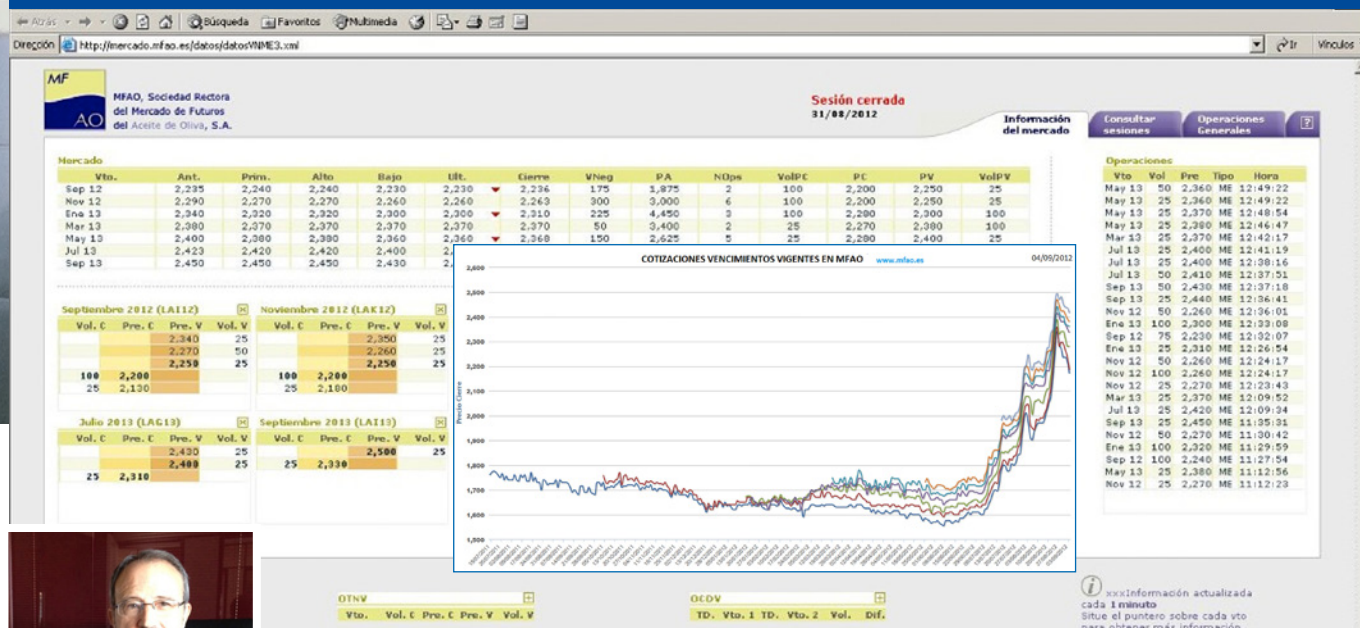
Pedro Molino



(1) J.A. Marina: "Libro Blanco del Emprendimiento". Este documento se puede descargar desde nuestra página web: www.planestrajeaen.org

Un proyecto estratégico para el sector oleícola jiennense

“MFAO, un mercado de futuros *made in Jaén*”



Manuel León
Presidente de MFAO

El Mercado de Futuros del Aceite de Oliva (MFAO) es el mercado oficial español de futuros sobre el aceite de oliva. En MFAO, desde febrero de 2004, se negocian contratos de futuros sobre este producto, siendo el único del mundo sobre el aceite de oliva y con sede social en Jaén.

La característica esencial de este tipo de contratos es que se negocian en una fecha presente, en la que se fija el precio de la compraventa y la entrega del aceite se realiza en una fecha futura, denominada vencimiento. Podríamos decir que son contratos a plazo negociados en un mercado oficial.

Su funcionamiento está perfectamente reglado y normalizado y además cuenta con la seguridad que proporciona la supervisión de la Sociedad Rectora del Mercado y de las autoridades económicas competentes.

Esta normalización o estandarización del contrato facilita la negociación, de forma que los clientes únicamente han de indicar cuántos contratos desean comprar o vender (cada contrato es una tonelada), la fecha de entrega y el precio.

La negociación es electrónica, publicándose las distintas ofertas y demandas de forma anónima en las pantallas de precios, de modo que cualquier participante en el mercado puede realizar transacciones contra dichas ofertas y demandas, con la total seguridad del cumplimiento de las mismas, ya que es el propio MFAO quien garantiza el buen fin de todas y cada una de las operaciones. Los precios se forman por la libre interacción de las órdenes de compra y venta en el mercado.

Es fácil imaginar la gran ventaja que supone para cualquier operador del sector oleícola encontrar un comprador o un vendedor, tan sólo realizando una llamada telefónica a su entidad bancaria o seguir la negociación en tiempo real a través de Internet mediante un ordenador o un teléfono (www.mfao.es).

