



**UNIÓN EUROPEA**  
Fondo Social Europeo  
*El FSE invierte en tu futuro*



Red de territorios socialmente  
responsables

## INFORME BUENAS PRÁCTICAS RED RETOS: Análisis y validación de Buenas prácticas



NOVIEMBRE 2012

*Este trabajo ha sido realizado durante los meses de septiembre y octubre de 2012 por la consultora*

Creas  
I+D Social

*Equipo técnico CREAS ID SOCIAL:*

- Dirección y Autoría: María Luisa Calvet Mojón. Directora Creas ID Social S.L..*
- Tratamiento de datos estadísticos y apoyo técnico y administrativo:*
  - Grisela Soto Personat. Técnica socioeconómica.*
  - Francisco González Carrió. Asesor tratamiento de datos.*
  - Reme Morales Belda. Administrativa.*

## ÍNDICE

<b>A.</b>	<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>5</b>
<b>B.</b>	<b>RED RETOS Y GRUPO 3 DE BUENAS PRÁCTICAS Y SOBRE EL PAPEL DE LOS AGENTES EN EL TERRITORIO.</b>	<b>7</b>
	1. RED RETOS.	7
	2. RED RETOS Y GRUPO 3 DE BUENAS PRÁCTICAS Y SOBRE EL PAPEL DE LOS AGENTES EN EL TERRITORIO.	9
<b>C.</b>	<b>INFORME SOBRE BUENAS PRÁCTICAS.</b>	<b>13</b>
	1. PLAN DE TRABAJO.	13
	2. ACTIVIDADES REALIZADAS.	16
	2.1. Análisis de documentos y material de interés.	16
	2.2. Revisión de buenas prácticas.	17
	2.2.1. Elaboración y envío del cuestionario.	17
	2.2.2. Revisión de campos y contacto con entidades.	18
	2.2.3. Análisis de Buenas prácticas: por agentes responsables, participantes, ámbito territorial, dimensión, estado de ejecución, coste y naturaleza de los fondos.	21
	2.3. Resumen de las buenas prácticas de la red retos y clasificación por tipología.	32
	2.3.1. Resumen de buenas prácticas.	33
	2.3.2. Clasificación por tipología.	56
	2.4. Reflexión sobre el papel de los agentes en el territorio y difusión y dinamización de Buenas prácticas.	63
	2.4.1. Análisis de las respuestas al apartado B del cuestionario. Papel de los agentes en el territorio.	65
	2.5. Recogida de propuestas sobre el producto final.	71
	2.6. Otros comentarios.	74
	3. CONCLUSIONES.	84

<b>D.</b>	<b>ANEXOS CON INFORMACIÓN DE INTERÉS</b>	<b>89</b>
	<ol style="list-style-type: none"><li>1. DOCUMENTACIÓN REVISADA. Documentación de la Red Retos. Otra documentación de referencia en materia de Responsabilidad Social: Esquemas ISO 26000 y GRI.</li><li>2. CUESTIONARIO DE ANÁLISIS.</li><li>3. FICHAS DE BUENAS PRÁCTICAS DE LA RED RETOS ACTUALIZADAS.</li><li>4. PRESENTACIÓN AVANCE DE RESULTADOS. Resumen del trabajo realizado en la Asamblea de la Red Retos de 21 de noviembre de 2012.</li></ol>	

## **A INTRODUCCIÓN**

Este informe se elabora a partir del análisis y validación de prácticas y actividades realizadas por las entidades de la Red Retos de territorios socialmente responsables. Esta red de ámbito nacional está liderada por el Ministerio de Empleo y Seguridad Social a través de la Dirección General de la Economía Social, del Trabajo Autónomo y de la Responsabilidad Social de las Empresas y de la Unidad Administradora del FSE. Está integrada por veintiséis territorios (municipios, provincias, consorcios) y tres entidades observadoras.

La realización de este informe surge recogiendo la propuesta del Grupo 3 de la Red Retos en la Asamblea celebrada el 10 de noviembre de 2011 en Mataró sobre la contratación de una asistencia técnica para la realización de varias actividades. La asistencia técnica se contrata finalmente por el Ministerio de Empleo y Seguridad Social en fecha 3 de septiembre de 2012 y las actividades de esta contratación incluyen:

- Realización de un **análisis de los documentos** aportados por las entidades de la Red Retos, así como la emisión de un informe técnico que valide su contenido antes de su difusión como documento representativo de la actividad de los territorios de Retos en materia de Buenas Prácticas y para que el material recopilado y validado pueda servir de referencia para otras entidades.  
El producto resultante será incluido en el informe anual de la red y soportado en la página web de la UAFSE para su difusión.
- **Elaboración de un informe** comprensivo del siguiente contenido:
  - Contacto con todas las entidades de la Red Retos al objeto de revisar la vigencia, adscripción a la dimensión adecuada y validación, en su caso, de las buenas prácticas por las entidades correspondientes.
  - Revisión de los campos de la ficha y resolución de las diferencias de interpretaciones surgidas en el grupo en relación a algunos de los apartados de los campos de las fichas.
  - Reflexión sobre aspectos relacionados con el papel de los agentes en el territorio y la difusión y dinamización de las buenas prácticas.
  - Recogida de propuestas sobre el producto final.

El informe incluye varios apartados y un documento Anexo que recopila toda la documentación e información generada. La **estructura del informe** se divide en cuatro apartados. Un primer apartado introductorio y un segundo apartado con una breve presentación de la Red Retos y del Grupo 3 de Buenas prácticas y sobre el papel de los agentes en el territorio. Un tercer apartado que incluye el informe de buenas prácticas con la explicación del plan de trabajo y las actividades realizadas en el proceso de elaboración del informe:

- Análisis de documentos y material de interés de la Red Retos y sobre responsabilidad social.
- Revisión de las Buenas Prácticas de Responsabilidad Social Territorial aportadas por las entidades la Red Retos de Territorios Socialmente responsables.
- Resumen de las Buenas Prácticas y clasificación por tipología.
- Reflexión sobre el papel de los agentes en el territorio y sobre la difusión y dinamización de buenas prácticas, recogiendo propuestas sobre el producto final.

Y, finalmente, un cuarto apartado donde se recogen las conclusiones del trabajo.

El documento Anexo del informe compila toda la documentación e información de interés generada para la realización del mismo que incluye:

1. Resumen de la documentación revisada sobre la Red Retos y sobre Responsabilidad Social (ISO 26.000 y GRI).
2. Cuestionario sobre el papel de los agentes en el territorio.
3. Fichas de buenas prácticas de la Red Retos actualizadas.
4. Presentación del avance de resultados: Resumen del trabajo realizado en la Asamblea Retos del 21 de noviembre de 2012.

Este estudio está cofinanciado por el Fondo Social Europeo.

<b>B.</b>	<b>RED RETOS Y GRUPO 3 DE BUENAS PRÁCTICAS Y SOBRE EL PAPEL DE LOS AGENTES EN EL TERRITORIO.</b>
-----------	--

## 1. RED RETOS

---

La **Red Retos** es una red de ámbito nacional liderada por el Ministerio de Empleo y Seguridad Social a través de la Dirección General de la Economía Social, del Trabajo Autónomo y de la Responsabilidad Social de las Empresas y de la Unidad Administradora del Fondo Social Europeo (UAFSE). Está integrada por **veintiséis territorios** (municipios, provincias, consorcios) y tres entidades observadoras. Su misión es articular, integrar e implementar distintas estrategias para el desarrollo de Territorios Socialmente Responsables, que mejoren la calidad de vida de sus habitantes.

La red es resultado de la **Iniciativa Comunitaria Equal**, de los trabajos desarrollados por el Grupo Temático Nacional del Eje 1, **Subgrupo de Responsabilidad Social e Inserción Laboral**, que entre los años 2004 y 2007 analizó las relaciones entre responsabilidad social e inserción laboral y el papel de las administraciones públicas en el fomento de la responsabilidad social a través de la implementación de cláusulas sociales.

Con estas premisas, la Red Retos se constituyó formalmente el **15 de abril de 2008** con la pretensión de 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.

El Ministerio de Empleo y Seguridad Social, a través de la D.G. de la Economía Social del Trabajo Autónomo y de la Responsabilidad Social de las Empresas asume la presidencia de la Red. La UAFSE asume la Secretaría de la Red Retos.

Han suscrito el compromiso de adhesión los siguientes **territorios**:

1. Gijón, representada por el Ayuntamiento de Gijón.
2. Avilés, representado por el Ayuntamiento de Avilés.
3. Provincia de Granada, representada por la Diputación de Granada.
4. Canarias, representadas por el Gobierno de Canarias.
5. Gandía, representada por el Ayuntamiento de Gandía.
6. Ciudad de Huelva, representada por el Patronato de Desarrollo Local Huelva Impulsa del Ayto. de Huelva.

7. Alcázar de San Juan, representado por la Fundación Municipal para la Promoción Económica y el Empleo de Alcázar de San Juan.
8. Bilbao, representado por Lan Ekintza-Bilbao.
9. Provincia de Málaga, representada por la Diputación de Málaga.
10. Castellón, representado por el Ayuntamiento de Castellón.
11. Ciudad Autónoma de Ceuta, representada por la Sociedad de Fomento de la Ciudad Autónoma de Ceuta (PROCESA).
12. Provincia de Barcelona, representada por la Diputación de Barcelona.
13. Madrid Sur, representado por el Consorcio Madrid Sur.
14. Provincia de Cuenca, representada por el Patronato de Desarrollo Provincial de la Diputación de Cuenca.
15. Comarca l'Horta Nord, representada por el Consorcio Pactem-Nord.
16. Ciudad de Burgos, representada por el Ayuntamiento de Burgos.
17. Ciudad de Sevilla, representada por el Ayuntamiento de Sevilla.
18. Ciudad de Jaén, representada por el Ayuntamiento de Jaén.
19. Provincia de A Coruña, representada por la Diputación de A Coruña.
20. Rivas Vaciamadrid, representada por el Ayuntamiento de Rivas Vaciamadrid.
21. Mataró, representada por el Institut Municipal de Promoció Económica del Ajuntament de Mataró.
22. Santander, representada por el Ayuntamiento de Santander.
23. Valle del Guadalhorce, comarca representada por el Grupo de Desarrollo Rural Valle del Guadalhorce.
24. Comarca Mancha Júcar-Centro, representada por la Asociación para el Desarrollo Integral de la Comarca Mancha Júcar-Centro.
25. Ciudad de Ciudad Real, representada por el Instituto Municipal de Promoción Económica, Formación y Empleo (IMPEFE) del Ayuntamiento de Ciudad Real.
26. Ciudad de Vilanova i La Geltrú, representada por el Ayuntamiento de Vilanova i La Geltrú.

