

Plan Estratégico y de Comunicación de Retos, Red de Territorios Socialmente Responsables.

2011-2013

Aprobado en Avilés, 18 de noviembre de 2010

Plan de Comunicación aprobado en Madrid, 10 de marzo de 2011

(Última revisión: Marzo 2011, incorporación del plan de comunicación, consideración de la existencia de la web de Retos que sustituye al blog y al sitio google de Retos)

Diagnóstico

Análisis de la red, de Retos¹

Trayectoria

La red se gesta en el año 2007, aunque tiene sus antecedentes en años anteriores, en el marco de las actividades del Grupo Temático Nacional de la Iniciativa Comunitaria Equal, EJE 1, Subgrupo de Responsabilidad Social e inserción laboral y gestión de la diversidad. Se crea formalmente en el año siguiente.

Los objetivos de la red se fijaron en el año 2008, la red no ha realizado hasta el momento seguimiento del cumplimiento de los objetivos fijados, tampoco se han actualizado o reformulado ni se ha realizado un análisis crítico de los mismos.

En los dos últimos años el número de entidades que forman parte de la red ha permanecido estable, las últimas incorporaciones son del año 2008, ha habido pequeños cambios en las entidades representantes de algunos territorios y solamente un territorio ha dejado la red.

Objetivos propuestos y objetivos cumplidos

Se han considerado dos clases de objetivos y, por tanto, de acciones relacionadas con los mismos: por un lado los relacionados con el diseño, creación y consolidación de una Red de Territorios Socialmente Responsables y por otro los que guardan relación con la finalidad de la red.

En el primer caso se identificaron cinco objetivos relacionados con el diseño, creación y consolidación de una Red de Territorios Socialmente Responsables:

1. Diseñar, crear y consolidar una Red de TSR.
2. Compartir experiencias entre los miembros de la red de TSR
3. Servir de intermediario e interlocutor válido con instituciones superiores para la presentación de propuestas
4. Ampliar la red tanto metodológicamente como en sus participantes
5. Cooperar con otras redes nacionales y transnacionales

De los cuales se puede decir que se ha avanzado adecuadamente en el cumplimiento de los dos primeros, se han realizado algunas acciones no sistematizadas relacionadas con el tercero (CERSE) y queda casi todo por hacer en los dos últimos.

En cuanto a los objetivos relacionados con la finalidad de Retos, red de TSR se fijaron los cinco siguientes

1. Desarrollar el modelo conceptual de TSR

¹ Un análisis más completo de la trayectoria de la red y objetivos cumplidos está disponible en el documento Recorrido Retos

2. Definir modelos y estrategias para el desarrollo de TSR
3. Sensibilizar y crear conciencia (informar, formar y difundir)
4. Apoyar, alentar e impulsar distintas iniciativas que se declaren de implantación de TSR
5. Contribuir a transversalizar el concepto de Responsabilidad Social

Los dos primeros objetivos se han cumplido, aunque hay recorrido para la mejora en la definición de modelos y estrategias. Se han realizado algunas acciones de sensibilización y queda mucho por hacer en relación con los dos últimos.

Análisis de las acciones desarrolladas, etc.

Se han constituido los siguientes grupos de trabajo:

2008

Grupo de organización y funcionamiento de la red
Grupo de estudio
Grupo de desarrollo

2009

Grupo de Evaluación de la RST
Grupo para la Elaboración del Código Ético de la red
Grupo de buenas prácticas de RST
Grupo de MarketPlace de Forética
Grupo de cláusulas sociales

2010

Grupo de Evaluación de la RST
Grupo de cláusulas sociales
Grupo de buenas prácticas
Grupo de planificación estratégica y comunicación de Retos
Grupo de MarketPlace de Forética

Los productos resultado de la actividad de los grupos son los siguientes

Sistema de gestión
Marco teórico
Código Ético
Actividades en materia de RST y base de Buenas Prácticas
Informe sobre la incorporación de criterios sociales y medioambientales en los procedimientos de contratación de las entidades públicas de Retos.
Recopilación de pliegos, acuerdos e instrucciones para la incorporación de cláusulas
Informes de actividad de la red 2008 y 2009
Modelos para la documentación

Fortalezas y debilidades

Fortalezas

La propia red, su trayectoria definida por los años de trabajo conjunto, las entidades que forman parte de la misma, el sistema de trabajo, la implicación de las entidades participantes, su cohesión, el liderazgo del Ministerio de Trabajo e Inmigración que estimula la implicación de todas las entidades en el proyecto, el sistema asambleario.