Por otra parte, existen permanentemente siete vencimientos abiertos a negociación, uno cada dos meses, lo que permite realizar operaciones con un horizonte temporal de más de un año. De esta forma, una cooperativa podrá vender el aceite de su próxima campaña, aun sin haber comenzado la recolección, si considera que el precio actual le conviene, o bien un envasador podrá fijar un contrato de suministro para todo un año con un distribuidor sin correr el riesgo de una subida de precios que ponga en peligro su margen de negocio.

MFAO publica diariamente el volumen de las operaciones y precios negociados, que se encuentran disponibles para su consulta por parte de cualquier usuario de forma libre y gratuita.

Participar en este mercado puede parecer una tarea complicada, pero nada más lejos de la realidad. Únicamente en necesario abrir una cuenta, que puede gestionarse desde cualquier banco o caja de ahorros que sea miembro del mercado y, a partir de ese momento, cursar las órdenes de compra o venta que se deseen realizar.

Como vemos, MFAO aporta grandes ventajas al sector oleícola entre las que destacaríamos la transparencia, la seguridad en las transacciones, la posibilidad de realizar coberturas ante riesgo de variación de precios y la facilidad que aporta a los usuarios este marco de negociación en la búsqueda de compradores o vendedores.



Juan Ramón Cuadrado Roura

(Catedrático de Economía, Doctor Honoris Causa por la Universidad de Jaén)

“La planificación estratégica es absolutamente necesaria... hay que usar *luces largas*, encarar la economía a 5-10 años vista”



Catedrático de Economía Aplicada, actualmente como Emérito de la Universidad de Alcalá, y Doctor Honoris Causa por las Universidades de Málaga (2010) y Jaén (2012). Ha recibido diversas distinciones y premios a su actividad como investigador y también como experto consultor internacional, tanto para la Comisión Europea, como para el BID, la CEPAL, la OCDE y otros. Ha publicado numerosos libros, artículos e informes ampliamente difundidos, impartiendo cursos, seminarios y conferencias en la mayoría de los países europeos y de América Latina, además de EEUU y Japón.

¿Podría haberse previsto la crisis global antes de que sucediera?

- Aunque hubo bastantes voces alertando de lo que podía ocurrir, lo cierto es que o no se escucharon por parte de quienes podían tomar medidas, o bien no fueron suficientes para incentivar actuaciones. En concreto, en el caso español está claro que muchos habíamos denunciado desde 2005 que el tipo de crecimiento que estaba siguiendo España (basado en la construcción, en algunos servicios, con una muy baja productividad, y un déficit creciente en la balanza comercial) era insostenible a medio plazo y debía controlarse. Ni el gobierno lo hizo en 2008, cuando ya la crisis financiera había estallado en EEUU y aquí nuestros gobernantes mantenían que estábamos en la mejor posición posible y que nuestro sistema financiero era envidiable. Ni el Banco de España, que tenía información vía inspección de los riesgos acumulados por las cajas de ahorros y algunos bancos, tomaron medidas ni actuaron a tiempo. En otras palabras: el gobierno de cualquier país debe anteponer las necesidades de actuar rápidamente cuando se vislumbran problemas a sus intereses electorales, cosa que no se hizo, antes al contrario, y el Banco de España, como cualquier Banco Central, debe marcar una línea de actuación impecable y no sujeta a los intereses políticos o de una muy malentendida prudencia.

¿La desregulación financiera global ha sido la causa de la burbuja inmobiliaria o esta conllevaba en sí mismo los peligros de un exceso de demanda?

- Las cosas no son tan simples. En el origen de la crisis financiera (en EEUU, pero también en otros países desarrollados) está, desde luego, ese proceso generalizado de desregulación del sistema

financiero y de confianza ciega en que los mercados se ‘autorregulan’. Esto no es cierto y así se ha demostrado. Los mercados pueden ser manipulados por intereses de los grandes agentes y operadores y tienen que existir regulaciones que impidan los abusos y una autoridad que las haga cumplir y realice una continua labor de inspección. En cuanto al caso inmobiliario, y centrándonos en España, la cuestión de fondo es que nuestro país pudo obtener muy fácilmente crédito de las entidades financieras europeas, tanto bancos privados como el BCE, a un bajo interés, lo cual permitió que cajas y bancos concedieran créditos sin las debidas garantías y en cuantías que crecieron cada vez más en términos globales. Endeudarse en euros parecía incorporar seguridad. Hasta que surgieron las desconfianzas en que el endeudamiento

que habían alcanzado algunos países incorporaba serios riesgos de no recuperación. Esto desató la prima de riesgo y el tipo de interés a medio y largo plazo para seguirse endeudando, así como la reclamación de los créditos concedidos en lugar de conceder prórrogas.