Participan como entidades observadoras:

1. Federación Española de Municipios y Provincias.
2. Fundación Étnor.
3. Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa.

Para más información sobre la red Retos, consultar a través de la página web de la red en:

<http://redretos.es>.

## **2. GRUPO 3 DE BUENAS PRÁCTICAS Y SOBRE EL PAPEL DE LOS AGENTES EN EL PROCESO DE CONSTRUCCIÓN DEL TSR.**

---

El Grupo 3 de Buenas Prácticas y sobre el papel de los agentes en el proceso de construcción de Territorios Socialmente Responsables (TSR) surge en **2008**, con la constitución de los primeros grupos de trabajo, con los siguientes **objetivos**:

- Conocimiento mutuo entre las distintas entidades de la red en materia de RST.
- Complementar el marco teórico para dar a conocer de forma práctica lo que en Retos se entiende por RST.

En relación con el Plan Estratégico de la Red 2011-2013, aprobado en Avilés en noviembre de **2010**, se proponen los siguientes **contenidos** para el grupo de trabajo 3 de buenas prácticas, que se corresponden con los objetivos operativos del plan:

- Identificación y recopilación de buenas prácticas.
- Elaboración de informes de ejemplos y buenas prácticas en materia de RST.
- Mantenimiento de la base de datos de actividades y buenas prácticas en materia de RST.
- Edición de publicaciones y elaboración de documentos en otros soportes para la información y difusión (Asamblea 18-11-2010).

### **RESUMEN DE ACTIVIDADES REALIZADAS POR EL GRUPO DESDE SU CREACIÓN.**

En el **año 2008** se recogieron actividades y ejemplos **muy interesantes e ilustrativos sobre RST** de algunos de los territorios pero se consideraron **poco prácticos y de difícil lectura en su presentación**. Dicha información, que formó parte de uno de los anexos del informe de actividades de la red del año 2008, ocupa un buen número de páginas pero su ordenación por territorios no se consideró la más adecuada para el cumplimiento de los objetivos del grupo.

Durante el **año 2009** se puso de manifiesto la necesidad de concretar e ilustrar de forma práctica y sencilla cómo se construyen territorios socialmente responsables. De esta forma, **durante el año 2009 se dio continuidad a la recogida de buenas prácticas** y se inició la elaboración de propuestas de fichas de buenas prácticas con campos comunes. Además se avanzó en las posiciones individuales tratando de responder a la pregunta: ¿Qué pueden hacer las distintas entidades que interactúan/intervienen en un territorio en el proceso de construcción del TSR?

En el **año 2010** se revisó la información recogida y se consensó la **ficha de recogida de buenas prácticas**. Ese mismo año, el día 10 de junio, tuvo lugar una **reunión presencial** en Castellón donde se acordó:

- Elaborar una base de datos, como instrumento flexible y dinámico, que permitiera una actualización permanente, y que sería alojada en la web del Ayuntamiento de Castellón.
- La denominación de la base de datos (del grupo y de las experiencias) sería de buenas prácticas, ya que no se quería prescindir de la fuerza de este término.
- No se consideró adecuado, por el momento, realizar una valoración de las buenas prácticas aportadas, ya que se consideraban ejemplos de la diversidad de los territorios de la red y se entendía que las soluciones y posibilidades en el proceso de construcción de territorios socialmente responsables eran tantas como territorios.

Durante 2010, cumpliendo con los objetivos acordados, se elaboró la **base de datos de buenas prácticas**, alojada en un primer momento en la web del Ayuntamiento de Castellón <http://conocempleo.castello.es>. Este ayuntamiento, que actúa como coordinador del grupo 3 de la red, se ofrece para elaborar la base de datos y alojarla en su servidor a efectos de agilizar la creación y puesta en marcha de la misma. La base de datos permite buscar las buenas prácticas por tres criterios: nombre, ámbito (local, comarcal, provincial, otros) y dimensión (económica, social, medioambiental y de buena gobernanza y gestión transparente). En la actualidad la base de datos se aloja también en la página web de la Red Retos: <http://redretos.es/>

En este período, con el formato nuevo de buenas prácticas elaborado para poder introducir los datos de las mismas en la Web, se recogen un total de **55 fichas** aportadas por **18 territorios**.

FICHAS 2010	
Avilés(6)	Gijón (2)
Barcelona (9)	Granada (1)
Bilbao(1)	Huelva (1)
Burgos (3)	Jaén (1)
Canarias(1)	Madrid Sur (1)
Castellón (4)	Pactem Nord (5)
Ceuta(1)	Rivas (1)
Cuenca(10)	Sevilla (5)
Gandía(2)	Valencia (1)

Durante **2011** se solicitó un esfuerzo a la red con el objetivo de dinamizar la recogida de fichas de buenas prácticas y la reflexión sobre el papel de los agentes del territorio. Por parte del grupo se continuó con la recopilación de buenas prácticas, un total de **42 fichas** y su inclusión en la base de datos previa adaptación del formato.

FICHAS 2011	
Alcázar de San Juan(3)	Granada (12)
Burgos (1)	Sevilla (12)
Coruña(1)	Valle del Guadalhorce (4)
Gijón (9)	

A lo largo de ese año se procedió a realizar una primera **revisión de las buenas prácticas recopiladas** considerando diferentes variables: tipología de las entidades que aportan buenas prácticas y de las entidades implicadas en las buenas prácticas en los territorios (papel agentes en el territorio), dimensiones de las buenas prácticas, etc. Este trabajo puso de manifiesto:

- La **necesidad de seguir trabajando en los campos de las fichas** de buenas prácticas, dado que algunos de los campos analizados, como la vigencia de las buenas prácticas o la dimensión, daban lugar a diferencias de interpretación y contradicciones.
- Poner más hincapié en **la identificación y recopilación de buenas prácticas de agentes con los que se trabaja en red** o se colabora, para lo cual se elaboró un **cuestionario**

El grupo, a corto plazo, se planteaba proseguir con la recogida de buenas prácticas y el análisis del papel de los agentes en el territorio a través de la explotación del cuestionario, pero se apuntaron otras posibles acciones a desarrollar en el marco del grupo a medio plazo, entre las cuales destacan las siguientes: realizar un debate donde se posibilitase la reflexión sobre el trabajo realizado en el grupo y algunas de las cuestiones que se habían suscitado en el seno del mismo, desarrollar acciones de difusión de las buenas prácticas recopiladas (publicaciones y elaboración de documentos en otros soportes para facilitar la información y su difusión) y dar respuesta a la propuesta del grupo de evaluación para el análisis de buenas prácticas y la validación del instrumento de evaluación, teniendo en cuenta que la evaluación de cada BP debería realizarse por la entidad correspondiente.

Por último, se propuso la posibilidad de la contratación de un/a experto/a que se encargaría de preparar una segunda fase del grupo centrada en la revisión y validación de buenas prácticas y en la posibilidad de diseñar un producto final de calidad sobre buenas prácticas. El objetivo de dicha contratación supondría obtener unos resultados más cualitativos y contrastados que facilitasen y mejorasen su difusión.

Durante **2012**, se continúa avanzando en la aportación de buenas prácticas y se insiste en plantear la conveniencia de contratación de asistencia técnica; dado el largo recorrido del grupo y el alto número de buenas prácticas recopiladas resulta necesario avanzar incorporando validación y actualización de buenas prácticas, reflexiones sobre el papel de los agentes en el territorio y propuestas para mejorar la difusión de las buenas prácticas.

<b>FICHAS 2012 (Hasta septiembre)</b>	
Ciudad Real (1)	Sevilla (3)
Granada(2)	Valle del Guadalhorce (1)
Mataró (11)	

Como se expone en el apartado anterior, el presente informe surge a propuesta del Grupo 3 de la Red Retos de Buenas prácticas y sobre el papel de los agentes en el territorio, con los siguientes **objetivos**:

- Revisión de los campos de la ficha y resolución de las diferencias de interpretaciones surgidas en el grupo en relación a algunos de los apartados de los cuestionarios.
- Reflexión sobre aspectos relacionados con el papel de los agentes en el territorio y la difusión y dinamización de las buenas prácticas.
- Recogida de propuestas sobre el producto final.
- Contacto con todas las entidades de la Red Retos al objeto de revisar la vigencia, adscripción a la dimensión adecuada y validación en su caso de las buenas prácticas por las entidades correspondientes.

## **1. PLAN DE TRABAJO.**

---

A continuación se presenta el plan de trabajo propuesto al Ministerio de Empleo y Seguridad Social para la realización del Informe sobre Buenas prácticas y sobre el papel de los agentes en el territorio, diferenciando tres fases y enumerando los objetivos y actividades previstas en cada una de ellas así como el cronograma.