Debilidades

Escasez de recursos de las entidades participantes, carencia de recursos "propios", dependencia del Ministerio de Trabajo e Inmigración, la carencia de estructura puede limitar el desarrollo,

El entorno

Análisis del contexto, complementariedad con otras iniciativas y actuaciones públicas y privadas, etc.

Los trabajos desarrollados por el Foro Nacional de Expertos en RST, el informe de la Subcomisión del Congreso de los Diputados

La creación del CERSE y la complementariedad de las actividades y objetivos de la Red con los del Consejo

La especial atención que se presta a la RS, las iniciativas de la Comisión Europea, la ISO 26000, ...

Oportunidades y amenazas

Oportunidades

El propio concepto de RST, el interés que suscita y la fuerza del término,

La complementariedad con otras iniciativas y la capacidad de influir en el desarrollo de otras

Amenazas

La posible incidencia de la crisis económica en la disposición de las empresas y organizaciones a dedicar esfuerzos a la RS. La confusión en los conceptos, aún hoy vigente

Misión

Articular, integrar e implementar distintas estrategias para el desarrollo de Territorios Socialmente Responsables que mejoren la calidad de vida de los habitantes locales, siguiendo el modelo de TSR desarrollado en el marco de la Red, el cual equivale a un Desarrollo Sostenible con la exigencia de una Gobernanza Participativa impregnado de un componente Ético que tiene lugar sobre un determinado Territorio. “La Construcción de un Territorio Socialmente Responsable: Aproximación Teórica” nos aproxima al concepto teórico del TSR dando respuesta al por qué, qué, para qué, quién, dónde y cómo del TSR.

Los TSR asumen unos valores que giran en torno a dos grandes principios, la gobernanza participativa y la sostenibilidad, en los cuales se subsumen el resto de principios: corresponsabilidad, empoderamiento, transparencia, diversidad, gestión del conocimiento e innovación. Están recogidos en el Código Ético de Retos para los Territorios Socialmente Responsables.

Visión

Ser una referencia en responsabilidad social territorial, un polo de conocimiento, sensibilización experiencia e interés para las propias entidades de la red y para los territorios

En CLAVE INTERNA

- Dinamizando, impulsando el uso actual de la red, creciendo de forma cualitativa, en actividad, para la consolidación y el enriquecimiento de la red
- Favoreciendo e impulsando los intercambios entre los miembros de la red, profundizando en el conocimiento mutuo
- Impulsando la creación de grupos temáticos que trabajen en red
- Incorporando especialistas internos para los diversos temas

En CLAVE EXTERNA

- Creciendo para extender la RST
- Incrementando las relaciones interinstitucionales
- Mejorando la visibilidad de la red: página web / foro
- Incrementando la presencia de la red en foros, jornadas, etc.
- Estableciendo relaciones con los medios de comunicación definiendo un escenario
- Usando las reuniones de la asamblea para establecer y consolidar relaciones externas

Objetivos y estrategias

Las dos prioridades estratégicas para los próximos tres años (2011-2013) son **consolidar la red y extender la responsabilidad social territorial**.

La red se **consolidará** con el cumplimiento de los siguientes objetivos

1. Crecer de forma cualitativa, en actividad y en número, desarrollando nuevas acciones que permitan avanzar en la RST y atrayendo nuevos territorios que ya sean referentes en RST

Conseguir que la red tenga al finalizar el periodo 35 entidades asociadas.

Disponer de una metodología de construcción de un TSR

Disponer de una batería de indicadores de medición del grado de implantación del TSR

2. Favorecer e impulsar los intercambios entre los miembros de la red, profundizando en el conocimiento mutuo, desarrollando proyectos compartidos.

Desarrollar al menos 2 acciones de intercambio o conocimiento mutuo al año en el ámbito de la red

Desarrollar al menos 2 proyectos compartidos en el periodo del plan

Elaborar una base de datos de buenas prácticas

Crear un grupo estable de comunicación

Aviso de novedades en el sitio google / redretos.es

Crear una línea de comunicación entre grupos de periodicidad mensual

Editar y distribuir un boletín interno de periodicidad quincenal. (comunicación interna)

Crear y mantener una web de Retos (comunicación interna)

3. Promover la creación de grupos temáticos y la participación de especialistas

Crear al menos tres grupos temáticos en el periodo de duración del plan

Crear la figura del colaborador / experto, personas físicas especialistas en RS o RST que se incorporen a la red en calidad de miembros colaboradores.

Organizar al menos un acto público (seminario) temático en torno a la RST

La **extensión de la RST** se logrará alcanzando los objetivos siguientes

4. Extender la RST y definir estrategias para el desarrollo de TSR a nivel nacional y transnacional.

A nivel nacional, conseguir que a la finalización del periodo (2013) estén representadas en la red todas las comunidades autónomas.