¿La debilidad de la economía nacional frente a los mercados globales es más grave que el propio déficit de las administraciones?

- Creo que no. Ambas cosas son importantes. El déficit de las administraciones (gobierno y comunidades autónomas) no podía continuar y debe hacerse un esfuerzo muy duro para recortarlo, como está ocurriendo y como seguirá siendo necesario todavía por un par de años. Pero, por otra parte, la “economía real” española, es decir, la que componen la agricultura, la industria, la energía y los servicios produciendo “bienes y servicios reales”, tiene muchas debilidades que la crisis ha acentuado.

Son demasiadas las empresas (principalmente pymes y de autónomos) que han caído en estos últimos 5 años, lo cual ha dejado muy desmantelada la economía española y con menos fuerza para poderse recuperar. Es muy grave que se hayan cerrado más de 600.000 empresas de este tipo. Recuperarlas será, en muchos casos, imposible. Y si bien es cierto que algunas han caído por estar asentadas en un mal planteamiento financiero y de competitividad, también han caído o están en débil posición otras que sí son competitivas pero que se ahogan por la falta de financiación.

Hay que recuperar la idea de que lo que Jaén debe apoyar es la economía real: desde la agricultura hasta la industria ligada a la misma, como también a aquellos servicios que están más vinculados a la innovación y al desarrollo de las nuevas tecnologías y el conocimiento.



A pesar de todo, soy optimista. Algo bueno traerá esta crisis: una recomposición de las empresas españolas, con la clara necesidad de ser competitivas y exportadoras, así como la necesidad de innovar y producir bienes y servicios nuevos, y que nos olvidemos todos de los beneficios de la especulación y de la política del pelotazo, que al final no son sostenibles y nos han causado daños difíciles de reparar.

¿Cómo ve los efectos de la crisis en territorios ya de por sí débiles estructuralmente y con baja renta per cápita como la provincia de Jaén?

- Aunque parezca mentira, los efectos de la crisis han sido algo inferiores en Jaén y en otras provincias con una estructura productiva parecida, en comparación con otras de la costa mediterránea, Baleares y Canarias, o de aquellas regiones donde la construcción y todo su entorno industrial (cerámica, cemento, mobiliario, complementos de construcción, etc.) se han derrumbado. Por supuesto que esto no significa que Jaén esté mejor. El paro ha aumentado y está entre los más altos y el pulso económico provincial es débil. Pero, en buena parte, ya lo era antes. Hay que recuperar la idea de que lo que Jaén debe apoyar es la economía real: desde la agricultura hasta la industria ligada a la misma y a otras actividades con perspectivas a largo plazo, como también a aquellos servicios que están más vinculados a la innovación y al desarrollo de las nuevas tecnologías y el conocimiento.

¿Tiene sentido la planificación estratégica urbana y territorial en épocas inciertas de crisis?

- Absolutamente. No sólo tiene sentido. Es que es absolutamente necesario. Hay que dejar de usar las 'luces cortas' y poner las 'luces largas', es decir, encarar lo que deseáramos que fuera la economía a 5-10 años vista, lo cual necesita un buen diagnóstico (a la luz de lo que acaba de ocurrir y no sólo de lo que se vio cuando se realizó el I Plan) y el diseño del actual plan estratégico, que apunta, sobre todo, a qué sectores pueden ser más competitivos y exportadores a medio plazo, qué productos pueden potenciarse, y qué servicios sería necesario desarrollar. Pensar sólo en las ayudas y subvenciones que hay que destinar a sectores o empresas sería un gravísimo error. Es más, las ayudas "adormecen" en no pocos casos la toma de iniciativas y la salida de nuevos emprendedores, y contribuyen también a tapar los problemas de fondo que existen en cualquier economía (en términos de costes, de precios competitivos, de calidad de los productos, etc.).

¿Emprender, innovar, exportar...? ¿Cómo mejorar la productividad de nuestra economía?

- Hay que escuchar y atender a los jóvenes empresarios de Jaén y su provincia, que los hay. Y hay que fomentar que los jóvenes que están estudiando piensen en la posibilidad de ser a su vez 'emprendedores' y que se arriesguen a poner en marcha nuevas iniciativas en lugar de aspirar a ser funcionarios o a vivir del desempleo o de cualquier tipo de subvención oficial. A ellos sí que hay

que ayudarles a cambiar sus objetivos, con cursos, con algunas ventajas fiscales, con apoyos técnicos, con viveros de empresas, etc.

La sequía de los canales de financiación asfixia a pymes y emprendedores ¿Qué se puede hacer para mejorar la financiación de nuestras empresas?