FASES	OBJETIVOS	ACTIVIDADES INCLUIDAS
<p><b>FASE I.</b></p> <p><b>Revisión de documentos, material y normativa.</b></p>	<p><b>Objetivo 1.-</b> Conocer información de referencia sobre RS a fin de poder enriquecer instrumentos de validación de las buenas prácticas.</p> <p><b>Objetivo 2.-</b> Conocer los documentos de referencia de la red, para poder realizar con una perspectiva integrada la validación y la revisión de buenas prácticas de la Red Retos.</p> <p><b>Objetivo 3.-</b> Elaboración de instrumentos de trabajo para la validación y difusión de buenas prácticas y la elaboración de un informe.</p>	<p><b>Actuación 1.</b> Revisión de información general.</p> <p>-Análisis de información actualizada de referencia sobre RS: documentación y memorias de sostenibilidad basadas en ISO 26.000, <i>Global Reporting Initiative</i> (GRI), etc.</p> <p><b>Actuación 2.</b> Análisis de documentos y material de la Red RETOS:</p> <p>-Marco general: marco teórico, código ético y sistema de gestión.</p> <p>-Grupo de Buenas Prácticas: trabajo realizado y documentación generada por el grupo desde 2008 a la actualidad.</p> <p>- Grupo de evaluación: Guía para la evaluación de acciones socialmente responsables en un territorio, Manual para la elaboración de memorias de responsabilidad social territorial de la red local, etc.</p> <p><b>Actuación 3.</b> Elaboración de resúmenes de información, análisis de datos y propuestas de trabajo y/o actualización de datos.</p>
<p><b>FASE II.</b></p> <p><b>Revisión de Buenas prácticas y validación.</b></p>	<p><b>Objetivo 1.</b> Validación de buenas prácticas: vigencia, adscripción a la dimensión adecuada, etc. y resolución de diferencias de interpretación.</p>	<p><b>Actuación 1.</b> Comunicación a las entidades integrantes de la Red Retos la realización del trabajo.</p> <p><b>Actuación 2.</b> Elaboración y envío de un cuestionario.</p> <p><b>Actuación 3.</b> Revisión de campos de las 109 fichas de buenas prácticas de la Red Retos y contacto con las entidades para proceder a la supervisión de campos, validación, actualización y recogida de propuestas.</p> <p><b>Actuación 4.</b> Reflexión a partir de la información aportada sobre el papel de los agentes en el territorio y la difusión y dinamización de las buenas prácticas.</p>

		<b>Actuación 5.</b> Recogida de propuestas sobre el producto final.
<b>FASE III</b> <b>Redacción de un Informe y presentación del trabajo realizado</b>	<p><b>Objetivo.1.</b> Realización de un informe con información validada y actualizada sobre las buenas prácticas de la Red Retos.</p> <p><b>Objetivo 2.</b> Entrega y presentación del informe.</p>	<p><b>Actuación 1.</b> Redacción de un informe que incluya los siguientes contenidos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisión de los campos de la ficha y resolución de las diferencias de interpretaciones surgidas en relación a algunos de los apartados de los cuestionarios.</li> <li>- Información aportada por las entidades de la Retos para la validación de las buenas prácticas.</li> <li>- Reflexión sobre aspectos relacionados con el papel de los agentes en el territorio y la difusión y dinamización de las buenas prácticas.</li> <li>- Propuestas sobre el producto final.</li> </ul> <p><b>Actuación 2.</b> Elaboración de una presentación en formato adecuado para la exposición del trabajo realizado y el contenido del informe en la Asamblea Retos.</p>

SEPT	OCT	NOV
<b>FASE I:</b> Actuaciones 1, 2 y 3. <b>FASE II:</b> Actuaciones 1, 2 y 3.	<b>FASE II:</b> Actuaciones 3, 4 Y 5. <b>FASE III:</b> Actuación 1	<b>FASE III:</b> Actuación 2.

## 2. ACTIVIDADES REALIZADAS

---

### 2.1. ANÁLISIS DE DOCUMENTOS Y MATERIAL DE INTERÉS.

Se trata de la **Fase I** del plan de trabajo: **Revisión de documentos, material y normativa**. Antes de comenzar la fase de contactos con las entidades se realiza una primera fase de revisión de documentación de referencia sobre responsabilidad social y de la Red Retos para poder realizar con una perspectiva integrada la validación y la revisión de buenas prácticas de Retos. Una vez revisada esta información se elaboran los instrumentos de trabajo para la realización de la validación y difusión de buenas prácticas aportadas por los territorios de la Red y la reflexión sobre el papel de los agentes en el territorio y la difusión de las buenas prácticas. La documentación revisada para la elaboración de este informe es la siguiente:

#### DOCUMENTACIÓN DE LA RED RETOS:

- Se revisa la información del marco general: marco teórico, código ético y sistema de gestión.
- Grupo de Buenas Prácticas: trabajo realizado y documentación generada por el grupo desde 2008 hasta la actualidad.
- Grupo de evaluación: Guía para la evaluación de acciones socialmente responsables en un territorio y Manual para la elaboración de memorias de responsabilidad social territorial de la red local.

#### OTRA INFORMACIÓN DE REFERENCIA EN MATERIA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL:

- Análisis de información actualizada de referencia sobre RS: documentación y memorias de sostenibilidad basadas en ISO 26.000, *Global Reporting Initiative* (GRI), etc.

La revisión de esta información ha permitido aportar conocimiento para la reflexión sobre el trabajo a realizar y dar consistencia a los instrumentos de validación de las buenas prácticas. Así mismo ha permitido elaborar resúmenes sobre la información de interés revisada que se aportan en el Anexo 1 como documentos de trabajo para los territorios de la red que quieran acceder de forma rápida a información de referencia sobre Responsabilidad Social en general o sobre la red en particular.

**Anexo 1<sup>1</sup>. Documentación revisada: Retos y RSE.**

---

<sup>1</sup> En el Anexo 1 se recogen los resúmenes elaborados por la asistencia técnica sobre los principales documentos de la Red Retos y las normas internacionales de Responsabilidad Social como paso previo a la validación de buenas

## 2.2. REVISIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS.

Una vez concluida la Fase I, se inicia la **Fase II de revisión de buenas prácticas y validación** con el objetivo de comprobar su vigencia, la adscripción a la dimensión adecuada, etc. así como para la resolución de diferencias de interpretación.

### 2.2.1. ELABORACIÓN Y ENVÍO DEL CUESTIONARIO.

**Actuaciones 1 y 2.** ELABORACIÓN DE UN CUESTIONARIO, COMUNICACIÓN A LAS ENTIDADES INTEGRANTES DE LA RED RETOS DE LA REALIZACIÓN DEL TRABAJO Y ENVÍO DEL CUESTIONARIO.

#### Elaboración del cuestionario.

Durante esta fase se procede a la elaboración de un cuestionario con una breve introducción de presentación del trabajo y 4 apartados:

**Apartado A.** Fichas de buenas prácticas. En este apartado se recogen los campos de las fichas de buenas prácticas de la Red Retos. Esta parte del cuestionario posibilita a revisión y validación de los campos.

**Apartado B.** Sobre el papel de los agentes en el territorio. Este apartado incluye una breve descripción de las causas que llevan a realizarlo y sus objetivos: conocer los motivos de la baja presencia de buenas prácticas de otros agentes del territorio y recoger propuestas para aumentar su difusión y servir de catalizador de otras buenas prácticas.

**Apartado C.** Producto final sobre buenas prácticas. En este apartado se recogen aportaciones sobre un producto final sobre buenas prácticas.

**Apartado D.** Opinión sobre las aportaciones realizadas por el Grupo 3 en relación a la difusión de las Buenas Prácticas.

**Anexo 2.** *Cuestionario de análisis.*

---

prácticas y para familiarizarse a través de una visión rápida de estos materiales. No pretenden ser un instrumento de estudio, por lo que, si se desea profundizar en ellos, se recomienda dirigirse a la web de la Red Retos (<http://redretos.es>) o a la bibliografía específica sobre responsabilidad social que se facilita al final del mismo anexo.

### **Envío del cuestionario.**

Una vez elaborado el cuestionario se envía a la UAFSE para su supervisión antes de hacerlo llegar a todas las entidades.

El envío del cuestionario a las 26 entidades integrantes de la Red Retos se realiza mediante correo electrónico incluyendo una breve descripción del trabajo a realizar, sus objetivos y la metodología a utilizar. Con la información que incluye el cuestionario, y que se anticipa a las entidades a través de este envío, se permite que dispongan de la información que se les va a requerir posteriormente a efectos de revisión y preparación de la entrevista. Los territorios a los que se envía el cuestionario son los siguientes: A Coruña, Alcázar de San Juan, Avilés, Barcelona, Bilbao, Burgos, Canarias, Castellón, Ceuta, Ciudad Real, Cuenca, Gandía, Gijón, Granada, Huelva, Jaén, l'Horta Nord, Madrid Sur, Málaga, Mancha Júcar-Centro, Mataró, Rivas Vaciamadrid, Santander, Sevilla, Valle del Guadalhorce y Vilanova i la Geltrú.

### **2.2.2. REVISIÓN DE CAMPOS Y CONTACTO CON LAS ENTIDADES**

**Actuación 3.** REVISIÓN DE CAMPOS DE LAS 109 FICHAS DE BUENAS PRÁCTICAS DE LA RED RETOS Y CONTACTO CON LAS ENTIDADES PARA PROCEDER A LA SUPERVISIÓN DE CAMPOS, VALIDACIÓN, ACTUALIZACIÓN Y RECOGIDA DE PROPUESTAS.

### **Contacto con las entidades**

Antes de proceder a la realización de las entrevistas se elabora un documento de trabajo que incluye un cronograma con una temporalización, los datos de contacto de cada territorio y diversos apartados para anotar las fechas de realización de las entrevistas y las incidencias referentes a la realización de las mismas.

Una vez diseñado el plan de trabajo se procede a contactar con las entidades integrantes de la Red Retos y a la revisión de los campos de las fichas para su supervisión, validación, actualización y recogida de propuestas.

En el momento en que se inicia el trabajo hay un total de 26 territorios integrados en la Red Retos, se consigue contactar con 23 de los mismos y se realizan 22 entrevistas, incluyendo al gerente de una de las entidades observadoras de la red, la Fundación ETNOR. Respecto al resto de los territorios, se puede contactar en el período establecido para la realización del trabajo con Canarias, Huelva y Sevilla pero no se puede pasar el cuestionario por diversas circunstancias. No se consigue contactar con Bilbao, Madrid Sur y Rivas Vacía Madrid.