A nivel transnacional, colaborar con 2 proyectos similares

A nivel interno, con la participación de técnicas/os de la red, iniciar un proyecto online de asesoramiento técnico y acompañamiento a los entes locales para el desarrollo de acciones de RST y para el desarrollo de Territorios Socialmente Responsables.

5. Incrementar las relaciones externas de la red, con otras instituciones y con otras redes nacionales y transnacionales

Participar en o impulsar la creación de una red transnacional de RST
Establecer relaciones estables con al menos cinco instituciones y/o redes nacionales

6. Desarrollar acciones de sensibilización, mejorar la comunicación externa y la visibilidad de la red, multiplicar la presencia de la red en foros. Desarrollar un plan de comunicación externo

Crear una página web de Retos
Boletín de carácter trimestral
Incrementar la presencia de la red en foros de RS (jornadas, encuentros, cursos...) preferiblemente como ponentes
Impulsar las relaciones institucionales de la red.
Iniciar presencia en los medios.
Elaborar una memoria básica, de fácil lectura, para poner en la página y utilizar en las acciones de comunicación y sensibilización
Disponer de un medio de comunicación propio (revista) en soporte digital

Plan de acción

Medidas y acciones por cada uno de los objetivos

Para consolidar la red

1. Crecer de forma cualitativa, en actividad y en número desarrollando nuevas acciones que permitan avanzar en la RST y atrayendo territorios que ya sean referentes en RST.
 - a. Estudio de otros modelos (europeos, nacionales), estudios de situación a nivel local en relación con la RST, estudio comparativo de los distintos modelos de implantación y desarrollo de TSR llevados a cabo por los miembros de la Red, establecimiento de modelos para el desarrollo de Pactos Territoriales por la Responsabilidad Social.
 - b. Estudios de situación de cada territorio atendiendo a sus necesidades específicas y elaboración de propuestas metodológicas adaptadas a cada uno de los territorios integrantes de la red. Asistencia técnica a los miembros de la Red en sus proyectos y actuaciones de implantación y desarrollo de Territorios Socialmente Responsables. Asesoramiento a los territorios asociados en cuanto a las posibilidades de puesta en valor de sus recursos locales.
 - c. Elaboración de una metodología de construcción de un TSR. (trabajos iniciados: Marco teórico, informes anuales).
 - d. Determinación de indicadores de medición del grado de implantación del TSR (en proceso, grupo de evaluación).
 - e. Búsqueda de nuevos TSR, recopilación de buenas prácticas fuera de la Red, ...
2. Favorecer e impulsar los intercambios entre los miembros de la red, profundizando en el conocimiento mutuo, desarrollando proyectos compartidos

- a. Recogida de información y experiencias en cada territorio (buenas prácticas) y elaboración de documentos y material de apoyo: guía de buenas prácticas, base de BPs, ... (en proceso, grupo 3)
 - b. Apoyo a la Implantación de BPs para el desarrollo de Territorios Socialmente Responsables como resultado de los trabajos de intercambio de experiencias, estudio y análisis realizados en el seno de la Red. Creación de grupos de expertos / asesores entre los miembros de la red.
 - c. Identificación y propuestas para el desarrollo de proyectos comunes
 - d. Realizar intercambios técnicos entre territorios
 - e. Plan de comunicación interna
3. Promover la creación de grupos temáticos y la participación de especialistas
- a. Identificando temas de interés,
 - b. Optimizando la participación de personas y entidades de la propia red (que
 - c. Invitando a especialistas, ampliando el número de entidades observadoras, creando la figura del colaborador/experto de la red que permita la participación en la red de personas físicas ...

Para extender la RST

4. Crecer en número, definir estrategias para el desarrollo de TSR a nivel nacional y transnacional
 - a. Prestando asesoramiento técnico a los entes locales para que realicen acciones para el desarrollo de Territorios Socialmente Responsable
 - b. Mediante el intercambio y transferencia de materiales, casos de buenas prácticas, estudios, experiencias y conocimientos de la Red de TSR a otras organizaciones y territorios.
 - c. Búsqueda de nuevos TSR.
 - d. Trabajar contacto con redes europeas.
 - e. Incorporar a la Red otras entidades de ámbito nacional (asociaciones, fundaciones ...).
5. Incrementar las relaciones externas de la red, institucionales, con otras redes nacionales y transnacionales.
 - a. Establecer contacto con redes europeas.
 - b. Incorporar a la Red otras entidades de ámbito nacional (asociaciones, fundaciones ...).
 - c. A través de la Participación en otras redes nacionales y transnacionales.
 - d. Impulsar y promover el desarrollo de proyectos de cooperación con otras redes nacionales y transnacionales.
 - e. Presentación de las conclusiones de los trabajos desarrollados y propuestas para su desarrollo y generalización a las instituciones públicas competentes en la materia
6. Desarrollar acciones de sensibilización, mejorar la comunicación externa y la visibilidad de la red, multiplicar la presencia de la red en foros.
 - a. Plan de comunicación externo.
 - b. Campañas de difusión.
 - c. Edición de una convocatoria anual que premie a la mejor práctica de implantación.
 - d. Desarrollo de actuaciones de información, formación y sensibilización para contribuir a extender y transversalizar el concepto de TSR: jornadas, sesiones