- De momento, bastante poco. Mientras la situación española esté tan condicionada por la necesaria reducción del déficit y de la deuda del Estado y de las CCAA no habrá mucho que hacer. Sólo cuando se doblegue dicha situación y cuando acabemos de una vez el proceso de saneamiento del sistema financiero –que no se abordó con energía y que se está alargando en demasía– será posible esperar a que pueda fluir de nuevo financiación para las iniciativas empresariales a las que me he referido antes. Yo espero que antes de fin de año se haya despejado la situación española en relación con Europa: su aportación a la recapitalización del sistema bancario español, la puesta en marcha del banco malo para absorber activos de difícil venta, y la ayuda general al país por parte de Europa, ya sea en forma de 'rescate blando' o de simples préstamos a largo plazo (p.ej. a través del BCE comprando deuda). En estos momentos falta claridad sobre lo que vaya a ocurrir y, además, se está operando con una lentitud muy negativa.

En definitiva ¿es optimista o pesimista en relación con el futuro?

- Soy optimista. Lo soy porque España ha salido adelante en situaciones si no tan graves, al menos muy graves. Hay energías en el país para lograrlo. Y creo que, bien que mal, las actuaciones que está llevando a cabo el gobierno están en la línea adecuada, aunque sean dolorosas. Asimismo, las CCAA –aunque no todas– también están tomando medidas de saneamiento impres-

cindibles, si bien habría que abordar una revisión a fondo del llamado Estado Autonómico, ya que existen duplicidades de funciones que deben eliminarse (Estado-Comunidades Autónomas-Diputaciones) y habría que aprobar leyes orgánicas que diesen mayor homogeneidad en algunos grandes ámbitos de la vida social del país, como son la educación, la sanidad y bastantes servicios sociales, donde las CCAA han desarrollado políticas no sólo diferentes, sino insostenibles a largo plazo. Reducir estructuras administrativas, cerrar muchas empre-

sas públicas (que son inviables o se crearon por razones estrictamente políticas), reducir la dimensión de todo el aparato político que hemos desarrollado en este país, son retos que exigen tomar decisiones importantes y de común acuerdo.

En este sentido, soy –o quiero ser– optimista, porque creo que todos –políticos, ciudadanos, empresas, banca...– hemos comprendido que la 'euforia' y el triunfalismo (quizás embriaguez) con que se vivió en España entre finales de los 90s y 2007, y que continuó todavía durante 2 años más, no tenían fundamentos sólidos y sólo podía conducir a una crisis tan profunda como la que estamos viviendo. Comprender y conocer los errores ayuda siempre a reorientar el futuro con mayor realismo. Con los pies en el suelo, en definitiva.

Hay que escuchar y atender a los jóvenes empresarios de Jaén y su provincia, que los hay... fomentar que los jóvenes estudiantes piensen en la posibilidad de ser "emprendedores"



IV CURSO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y DESARROLLO RURAL

La formación de profesionales en estos ámbitos, clave de innovación económica y social

*La Cátedra de Planificación Estratégica de la UJA, en colaboración con la Fundación "Estrategias", organiza un nuevo curso de sumo interés para la formación de expertos en planificación estratégica y desarrollo rural. Será en **Mancha Real**, los días **25 y 26 de octubre de 2012***

Este curso se justifica por la necesidad de formar profesionales en los ámbitos de la planificación estratégica y del desarrollo rural, que acometan el desarrollo de planes estratégicos en aquellas ciudades, áreas metropolitanas, comarcas y provincias que opten por definir su futuro y establecer las líneas estratégicas necesarias para alcanzarlo.

En un primer apartado, el curso abordará los principios fundamentales de la evaluación de políticas públicas como instrumento analítico de la realidad política.

El curso presta, por otra parte, especial atención a la evaluación de planes estratégicos territoriales. Para ello se contará con una ponencia marco en la que se analicen

los procesos de evaluación desarrollados en este campo en una amplia muestra de planes territoriales en diferentes demarcaciones (municipales, metropolitanos, comarcales, provinciales, etc.), tanto en la comunidad autónoma de Andalucía como en el resto de España y en el ámbito internacional.

En un tercer y último apartado se abordará la evaluación de los programas de desarrollo rural impulsados por la comunidad autónoma de Andalucía y ejecutados por las Asociaciones para el Desarrollo Rural (ADRs) de esta región.

Para más información, puedes consultar el programa del curso en la página web: www.planestrajajaen.org



Curso de Planificación Estratégica y Desarrollo Rural celebrado el año 2011 en Huelma



*Una distinción
y un placer a tu alcance*

LA **FUNDACIÓN ESTRATEGIAS** COLABORA CON ESTA INICIATIVA porque es confluente con las actuaciones para el fomento de la lectura del **Proyecto 4.3 "Jaén por la educación"** del II Plan Estratégico de la provincia de Jaén, 2020.



**MFAO, Sociedad Rectora
del Mercado de Futuros
del Aceite de Oliva, S.A.**

Seguridad, Transparencia, Cobertura de riesgos