La concertación de las entrevistas ha conllevado problemas debido a la brevedad de los plazos en los que se había previsto la realización del trabajo y la concurrencia habitual de imprevistos, entre los más reseñables destacar los siguientes: encontrarse el personal técnico de vacaciones en el período programado o en fase de realización de cursos de formación y cambios sobrevenidos en la agenda del personal que obligan a anular entrevistas programadas.

El trabajo personalizado con las entidades se realiza a través de contactos telefónicos y mediante correo electrónico:

- En el primer contacto telefónico se recuerdan los objetivos del trabajo que se recogen en el correo enviado previamente a las entidades y que incluye en fichero adjunto el cuestionario y se propone una fecha para la realización de la entrevista.
- En el segundo contacto telefónico se realiza la entrevista en profundidad tomando como base los apartados del cuestionario enviado.
- El tercer contacto se realiza mediante correo electrónico para enviar las fichas de BBPP con las correcciones acordadas del apartado A del cuestionario.

La duración de las entrevistas ha variado en función de factores de diversa índole: factores objetivos, como el número de buenas prácticas del territorio entrevistado y otros diversos, como disponibilidad de tiempo, niveles de motivación e implicación, experiencia de trabajo en el ámbito, etc. El promedio de duración de las entrevistas se estima en una hora y cuarto, siendo la duración máxima de tres horas en varias sesiones y la mínima de 45 minutos.

Una vez realizadas las entrevistas con la mayor parte de los territorios, se consideró de gran interés mantener una entrevista en profundidad con el gerente de la Fundación ÉTNOR, D. Roberto Ballester, como entidad observadora, con el objetivo de extraer conclusiones sobre el proceso de validación de buenas prácticas y sobre el papel de los agentes en el territorio. Estas conclusiones se recogen en el apartado 3 del presente informe.

### **Cuestionario para el análisis y validación de Buenas Prácticas (Apartado A)**

Para proceder al análisis y validación de las buenas prácticas se elabora el apartado A del cuestionario, basado en los campos de la base de datos de la Red Retos y que se incluye a continuación.

<b>APARTADO A. FICHA DE BUENAS PRÁCTICAS.</b>	
<b>1. Datos de identificación de la Buena práctica</b>	Título/Ámbito territorial/Entidad/Formato electrónico/Otros formatos/Población/Contacto/ Web
<b>2. Dimensión en la que se encuadra la Buena práctica.</b>	Económica/Social/Medioambiental/Buena Gobernanza y Gestión transparente.
<b>3. Descripción de la Buena práctica.</b>	Dos líneas/ Resumen
<b>4. Estado de ejecución de la Buena práctica.</b>	Inicial /Avanzada/Finalizada/Transferida. Fecha
<b>5. Adecuación de la Buena práctica a los principios y valores de la Responsabilidad Social Territorial.</b>	Corresponsabilidad/Empoderamiento/Sostenibilidad/Transparencia/Diversidad/Gestión del conocimiento/Innovación. Explicar brevemente.
<b>6. Gestión interna de la Responsabilidad social.</b>	
<b>7. Agente(s) responsable(s) de la actuación.</b>	Administración/Agentes sociales/Sociedad civil/Empresas/Otras/Relacionar
<b>8. Participantes</b>	Administración/Agentes sociales/Sociedad civil/Empresas/Otras/Relacionar
<b>9. Coste y financiación.</b>	Coste/Financiación fondos propios/Financiación con fondos ajenos.
<b>10. Observaciones y DAFO.</b>	

### **Revisión y validación de campos.**

Se revisan y actualizan un total de **96 fichas**, correspondientes a 20 territorios con los que se contacta y la ficha de la entidad participante como observadora Fundación ETNOR. Los principales campos que se tienen que actualizar, señalados con una cruz en la ficha anterior son los siguientes: Datos de identificación, estado de ejecución, agente responsable, participantes y coste.

De los resultados del análisis, revisión y validación de buenas prácticas realizado destaca que todas las fichas revisadas han precisado modificación de alguno de los campos cumplimentados en la ficha.

Además de la revisión de las fichas incluidas en la base de datos, la realización de este trabajo de campo hace que las entidades propongan:

- Incorporación de nuevas fichas de buenas prácticas. Se incorporan 17 nuevas fichas (5 Vila-nova i la Geltrú, 4 Gandía, 1 Castellón, 3 de Granada, 1 de Jaén y 3 de Mataró)
- Supresión de buenas prácticas de la base de datos de la Red Retos. Se eliminan 6 fichas: 1 de Burgos, 1 de Jaén, 1 de Mataró y 3 de Granada (6 fichas eliminadas)

En el subapartado siguiente se presenta el análisis de las buenas prácticas , que incluye 122 fichas correspondientes a las 96 fichas revisadas de forma conjunta con los territorios revisadas más aquellas recogidas en la base de datos de la Red Retos correspondientes a los territorios con los que no se ha podido contactar. Este análisis se realiza atendiendo a diferentes variables: dimensión, tipología, ámbito territorial, número de habitantes, tipo de entidades gestoras, agentes responsables, entidades participantes, estado de ejecución, presupuesto y fondos.

**Anexo 3<sup>2</sup>. Fichas de Buenas Prácticas de la Red Retos Actualizadas.**

**2.2.3. ANÁLISIS DE BUENAS PRÁCTICAS: POR AGENTES RESPONSABLES, PARTICIPANTES, ÁMBITO TERRITORIAL, DIMENSIÓN, ESTADO DE EJECUCIÓN, PRESUPUESTO Y NATURALEZA DE LOS FONDOS.**

Con las fichas definitivas, un total de 122, se elabora una base de datos con los siguientes campos: (1)Nombre de la práctica, (2)Territorio, (3) Población (nº de habitantes), (4) Entidad gestora, (5) Agentes responsables, (6) Agentes Participantes, (7) Dimensión, (8) Nº de dimensiones, (9) Ámbito territorial, (10) Estado de ejecución, (11) Principios y valores de RST, (12) Tipología, (13) Coste y (14) Fondos.

Se realizan análisis descriptivos basados en frecuencias obteniendo los siguientes resultados según las principales variables incluidas.

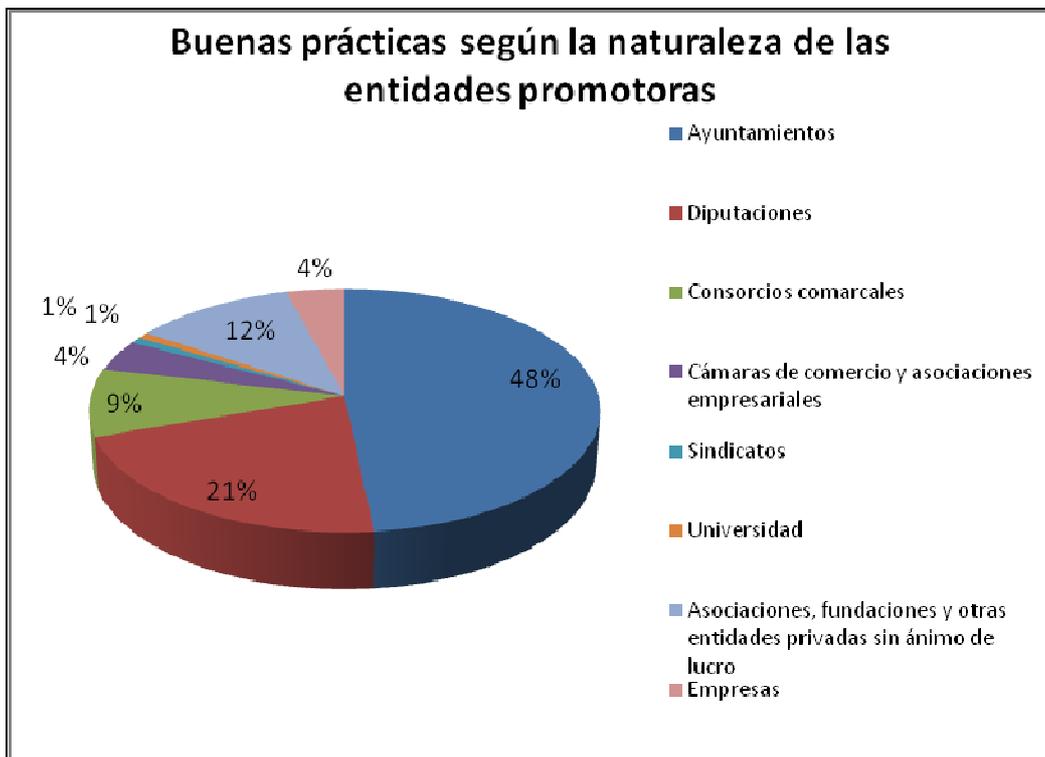
**Distribución de promotores de buenas prácticas según su naturaleza**

Tipo de entidad	Nº de prácticas
Administración pública. Ayuntamientos.	59

<sup>2</sup> Las fichas incorporadas en el Anexo 3 corresponden a las revisadas y enviadas por las entidades, manteniendo tanto el formato como los contenidos remitidos.

Administración pública. Diputaciones.	26
Consortios comarcales.	11
Asociaciones empresariales y Cámaras de comercio.	5
Sindicatos	1
Universidad.	1
Asociaciones, fundaciones y otras entidades sin ánimo de lucro (de forma individual o en red).	14
Empresas	5
<b>TOTAL</b>	<b>122</b>

Respecto a la distribución de las **entidades promotoras** de las buenas prácticas en cuanto a su naturaleza, encontramos que el 78,68% corresponde a administración pública: ayuntamientos, diputaciones, ciudad autónoma y a consorcios liderados por la administración pública. El restante 21,32% corresponde a asociaciones y fundaciones (11,47%), asociaciones empresariales y cámaras de comercio (4,09%), empresas (4,09%) y finalmente a universidades y sindicatos (ambos 0,82%).