- informativas, foros de intercambio y sensibilización, publicación de materiales, edición de circulares informativas etc. (se realizan de forma puntual)
- e. Creación de página web, boletín trimestral, ..
 - f. Desarrollo de acciones de formación en centros educativos.
 - g. Organización de cursos de formación en universidades.
 - h. Formación técnica (empleados públicos, gerentes y responsables de entidades)
 - i. Apoyo a los entes locales y a otras entidades para que realicen acciones de formación en RS a las empresas y organizaciones de sus territorios.
 - j. Relaciones con medios y fomento de apariciones en los medios de comunicación
 - k. Identificación y difusión de experiencias (tipo buenas prácticas) de otras experiencias de TSR.

PLAN DE COMUNICACIÓN

Comunicación Interna

El objetivo principal de este programa es la creación de sentimiento de pertenencia a la red, a través de las relaciones sinérgicas entre los miembros, de manera que la red aporte por una parte apoyo en los casos o momentos de necesidad y se nutra a la vez de los conocimientos y experiencias internos.

Puesto que la red se basa en un funcionamiento asambleario, sin un liderazgo central de carácter estructurante, es muy difícil que se produzca de manera espontánea la creación de dicho sentimiento, por ello debe programarse desde uno de los grupos operativos una sistemática de dinamización a través del contacto directo con los miembros, que comporte un conocimiento real de sus posibilidades de colaboración y de su necesidad de refuerzo por el grupo.

Así, el grupo operativo más adecuado por sus contenidos y posible continuidad es el de Plan estratégico, por su propia transversalidad, y dentro del mismo, el Plan de Comunicación.

Grupo estable de Comunicación

A pesar de lo expuesto más arriba, es conveniente disponer de un grupo estable, que organice y dé continuidad a las actividades de comunicación.

Se propone crear un grupo reducido, proveniente del citado grupo de estrategia, desde donde se han trabajado los primeros contenidos.

La responsabilidad específica del grupo será llevar a cabo el programa de comunicación que se apruebe; optimizar los recursos disponibles; dinamizar las aportaciones de los miembros de la red; dar cobertura y soporte en las actividades de difusión de la red o de sus miembros si se considera interesante y crear materiales de comunicación siguiendo el manual de imagen corporativa.

Actualmente la Diputación de Barcelona, a través de su equipo de RS, puede aportar parte de la jornada laboral de una técnica a la dinamización de los miembros de RETOS y la consecución de sus objetivos, que se fijaron en la última asamblea en:

- Incentivar el intercambio de conocimiento, tanto a través del google site como de las consultas entre miembros.
- Transversalizar las aportaciones de buenas prácticas, ampliando el concepto a las organizaciones, saliendo del estricto marco económico
- Constituirse en polo de BP y conocimiento para los miembros, la primera opción en caso de necesitar encontrar referentes
- Impulsar los intercambios entre los miembros

- Incorporar el conocimiento de especialistas, bien a través de sus publicaciones trasladadas al site, como por invitación a participar en las asambleas
- Para ello, se dispondrá de:
 - Un boletín interno de carácter quincenal, destacando actividades de la red
 - Un boletín de carácter trimestral, que recoja datos, documentos y experiencias de carácter más amplio y actúe también como resumen de medios de comunicación
 - Un aviso de carácter quincenal sobre las novedades en el google site.
 - Estudiar la posibilidad de mantener una web, con una aportación anual de cada miembro del grupo: ello incidiría tanto en el ámbito interno como en el externo. La aportación de una novedad supondría un aviso vía mail a los miembros, un sistema para incentivar su consulta

Boletín Interno

De diseño externo y gestión propia utilizando los programas editores existentes. Existe ya una propuesta de blog (blogspot), que debería seguirse para la imagen del boletín.