Se adjunta a continuación una relación de promotores atendiendo a su tipología y al número de buenas prácticas aportadas a la Red Retos.

Tipo de entidad	Entidad	Nº de prácticas
<b>AYUNTAMIENTOS</b>	Ayuntamiento Alcázar de San Juan	3
	Ayuntamiento de Avilés	6
	Ayuntamiento de Bilbao	1
	Ayuntamiento de Burgos	2
	Ayuntamiento de Castellón	3
	Ayuntamiento de Gandía	5
	Ayuntamiento de Gijón	8
	Ayuntamiento de Huelva	1
	Ayuntamiento de Jaén	1
	Ayuntamiento de Mataró	1
	Ayuntamiento de Rivas- Vacía Madrid	1
	Ayuntamiento de Sevilla	20
	Ayuntamiento de Vilanova i la Geltrú	5
	Ciudad autónoma de Ceuta <sup>3</sup>	1
	<b>TOTAL</b>	<b>59</b> <b>(48,36%)</b>
<b>DIPUTACIONES</b>	Diputación de A Coruña	1
	Diputación de Barcelona	9
	Diputación de Cuenca	2
	Diputación de Granada	14
	<b>TOTAL</b>	<b>26</b> <b>(21,31%)</b>
<b>CONSORCIOS COMARCALES</b>	Consortio Madrid Sur	1
	GDR Valle del Guadalhorce	5
	Consortio Pactem Nord	5

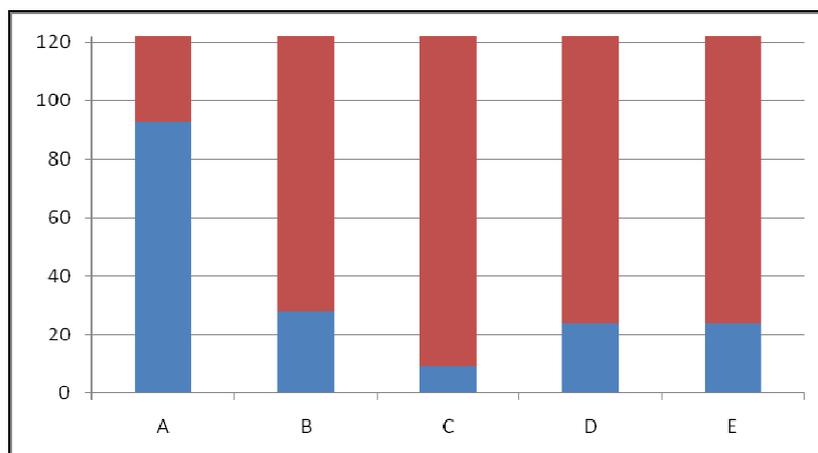
<sup>3</sup> Se incluye en el apartado de ayuntamientos por tener el mismo alcance territorial: local.

	<b>TOTAL</b>	<b>11 (9,01%)</b>
<b>ASOCIACIONES EMPRESARIALES Y CÁMARAS DE COMERCIO</b>	APETAMA	1
	Cámara de Comercio de Burgos	1
	Cámara de Comercio de Castellón	1
	FAGEM	2
	<b>TOTAL</b>	<b>5 (4,09%)</b>
<b>SINDICATOS</b>	CCOO Catalunya	1
	<b>TOTAL</b>	<b>1 (0,82%)</b>
<b>UNIVERSIDAD</b>	Universitat Jaume I de Castelló	1
	<b>TOTAL</b>	<b>1 (0,82%)</b>
<b>ASOCIACIONES, FUNDACIONES Y OTRAS ENTIDADES PRIVADAS SIN ÁNIMO DE LUCRO</b>	ADIMAN	1
	ADI El Záncara	3
	Red de asociaciones de desarrollo (ADESIMAN, ADIMAN, ADI EL ZANCARA, CEDER-ALCARRIA-CONQUENSE, PRODESE, EQ5)	4
	Fundación ÉTNOR	1
	Fundació Germans Aymar i Puig	1
	Fundació privada Bufí i Planas	1
	Fundació TECNOCAMPUS	3
	<b>TOTAL</b>	<b>14 (11,47%)</b>
	<b>EMPRESAS</b>	Empresa CASAS S.A.
Residencia geriátrica LAIA		2
Escola Pia de Mataró		1
MediaResponsable		1
<b>TOTAL</b>		<b>5 (4,09%)</b>
<b>TOTAL</b>		<b>122 (100%)</b>

### Distribución de agentes responsables según su naturaleza

Si nos centramos en la distribución de los **agentes responsables** de las buenas prácticas según su naturaleza (campo 7 de la ficha), encontramos que de las 122 prácticas incluidas en el estudio, la administración pública es responsable en solitario o con otros agentes en 93 de ellas, lo que supone el 76,23%; los agentes sociales en 28 (22,95%); la sociedad civil en 9 (7,38%) y empresas y otro tipo de entidades en 24 prácticas cada una de ellas (19,67% respectivamente).

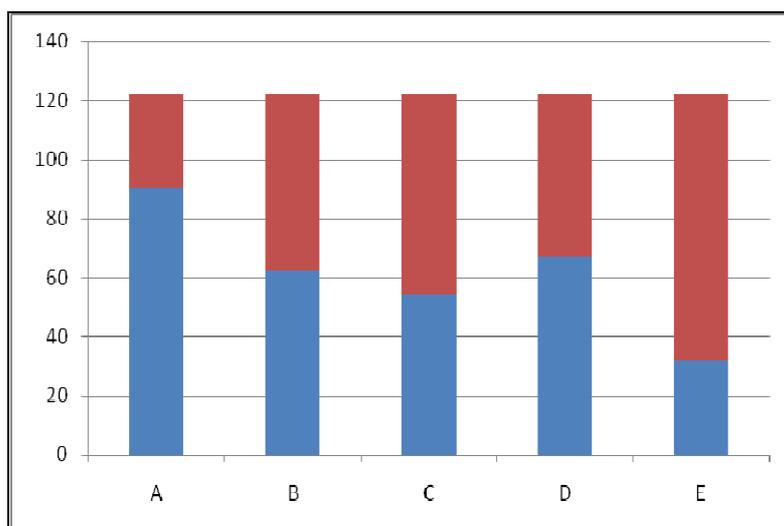
A. Administración pública	93 prácticas	76,23%
B. Agentes sociales	28 prácticas	22,95%
C. Sociedad civil	9 prácticas	7,38%
D. Empresas	24 prácticas	19,67%
E. Otras	24 prácticas	19,67%



### Distribución de los agentes participantes según naturaleza

En cuanto a los agentes no responsables, pero **participantes** en las buenas prácticas (campo 8 de la ficha), el tipo de entidad más frecuente es la administración, participante en solitario o junto con otros, en el 73,77% de las buenas prácticas, seguida por empresas (54,91%), agentes sociales (50,81%), sociedad civil (44,26%), y otro tipo de entidades (26,22%).

A. Administración pública	90 prácticas	73,77%
B. Agentes sociales	62 prácticas	50,81%
C. Sociedad civil	54 prácticas	44,26%
D. Empresas	67 prácticas	54,91%
E. Otras	32 prácticas	26,22%



**Distribución de buenas prácticas según ámbito territorial.**

Si nos detenemos en el ámbito territorial de intervención de la buena práctica, la siguiente tabla recoge los resultados obtenidos:

Ámbito territorial	Nº de prácticas	Porcentaje
Local	62	50,82
Comarcal	23	18,85
Provincial	33	27,05
Otros	4	3,28

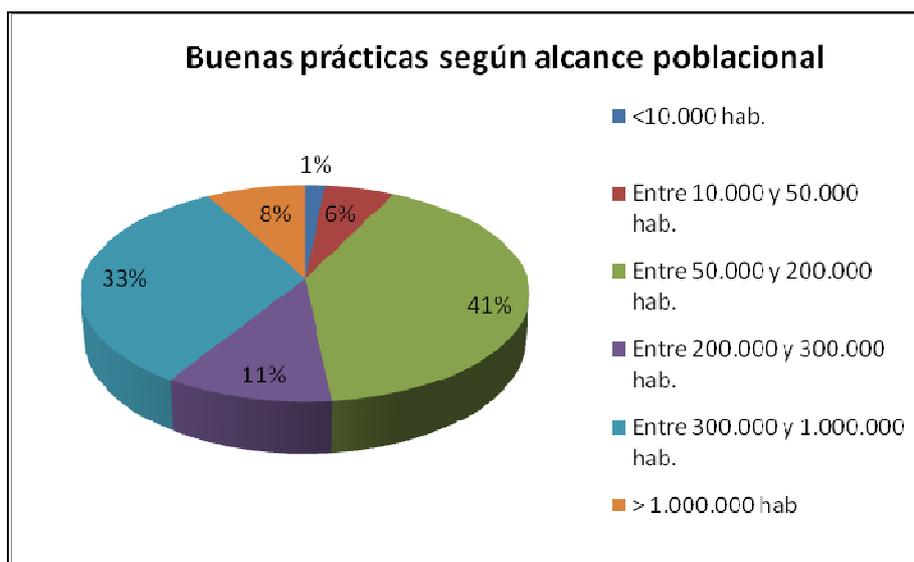


Como puede observarse en el gráfico anterior, el ámbito territorial de actuación más frecuente es el local (50,82%) seguido de provincial (27,05%) y comarcal (18,85%).

**Distribución de buenas prácticas según alcance poblacional.**

Según el alcance poblacional, la mayor parte de buenas prácticas se distribuyen en los rangos Entre 50.000 y 200.000 habitantes (40,98%) y Entre 300.000 y 1.000.000 de habitantes (32,78%). Un 10,65% corresponden a alcances entre 200.000 y 300.000 habitantes y sólo un 7,38% se sitúa por debajo de los 50.000 habitantes.