Características

- a. Edición en red
- b. Carácter eminentemente interno
- c. Frecuencia quincenal

Contenidos

- *Qué hay de nuevo?* a modo de editorial: corto, directo y con la propuesta de un tema a qué estar especialmente atentos por su oportunidad, visibilidad...
- *Inter nos*, sección dedicada a poner en relieve una actividad o práctica de los miembros o de los grupos de trabajo
- *Beyond us*, o quién hace qué más allá, donde poner de relieve otras redes, prácticas, etc. de otros países / culturas
- *Sube algo*, ventana para que los territorios puedan realizar sugerencias, hacer propuestas, contar noticias, etc.
- *Agenda*, cursos, jornadas, asambleas....
- *En red ando*, espacio para otros blogs, redes, sites...

Organización

- Formación de un equipo editorial
- El equipo editorial elaborará una propuesta de contenidos para cada una de las ediciones
- Para *Inter nos* se llamará específicamente a uno de los miembros de la red, iniciándose la rueda por orden alfabético, a fin de que mande información sobre una de las actividades, que se pondrá en valor. Podría también iniciarse con las entidades observadoras, proponiendo que cuenten al grupo sus funciones y su interés en formar parte de la red.
- Los contenidos de las otras secciones los aportará el equipo editorial, animando también a la participación al resto de miembros de la red

Seguimiento

- Distribución de cada publicación al directorio de Retos

- Acceso en el ámbito de documentos del blog
- Colaboración directa y activa con la entidad que aporte su experiencia en cada número

Blog / web

Existe una propuesta que utiliza blogger y habría que revisar y completar, si fuera preciso, aunque es muy completa. Es importante que la web y el boletín se retroalimenten. Y que el boletín disponga de conexión a la web, de manera que las noticias estén linkadas.

- Construcción de una “nevera”, un fondo de datos sobre actividades de los miembros u otros que, en un momento dado, puedan llenar un hueco o suplir una colaboración que no se haga efectiva: La “nevera” alimenta los medios internos y externos
- Creación de un mailing, revisado y actualizado, para cada una de las publicaciones. Mantenimiento

Dinamización informal

El flujo dinámico que se crea al poner en marcha procesos controlados de comunicación puede y debe aprovecharse para dinamizar los otros grupos de trabajo, para lo cual debe crearse a su vez una línea fluida de comunicación entre los mismos, de carácter informal pero con una frecuencia mínima mensual, que sirva para estar todos al día del estado de los trabajos y poder colaborar si se considera adecuado.

Presencia en foros

- Deberíamos considerar seriamente que los nuevos medios de comunicación permiten una presencia mediática de carácter virtual muy interesante, que requiere tan sólo (y nada menos) estar atento a los foros virtuales, a los cuales suele ser accesible mandar opiniones, artículos, etc... que implementen la existencia e importancia la red.
- En cuanto a la presencia personal, y en tanto la red permanezca en su formato actual, es necesario que todos los miembros se erijan en embajadores de la red, de manera que en todos los foros en que participen actúen también como representantes de la misma, como se ha hecho en encuentros anteriores.
- Por lo expuesto hasta ahora, siempre será más fácil la presencia personal en los ámbitos cercanos de cada uno de los miembros de la red.

Imagen corporativa

Se dispone de un manual perfectamente identificado y con los materiales necesarios para aplicar correctamente la imagen corporativa de la red, de manera que será misión del grupo estable de comunicación velar por su cumplimiento, hasta donde lleguen los medios de qué dispone.

Para crear un “paraguas” que dé cobertura a toda la red es necesario, sin embargo, utilizar materiales que apliquen debidamente los recursos gráficos de la misma, desde el logotipo al tratamiento de las imágenes o los slogans, sin que ello suponga una carga añadida de trabajo para los miembros.

Por ello, se organizaran y pondrán al alcance de los miembros en un repositorio compartido, distintos materiales de difusión útiles en caso de necesitar hacer presentaciones, que se procurará utilizar a fin de unificar los mensajes de la red y crear mayor carácter unitario, sin perjuicio de que cada miembro pueda aportar a los mismos

sus propias actividades, ampliando así los materiales a los campos propios de su gestión concreta.

El grupo también puede elaborar notas de prensa y, en su caso, colaborar con las entidades de Retos en la difusión de sus actos de RS.

Evaluación y seguimiento

Objetivos operativos e indicadores de evaluación. Se completa el presente apartado con el Anexo I, Tabla de objetivos, recursos necesarios y responsabilidades.