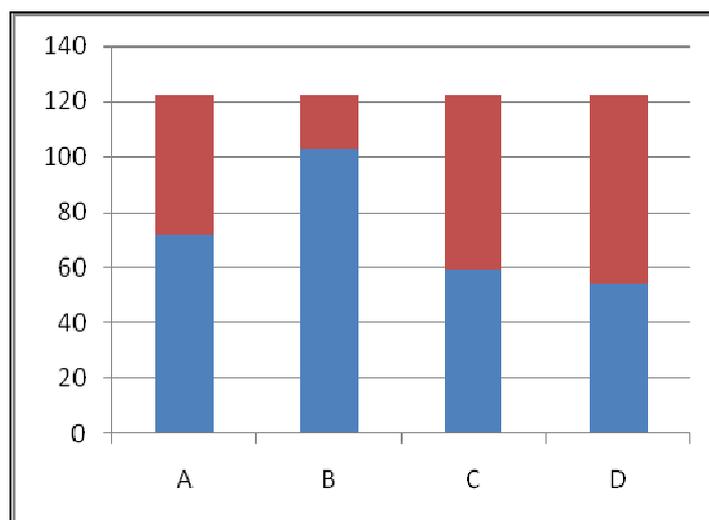
Nº de habitantes	Nº de prácticas	Porcentaje
<10.000 hab.	2	1,64
Entre 10.000 y 50.000 hab.	7	5,74
Entre 50.000 y 200.000 hab.	50	40,98
Entre 200.000 y 300.000 hab.	13	10,65
Entre 300.000 y 1.000.000 hab.	40	32,78
> 1.000.000 hab	10	8,19
Total	122	100



### Dimensiones de la Responsabilidad Social

Aproximadamente el 59% de las prácticas recopiladas, se asignan a la dimensión económica; más del 84% a la dimensión social; un 48,36% a la dimensión medioambiental y, finalmente, un 44,26% a la buena gobernanza y gestión transparente. En el gráfico siguiente, se muestra en barras el número de prácticas de cada dimensión en comparación con el total de prácticas recopiladas (122).

Dimensión	Nº de prácticas	Porcentaje
A. Dimensión Económica	72	59,01
B. Dimensión Social	103	84,42
C. Dimensión Medioambiental	59	48,36
D. Buena gobernanza y gestión transparente	54	44,26



**NOTA:**

- Sólo 32 prácticas de las 122 incluidas en el estudio, es decir, el 26,22%, se asignan a una única dimensión. En concreto, a la dimensión económica, 1 práctica; a la dimensión social, 20; a la dimensión medioambiental, 5 y a buena gobernanza y gestión transparente, 6 prácticas.

- Se asignan a dos dimensiones, 39 prácticas (29,50%), siendo la dimensión social una de ellas en la mayoría de los casos.

- Se asignan a tres dimensiones, 22 prácticas (18,39%), estando presentes las dimensiones económica y social en la práctica totalidad y variando el resto, es decir, buenas gobernanza y gestión transparente y medioambiental.

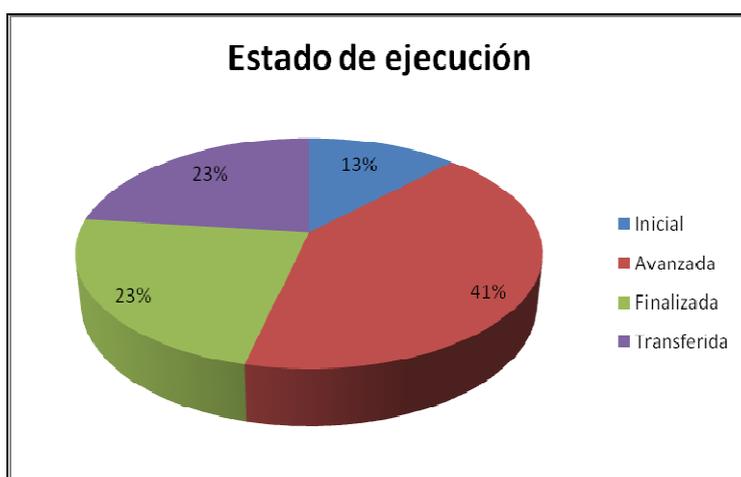
- Finalmente, se asignan a las 4 dimensiones un total de 28 prácticas (22,95%).

*(Hay una buena práctica no asignada a ninguna dimensión).*

**Distribución de las buenas prácticas según el estado de ejecución.**

Respecto al estado de ejecución de la buena práctica, la tabla y gráfico siguientes muestran la distribución. El estado más frecuente es avanzado, que supone el 41,32% de las prácticas recopiladas, seguido de finalizada y transferida (23,14% respectivamente) y, finalmente, inicial (12,39%).

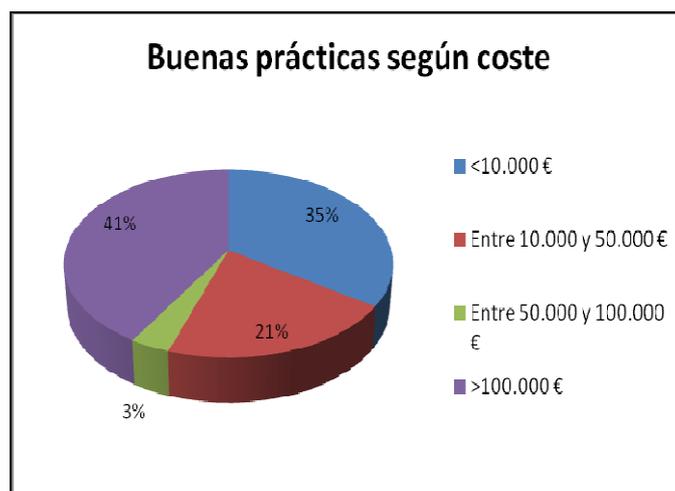
Estado de ejecución	Nº de prácticas	Porcentaje
Inicial	15	12,39
Avanzada	50	41,32
Finalizada	28	23,14
Transferida	28	23,14
Total	121	100



### Distribución de buenas prácticas según coste.

Si analizamos las buenas prácticas según el coste (campo 9 de la ficha), y teniendo en cuenta que sólo se ha aportado esta información en 29 fichas de buenas prácticas por lo que puede no ser representativo, encontramos gran diversidad. Así, el grupo más numeroso corresponde a aquellas prácticas con coste superior a los 100.000€ (41,38%), seguidas por aquellas con costes menores a 10.000€ (34,69), las de coste entre 10.000 y 50.000€ (20,69%) y finalmente las de coste entre 50.000 y 100.000€ (3,45%).

Coste	Nº de prácticas	Porcentaje
<10.000 €	10	34,48
Entre 10.000 y 50.000 €	6	20,69
Entre 50.000 y 100.000 €	1	3,45
>100.000 €	12	41,38
Total	29	100



#### Distribución de buenas prácticas según la naturaleza de los fondos.

Junto con el coste, en el campo 9 de la ficha de buenas prácticas se recoge la financiación, es decir, la naturaleza de los fondos utilizados para sufragar el coste de la buena práctica, dando como opciones: fondos propios, fondos ajenos o ambos.

Atendiendo a esta variable, y teniendo en cuenta que sólo se ha completado este campo de la ficha en 95 buenas prácticas, más del 50% corresponde a fondos propios de la entidad promotora o entidades responsables, un 14,74% corresponde a fondos externos y un 31,58% asumen los costes con fondos propios y ajenos (cofinanciación).

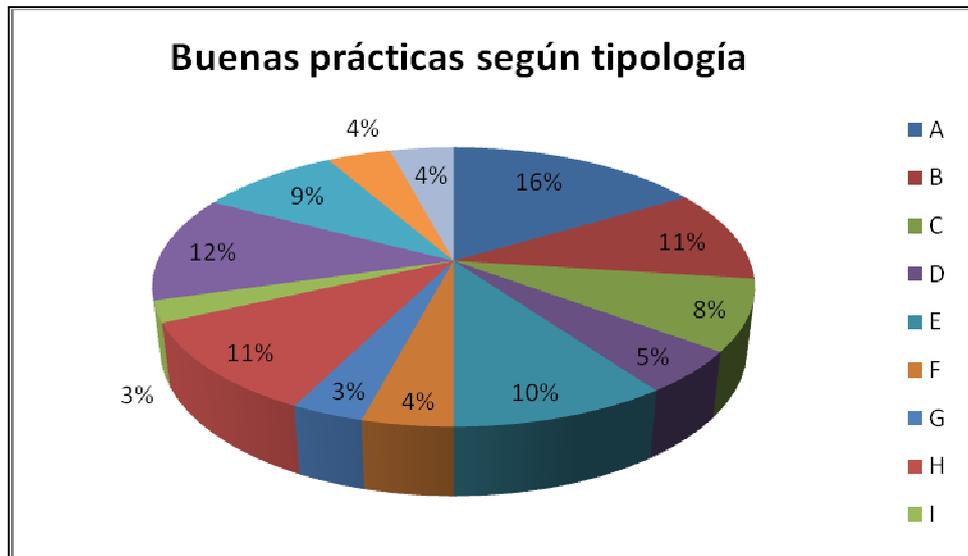
Fondos	Nº de prácticas	Porcentaje
Propios	51	53,68
Ajenos	14	14,74
Ambos	30	31,58
Total	95	100



### 2.3 RESUMEN DE LAS BUENAS PRÁCTICAS DE LA RED RETOS Y CLASIFICACIÓN POR TIPOLOGÍA

Durante el desarrollo de este trabajo y ante la necesidad de incluir la tipología como criterio de búsqueda en la base de datos de buenas prácticas de la red, se perfilaron tipologías de buenas prácticas que se consensaron con los territorios para cada una de las prácticas existentes. La siguiente tabla recoge las distintas tipologías (grandes grupos) así como el número de prácticas asignadas a cada una de ellas.

	Tipología	Nº de prácticas	Porcentaje
A	Trabajo en red	20	16,39
B	RSE PYMES	13	10,65
C	Participación voluntariado	10	8,19
D	Pacto por el empleo/acuerdo marco	6	4,91
E	Medioambiental	12	9,83
F	Instrucción cláusulas sociales	5	4,09
G	Discapacidad	4	3,27
H	Integración laboral/social	13	10,65
I	Premios/galardones	3	2,45
J	Metodología, material, productos	15	12,29
K	I.O. /Género	11	9,01
L	Formación RS	5	4,09
M	Otros	5	4,09
	TOTAL	122	100



La tipología más frecuente, con el 16,39% corresponde a Trabajo en red en sus diferentes ámbitos (TIC, inmigración, cultura, empleo, etc.) seguida de Material, metodología y productos, con el 12,29%. Además, con el mismo porcentaje del 10,65% siguen las tipologías RSE/PYMES e Integración social/laboral. El resto de tipologías, con porcentajes menores al 10%, se distribuyen según el gráfico y tabla anteriores.

### **2.3.1. RESUMEN DE BUENAS PRÁCTICAS**

A continuación se adjunta una tabla, clasificada por territorios, en la que se compilan cada una de las buenas prácticas aportadas, con un breve resumen de cada una de ellas, la dimensión a la que se adscriben y la tipología según las categorías anteriormente listadas.

TERRITORIO	BBPP	DIMENSIÓN	RESUMEN	TIPOLOGÍA
<b>1) PROVINCIA DE A CORUÑA</b>	1.PARNET-TIC, Red de Participación y Servicios Digitales en Territorios Rurales	B GGT	Puesta en marcha de tecnologías al servicio de la ciudadanía del medio rural y creación de una Red entre administraciones implicadas	Trabajo en red TIC
<b>2) ALCÁZAR DE SAN JUAN</b>	2.Programa Fomento RS, Medio Ambiente y Conciliación Familiar.	Económica Social	Programa que se encuadra dentro de un proyecto más amplio "Alcázar de San Juan, Territorio Innovador - Espacios para la Innovación y el Conocimiento" que constituye una estrategia de desarrollo de la ciudad basada en la innovación empresarial y la innovación social.	Trabajo en red RST
	3.Sensibilización, Formación y Asistencia Técnica para implantación sistema de RS	Económica Social	Batería de acciones de sensibilización, formación y asistencia técnica para implantar la RS en el territorio.	RSE-PYMES
	4. Red Local de Empleo y RS.	Económica Social/BGGT Medioambiental	Red Local institucionalizada para aplicar la RS de manera transversal en todas las políticas y actuaciones en materia de desarrollo local, promoción económica y empleo.	Participación
<b>3) AVILÉS</b>	5. Grupo Local de Inmigración de Avilés. GLIA	B G G T Social	Experiencia de trabajo en red local de carácter permanente para la coordinación territorial entre entidades que desarrollan actuaciones en el ámbito de la inmigración	Trabajo en red. Inmigración
	6. Acuerdo Avilés Avanza Hacia un Territorio Económica y Socialmente Responsable	B.G G T S/E/M	Acuerdo marco, consensado con los agentes sociales y económicos, para un desarrollo territorial equilibrado.	Acuerdo marco RST

	7. Partenariado “avilés más sostenible” – proyecto “avilés suma aceite”	Medioambiental Social	Iniciativa que consiste en la articulación de un espacio y una dinámica de cooperación, donde están representadas instituciones, entidades ciudadanas, centros educativos y empresas del territorio.	Medioambiental
	8. Participando en los presupuestos municipales desde la ciudadanía	BGGT Social	Dinámica de participación donde la ciudadanía organizada e individualmente elabora propuestas para incorporar a los presupuestos municipales anuales	Participación.
	9. Guías (gestión unificada de la información para la incorporación sociolaboral)	BGGT	GUIAS es un sistema de información que permite la gestión de los itinerarios de incorporación sociolaboral de las personas atendidas en los servicios municipales del Área de Bienestar Social.	Trabajo en red. TIC social
	10. Instrucción para la inclusión de criterios sociales en los contratos públicos del Ayuntamiento de Avilés (ICSA).	BGGT Social Económica	Instrucción para la inclusión de criterios sociales en los contratos públicos del Ayuntamiento de Avilés (ICSA).	Instrucción Cláusulas sociales
<b>4) PROVINCIA DE BARCELONA</b>	11. Círculo de Amigos de los Parques Naturales	Social Medioambiental	Implicar a los usuarios en la gestión de los parques creando vínculos emocionales y de responsabilidad	Medioambiental
	12. Círculos de comparación intermunicipal	BGGT	Se busca la excelencia creando círculos en que los propios técnicos, mediante su experiencia, aporten soluciones a problemas comunes.	Trabajo en red. Metodología

	13. Programa de desarrollo forestal	BGGT/Social Medioambiental	Trabajar con criterios unificados con todos los propietarios para evitar los incendios forestales y rehabilitar las zonas quemadas	Medioambiental
	14 La Mirada Tàctil	Social	Una experiencia en el camino de la accesibilidad, nuevas claves de lectura interpretativa de los museos	Discapacidad visual
	15. El Museo más Grande de Catalunya	Social	Red de museos locales configurada como herramienta de coordinación de 51 equipamientos patrimoniales de la provincia, impulsada por la DdB	Trabajo en red. Cultura
	16. Pacto de alcaldes y alcaldesas por la sostenibilidad	Medioambiental	Trabajar en red para obtener beneficios medioambientales con objetivo de reducción de emisiones del 20% en cada municipio	Medioambiental
	17. Red de Archivos Municipales	Social BGGT	La red de Archivos Municipales es una estrategia de soporte de la Diputación de Barcelona al patrimonio documental local, que es el depositario de la memoria de las personas y los pueblos	Trabajo en red. Cultura
	18.Red Local de Consumo		Trabajo en red para el desarrollo de políticas de defensa de los derechos ciudadanos en el ámbito de consumo y promoción de actitudes de consumo responsable.	Trabajo en red. Consumo
	19.Programa de promoción de la RSE (Ressort)	BGGT/Social Medioambiental Económica	Promover la implantación de medidas de responsabilidad social entre las pymes de la Provincia de Barcelona	RSE PYMES
<b>5) BILBAO</b>	20. Centro de Innovación Social	BGGT/Social	Construir un espacio físico y virtual de conexión creativa para	Participación

	“Eutokia”.	Medioambiental Económica	la innovación social y el desarrollo humano.	Innovación social
<b>6) BURGOS</b>	21. Desarrollo del tercer sector (Cámara)	BGGT/Social Med./Económica	Responsabilidad Social, desarrollo del tercer sector, o actividades sociales no lucrativas. Programa URBAN	RSE PYMES
	22. Innovación empresarial y emprendedores	Económica Medioambiental	Líneas de ayuda económica y asesoramiento a proyectos relacionados con el medioambiente, la integración de colectivos en riesgo de exclusión y la I.O. de género.	RSE PYMES Subvención empresas y emprendedores
	23. Integración social e igualdad de oportunidades	BGGT/Social Económica	Integración social e I.O, programas de actividades y asistencia a colectivos en riesgo de exclusión social. Programa URBAN	Integración sociolaboral
<b>7) CANARIAS</b>	24.Promoción de la RSE como elemento diferenciador y estratégico del comercio local	BGGT/Social Medioambiental Económica	Promoción del uso de buenas prácticas y apoyo a los agentes sociales, proyectos medioambientales, la ciudadanía y satisfacción entre empleados/as de los comercios asociados.	RSE PYMES. Comercio.
<b>8) CASTELLÓN</b>	25. Galardón Accord a la calidad social	Social/ económica	Galardón de calidad social para fomentar el compromiso de las empresas hacia la inserción de colectivos desfavorecidos y/u otras prácticas sociales.	Galardón/premio
	26. Pacto por el empleo “Castellón Emplea”.	Social/BGGT	Desarrollo de actividades innovadoras que contemplan la dimensión social de la RSE en el marco de un pacto por el empleo.	Pacto por el empleo
	27. Instrucción para la inclusión de criterios sociales en la contratación pública del Ayuntamiento de Castellón		Instrucción reguladora de la aplicación de cláusulas sociales en la contratación pública del Ayuntamiento de Castellón y sus organismos autónomos.	Instrucción/ Cláusulas sociales
	28. Mesa de recursos: “La taula”.	Social	Grupo de trabajo en un barrio con colectivos en riesgo de	Participación.

	Barrio San Lorenzo (Castellón).		exclusión con trabajo participativo y objetivos de empoderamiento de los destinatarios/as y gestión de la diversidad.	Trabajo comunitario
	29. Introducción transversal del empleo social en asignaturas universitarias a través de una guía.	Social	Elaboración de material para la introducción de la dimensión social de la RSE en asignaturas universitarias sociales o económicas que no la contemplan.	Metodología. Formación
<b>9) CEUTA</b>	30. Instrucción para la aplicación de cláusulas en los contratos de la Ciudad Autónoma de Ceuta.	BGGT/Social Medioambiental Económica	Instrucción para la aplicación de cláusulas sociales en los contratos de obra de la Ciudad Autónoma de Ceuta.	Instrucción/ Cláusulas sociales
<b>10) CUENCA</b>	31 .Consejo Comarcal de Participación Ciudadana	BGGT	Creación de un Consejo con carácter consultivo participativo que permite la incorporación de la ciudadanía en el proceso de Agenda 21 Comarcal.	Participación. Agenda 21
	32. Cuadernos de RSE para las empresas de El Záncara.	BGGT/Social Medioambiental Económica	Carpeta impresa que contiene tres cuadernos sobre el ámbito social, medioambiental y económico de la RSE	Metodología.RSE PYMES
	33. Coordinación de programas para el desarrollo sostenible	BGGT/Social Medioambiental Económica	Establecimiento de un modelo de desarrollo en el que converjan los principios de Agenda Local 21 –TSR – RSC y unidades de género.	Participación. Rural. Desarrollo Sostenible
	34. Formación en IO del equipo técnico.	Social	Formación en igualdad de Oportunidades del equipo técnico de la Asociación	I.O/Género. Formación
	35 Plan de Igualdad y conciliación de ADIMAN	Social	Formación en igualdad de Oportunidades del equipo técnico de la Asociación	Igualdad de oportunidades/Género. Formación