Objetivos operativos	Indicadores
Crecer de forma cualitativa, en actividad y en número, desarrollando nuevas acciones que permitan avanzar en la RST y atrayendo territorios que ya sean referentes en RST	
Objetivo operativo: Conseguir que la red tenga al finalizar el periodo 35 entidades asociadas	Nº de entidades / territorios adheridas Registro de entidades
Objetivo operativo: Elaborar una metodología de construcción de un TSR	Documento "Metodología de construcción de un TSR"
Objetivo operativo: Determinar indicadores de medición del grado de implantación del TSR	Instrumento de evaluación de la RST
Favorecer e impulsar los intercambios entre los miembros de la red, profundizando en el conocimiento mutuo, desarrollando proyectos compartidos.	
Objetivo operativo: Desarrollar 2 acciones de intercambio o conocimiento mutuo al año en el ámbito de la red	Acciones desarrolladas
Objetivo operativo: Desarrollar 2 proyectos compartidos	Proyectos ejecutados
Objetivo operativo: Elaborar una base de datos de buenas prácticas	Base de datos
Objetivo operativo: Crear un grupo estable de comunicación	Grupo creado
Objetivo operativo: Aviso de novedades en la web	Avisos/ año
Objetivo operativo: Crear una línea de comunicación entre grupos de periodicidad mensual	Comunicaciones mantenidas entre coordinadoras de grupos
Objetivo operativo (comunicación interna): Editar y distribuir un boletín interno de periodicidad quincenal.	Nº de boletines editados / año
Objetivo operativo (comunicación interna): Crear y mantener una web de Retos, zona privada	Creación de la web, actualización de la web
Promover la creación de grupos temáticos y la participación de especialistas	
Objetivo operativo: Crear al menos tres grupos temáticos en el periodo de duración del plan	Grupos temáticos creados
Objetivo operativo: Crear la figura del colaborador / experto y que se incorporen a la red, al menos, cinco especialistas como miembros colaboradores de la red.	Nº de expertos que formen parte de la red
Organizar al menos un acto público (seminario) temático en torno a la RST	Nº de actos organizados

Crecer en número, definir estrategias para el desarrollo de TSR a nivel nacional y transnacional.	
Objetivo operativo: A nivel nacional, conseguir que a la finalización del periodo (2013) estén representadas en la red todas las comunidades autónomas.	CCAA representadas en Retos
Objetivo operativo: A nivel transnacional, colaborar con 2 proyectos similares	Nº de colaboraciones emprendidas
Objetivo operativo: A nivel interno iniciar un proyecto de asesoramiento técnico online a los entes locales para que realicen acciones para el desarrollo de Territorios Socialmente Responsable	Nº de territorios asesorados
Incrementar las relaciones externas de la red, institucionales, con otras redes nacionales y transnacionales,	
Objetivo operativo: Participar en o impulsar la creación de una red transnacional de RST	Nº de redes transnacionales creadas o en las que se participa
Establecer relaciones estables con al menos cinco instituciones y/o redes nacionales	Nº de relaciones estables establecidas
Desarrollar acciones de sensibilización, mejorar la comunicación externa y la visibilidad de la red, multiplicar la presencia de la red en foros,	
Objetivo operativo: Desarrollar un plan de comunicación interno y externo con las siguientes orientaciones y objetivos	Plan elaborado
Objetivo operativo: Disponer de una página web de Retos	Página creada
Incrementar la presencia de la red en foros de RS (jornadas, encuentros, cursos...) preferiblemente como ponentes.	
Presencia de CCAA o instituciones en actos de Retos o de Retos en actos de esas entidades.	
Iniciar presencia en los medios.	
Objetivo operativo: Disponer de una memoria básica, de fácil lectura	Memoria elaborada
Objetivo operativo: Disponer de un medio de comunicación propio (revista) en soporte digital	Números editados
Objetivo operativo: (comunicación externa): Editar y distribuir un boletín de periodicidad trimestral.	Nº de boletines editados / año

Metodología

Se elaborará un informe anual de resultados tomando como referencia los indicadores de evaluación señalados.

Se propone la creación de un grupo de trabajo específico para realizar el seguimiento y la evaluación de la ejecución del plan.

Plan Estratégico y de comunicación de Retos 2011-2013

Anexo I Tabla de recursos necesarios y responsabilidades

Objetivos operativos	Observaciones	Responsables	Recursos necesarios
Crecer de forma cualitativa, en actividad y en número, desarrollando nuevas acciones que permitan avanzar en la RST y atrayendo territorios que ya sean referentes en RST			
Objetivo operativo: Conseguir que la red tenga al finalizar el periodo 35 entidades asociadas	Actualmente son 23 las entidades / territorios, se trata de incorporar una media de 4/año	Secretaría de la red: Trámites de incorporación Resto de Entidades: Invitaciones y propuestas	
Objetivo operativo: Elaborar una metodología de construcción de un TSR	Documento "Metodología de construcción de un TSR"	Grupo de trabajo	Personal técnico de entidades de Retos (participación potestativa)
Objetivo operativo: Determinar indicadores de medición del grado de implantación del TSR	Instrumento de evaluación de la RST en curso de realización	Grupo de trabajo	Personal técnico de entidades de Retos (participación potestativa)
Favorecer e impulsar los intercambios entre los miembros de la red, profundizando en el conocimiento mutuo, desarrollando proyectos compartidos.			
Objetivo operativo: Desarrollar 2 acciones de intercambio o conocimiento mutuo al año en el ámbito de la red	Aprovechar reuniones de grupos o asambleas para realizar esas acciones de intercambio	Entidades Retos organizadoras / anfitrionas de grupos de trabajo. UAFSE	Los necesarios para organizar un encuentro de la red
Objetivo operativo: Desarrollar 2 proyectos compartidos en el periodo de referencia del plan, relacionados con la RST	Posibilidad mencionada en repetidas ocasiones que requiere con carácter previo, la identificación del proyecto y la búsqueda de financiación necesaria.	Entidades Retos (participación voluntaria)	Los necesarios en función del proyecto
Objetivo operativo: Elaborar una base de datos de buenas prácticas	Base de datos en curso de elaboración	Grupo de trabajo liderado por el Ayuntamiento de Castellón	Personal técnico entidades Retos Aplicación informática
Objetivo operativo: Crear un grupo estable de comunicación	La responsabilidad específica del grupo será llevar a cabo el programa de comunicación que se apruebe; optimizar los recursos disponibles; dinamizar las aportaciones de los miembros de la red; dar cobertura y soporte en las actividades de difusión de la red o de sus miembros y crear materiales de comunicación	Entidades Retos (participación voluntaria) y Secretaría	Personal técnico entidades Retos

	siguiendo el manual de imagen corporativa		
Objetivo operativo: Aviso de novedades en el sitio google	Notificar a las entidades cuando se produzcan novedades en el sitio google	Secretaría de la red	
Objetivo operativo: Crear una línea de comunicación entre grupos de periodicidad mensual	Crear una línea fluida de comunicación entre los grupos, de carácter informal pero con una frecuencia mínima mensual, que sirva para estar todos al día del estado de los trabajos y poder colaborar si se considera adecuado	Coordinadoras de los grupos y Secretaría de la red	Personal técnico entidades Retos
Objetivo operativo (comunicación interna): Editar y distribuir un boletín interno de periodicidad quincenal.	Serían precisas colaboraciones de las entidades de la red, especialmente coordinadoras de los grupos	Coordinación, edición y distribución: UAFSE Colaboraciones y aportaciones: Entidades Retos	Personal técnico entidades Retos (coordinadoras grupos) UAFSE
Objetivo operativo (comunicación interna): Crear y mantener un blog de Retos	Serían necesarias aportaciones al blog	Aportaciones: entidades Retos Actualización y edición blog: UAFSE	UAFSE
Promover la creación de grupos temáticos y la participación de especialistas			
Objetivo operativo: Crear al menos tres grupos temáticos en el periodo de duración del plan	De funcionamiento similar a los grupos de trabajo de la red, de contenido temático (ver final del documento)	Entidades Retos participantes en los grupos participación voluntaria)	Personal técnico de entidades de Retos Recursos financieros (si es el caso): UAFSE
Objetivo operativo: Crear la figura del colaborador / experto y que se incorporen a la red, al menos cinco especialistas como miembros colaboradores de la red.	Incorporación a la red de personas físicas en calidad de colaboradoras (similar a la figura de las entidades observadoras)	Secretaría de la red: Trámites de incorporación Entidades Restos: Propuestas	
Organizar al menos un acto público (seminario) temático en torno a la RST (relacionado con el objetivo operativo 1 de este bloque)		Colaboraciones y participaciones: Entidades de la red Organización y financiación: UAFSE	En principio UAFSE. No se descarta la participación voluntaria de otras entidades de la red.
Crecer en número, definir estrategias para el desarrollo de TSR a nivel nacional y transnacional.			
Objetivo operativo: A nivel nacional, conseguir que a la finalización del periodo (2013) estén representadas en la red todas las comunidades autónomas.	A falta de ocho comunidades: Cantabria, Navarra, Rioja, Aragón, Extremadura, Murcia, Baleares y Melilla	Secretaría de la red: Trámites de incorporación Entidades Restos: Invitaciones y propuestas	
Objetivo operativo: A nivel transnacional, colaborar con 2 proyectos similares	Búsqueda de iniciativas similares, elaboración y desarrollo de propuestas de colaboración, etc.	Secretaría de la red Grupo de trabajo	UAFSE Personal técnico entidades Retos (participación potestativa)

Objetivo operativo: A nivel interno iniciar un proyecto de asesoramiento técnico online a los entes locales para que realicen acciones para el desarrollo de Territorios Socialmente Responsable		Grupo de trabajo	Personal técnico de entidades de Retos (participación potestativa)
Incrementar las relaciones externas de la red, institucionales, con otras redes nacionales y transnacionales,			
Objetivo operativo: Participar en o impulsar la creación de una red transnacional de RST	Búsqueda de iniciativas similares, elaboración y desarrollo de una propuesta de creación de red, búsqueda de financiación, etc.	Secretaría de la red Grupo de trabajo	Secretaría de la red Entidades de la red (participación potestativa)
Establecer relaciones estables con al menos cinco instituciones y/o redes nacionales	Nº de relaciones estables establecidas	Secretaría de la red Entidades Retos: propuestas	Secretaría de la red
Desarrollar acciones de sensibilización, mejorar la comunicación externa y la visibilidad de la red, multiplicar la presencia de la red en foros,			
Objetivo: Desarrollar un plan de comunicación interno y externo con las siguientes orientaciones y objetivos			
Objetivo operativo: Disponer de una página web de Retos	Serían precisas colaboraciones de las entidades, en especial del grupo de comunicación	Colaboraciones y participaciones: Entidades de la red Webmaster y financiación: UAFSE	Recursos económicos: UAFSE
Incrementar la presencia de la red en foros de RS (jornadas, encuentros, cursos...) preferiblemente como ponentes.	Jornadas, cursos, encuentros en los que se participa como ponentes (cinco por año)	Entidades red Retos	Personal de entidades de Retos (incluidas la Presidencia y la Secretaría de la red)
Presencia de CCAA o instituciones en actos de Retos o de Retos en actos de esas entidades.	Representaciones de las CCAA o instituciones en actos Retos al año Representaciones Retos en actos de esas entidades/año	Entidades Retos	Personal de entidades de Retos (incluidas la Presidencia y la Secretaría de la red)
Iniciar presencia en los medios.	Incrementar la presencia de Retos en los medios de comunicación y elaborar un dossier de prensa	Entidades Retos y grupo de comunicación	Personal técnico de entidades de Retos (participación potestativa)
Objetivo operativo: Disponer de una memoria básica, de fácil lectura	Para poner en la página web y utilizar en las acciones de comunicación y sensibilización	Grupo de trabajo de comunicación	Personal técnico de entidades de Retos (participación potestativa)
Objetivo operativo: Disponer de un medio de comunicación propio (revista) en soporte digital	Serían precisas colaboraciones de las entidades de la red	Coordinación, edición y distribución: UAFSE Colaboraciones y aportaciones: Entidades Retos (participación voluntaria)	Recursos económicos: UAFSE
Objetivo operativo: (comunicación externa): Editar y distribuir un boletín de periodicidad trimestral.	Serían precisas colaboraciones de las entidades de la red	Coordinación, edición y distribución: UAFSE Colaboraciones y aportaciones: Entidades Retos	Personal técnico entidades Retos (coordinadoras grupos) UAFSE

Participación de las entidades

Para el desarrollo del plan, en los términos señalados, en principio no se considera que el esfuerzo de las entidades de la red tenga que ser mayor que el desempeñado hasta el momento. Supone básicamente la dedicación en tiempo de personal técnico de cada entidad, de forma voluntaria en los grupos en los que se considere y, además, el mayor número de entidades supondrá el que, en su caso, se puedan repartir esos esfuerzos adicionales derivados de una mayor actividad.

Presupuesto

La UAFSE ha iniciado los procedimientos administrativos oportunos para la reserva de crédito en 2011 que permita cubrir gastos derivados de la asistencia técnica, elaboración de la página web, edición de la revista y, eventualmente, celebración de un seminario

La Dirección General de la Economía Social, Trabajo Autónomo y Responsabilidad Social de las Empresas tiene líneas de ayuda a través de las cuales se podrían financiar alguna de las actuaciones previstas.

Posibles grupos de trabajo Retos 2011-2013

Grupo de buenas prácticas

Grupo de evaluación

Grupo de asesoramiento en RST

Grupo de comunicación y relaciones externas

Grupos temáticos (A título de ejemplo: la RST en el ámbito rural; Fomento del I+D+i en los TSR; Modelos de integración de minorías en un TSR; etc)

Grupo: Elaboración de una metodología para la construcción de un TSR

Grupo: Elaboración de memoria básica para página web