	36. Pacto provincial por el empleo y la Responsabilidad Social	BGGT/Social Medioambiental Económica	Compromiso político interinstitucional para la integración de forma efectiva de los principios ligados a la RSC.	Pacto por el empleo/acuerdo
	37. Prácticas en empresas rurales	Social	Implicación del empresariado rural en la inserción laboral de personas desempleadas mediante prácticas en empresas.	Integración sociolaboral. Empresariado rural
	38. Redes locales de apoyo al empleo y el autoempleo.	BGGT/Social Medioambiental Económica	Estructuras y procesos de concertación y consenso destinadas a formular estrategias de desarrollo y empleo conjuntas que aporten nuevas soluciones.	Trabajo en red. Integración laboral.
	39. Talleres productivos sobre RSC	Económica Social	Talleres productivos para la sensibilización en materia de RSC a los agentes sociales del territorio y para el diagnóstico de la situación de partida en esta materia.	Metodología. Talleres RSC
	40. Unidades de género.	BGGT/Social Medioambiental Económica	Incorporación de la perspectiva de género en la organización y en sus actividades. Las Unidades de género son estructuras especializadas de carácter estable dentro de los GDR que vigilan y acompañan la incorporación de la perspectiva de género en la propia organización y en sus actividades.	I.O/Género
<b>11) GANDÍA</b> <b>5 REVISADAS</b> 4 NUEVAS laboral y familiar a través de la apertura de algunos centros educativos de la ciudad durante 11 horas al día, 12 meses al año.	41. Programa de ayudas al empleo autónomo.	Económica/Social	Subvención del Ayuntamiento de Gandia para favorecer la creación de empresas y promover el trabajo por cuenta propia.	RSE PYMES. Emprendedores/as
	42. Programa de ayudas a la contratación "cheque empleo"	Económica/Social	Subvención directa que se concede a toda empresa que contrate a una persona desempleada de Gandía portadora de este cheque.	RSE PYMES. Subvención contratación
	43. L'Observatori	BGGT/Social Medioambiental	L'Observatori es un recurso de información económica y social para la ciudad de Gandía. Tiene la misión de generar y	Metodología. Observatorio

		Económica	difundir el conocimiento territorial, favoreciendo así, la toma de decisiones estratégicas de los agentes clave del territorio.	
	44. Competencias digitales e innovación social- Ubalab Gandía. Centro para el aprendizaje de las nuevas tecnologías e innovación social.	Económica/Social	Programa de trabajo para promover la Sociedad de la Información y del Conocimiento, denominado Ubalab. Espacio abierto a la ciudadanía, a los profesionales y a las empresas que quieren aprender todo lo que tiene que ver con la tecnología e Internet.	Metodología. TIC
	45. Plan de desarrollo económico y social.	Económico/Social/medioambiental	El Proyecto Urban combina medidas de mejora de la calidad de las infraestructuras urbanas con otro tipo de políticas de tipo económico y social, orientadas a la promoción del tejido empresarial, y en particular del sector comercial, a la mejora de las condiciones sociales y de acceso al empleo de la población afectada, y a la puesta en marcha de un plan de inclusión digital.	Integración sociolaboral
<b>12) GIJÓN</b>	46. Proyecto 11x12: proyecto para conciliar la vida familiar y laboral.	Social	Proyecto dirigido a facilitar la conciliación de la vida	I.O/ Género
	47. Escuela de segunda oportunidad	Social	La Escuela de Segunda Oportunidad, en adelante, E2O, es un recurso destinado a la reinserción educativa de jóvenes en dificultad entre 14 y 25 años.	Metodología. Formación
	48. Espacio Integral de Orientación para el Empleo	BGGT/Social Medioambiental Económica	Servicio integral basado en la utilización intensiva de las nuevas tecnologías –equipamiento físico y programas- en la orientación para el empleo de las personas desempleadas.	Metodología. Orientación. TIC

			Disponiendo como apoyo, de un servicio de ludoteca.	
	49. Foro empresarial local de recursos humanos	BGGT/Social Económica	El Foro Empresarial Local de Recursos Humanos es un espacio dirigido a compartir, debatir y fomentar las mejores prácticas en la gestión de los Recursos Humanos	RSE/PYMES
	50. Acuerdo por la Innovación, el Desarrollo Económico y el Empleo, GIJÓN INNOVA, para el periodo 2008-2011.	BGGT/Social Económica	Concertación social y territorial de las políticas de promoción económica y empleo en el territorio de Gijón	Pacto por el Empleo/acuerdo
	51. PIME, Programa Innovador de Mejora de la Empleabilidad	BGGT/Social Medioambiental Económica	Plan de empleo destinado a dotar de experiencia profesional a personas desempleadas con objeto de aumentar su empleabilidad e inserción laboral.	Integración sociolaboral
	52. Subvenciones a la contratación por cuenta ajena	Social/ Económica	Fomentar la contratación de personas que hayan sido beneficiarias de alguno de los planes de empleo municipales así como personas afectadas por la situación económica actual	Integración sociolaboral
	53. Unidad de género	BGGT/Social	Programa, destinado a potenciar la implantación de la I.O. en el ámbito laboral, articulando para ello mecanismos de colaboración con otras entidades del territorio.	IO/Género. Acciones o PIES
<b>13) GRANADA</b>	54. Programa de Responsabilidad Social de Diputación de Granada	BGGT/Social Medioambiental Económica	Inclusión de nuevo programa de responsabilidad social en el período 2012-2015 de la concertación "Granada es Provincia" entre Diputación de Granada y las entidades locales de la	Trabajo en red. Administración pública.

	conveniado con las entidades locales de la provincia.		provincia.	
	55. Pacto Provincial por el Empleo de Granada en el marco del proyecto Granadaempleo II.	BGGT/Social Medioambiental Económica	Desarrollo de una metodología de trabajo así como una estructuración organizativa propia a nivel institucional y técnico tanto a nivel provincial y comarcal y que concluyó con la firma de 12 Pactos Territoriales por el Empleo, como mecanismos de planificación conjunta, concertación y coordinación territorial entre los agentes socioeconómicos e instituciones clave en el ámbito de las políticas de empleo	Pacto por el empleo.
	56. Recopilación de prácticas interesantes sobre responsabilidad social en la provincia de Granada.	BGGT/Social Medioambiental Económica	Recopilación de experiencias o prácticas socialmente responsables de interés se han ejecutado recientemente o que se vengán desarrollando y que pueden ser consideradas prácticas interesantes encuadradas en alguna de las áreas de actuación de la responsabilidad social	Trabajo en Red. Colaboración entidades locales y agentes socioeconómicos de la provincia
	57. Seminario “Intercambio de experiencias de responsabilidad social en las organizaciones como elemento favorecedor de la cohesión social y territorial”	BGGT	Intercambio de experiencias de responsabilidad social en las organizaciones con el objetivo de visibilizarlas y facilitar el de conocimiento sobre actuaciones socialmente responsables contando con un espacio de difusión e intercambio.	Formación RS: Seminario Intercambio experiencias
	58. Curso semipresencial “La Responsabilidad Social, un nuevo enfoque para la organización”	BGGT/Social Medioambiental Económica	Acción de capacitación para la incorporación de los principios de la responsabilidad social en la gestión de las organizaciones (105 horas lectivas modalidad semipresencial).	Formación RS

	59. Boletín Electrónico sobre Responsabilidad Social.	BGGT/Social Medioambiental Económica	Herramienta de información, sensibilización y difusión en RS dirigida a personal técnico y político de toda la provincia (Ayuntamientos, Mancomunidades, Consorcios y Entidades del Tercer sector).	RS Documentos sensibilización
	60. Curso semipresencial “La Contratación Pública con criterios sociales, éticos y ambientales”	Social Medioambiental Económica	El curso con un total de 40 h fue organizado por la Diputación de Granada. Los contenidos fueron impartidos a través de una asistencia técnica especializada y la colaboración del CEMCI Granada. Se realiza on-line con dos jornadas presenciales, una al comienzo del curso y otra al final. Se establece un espacio virtual en la plataforma de teleformación de Diputación donde el alumnado tiene acceso al temario.	Formación – Cláusulas sociales
	61. Guía Práctica para la incorporación de Cláusulas Sociales en la Contratación Pública.	BGGT/Social Medioambiental Económica	Publicación Guía práctica para la incorporación de cláusulas sociales en la contratación pública	Material-Cláusulas sociales
	62. Jornada “La RSE como estrategia empresarial. Situación actual y perspectivas de futuro”	BGGT/Social Medioambiental Económica	Acción formativa dirigida a impulsar el desarrollo de acciones que exceden de los mínimos fijados por la ley por parte del empresariado, sensibilizando sobre la posibilidad de conciliar intereses económicos, sociales y ambientales.	RSE Jornada PYMES
	63. Plan Transversal de Género	Social Medioambiental Económica	Un nuevo sistema de trabajo y de organización que aspira a sentar las bases para conseguir una provincia más igualitaria incorporando la perspectiva de género en todos los ámbitos,	Plan de Igualdad

			estructuras, y competencias de la Diputación e impulsando las políticas integradas de género en la Provincia.	
	64. Red Granadina de Municipios hacia la sostenibilidad – Red GRAMAS	Medioambiental	La Red Granadina de Municipios hacia la Sostenibilidad es una herramienta para la cooperación e intercambio, que permite incorporar los principios de sostenibilidad, y el cumplimiento de buenas prácticas ambientales en todos los ámbitos de la provincia para alcanzar un desarrollo equilibrado en la gestión de los municipios.	Trabajo en red y medioambiente
	65. Auditorías Energéticas y Planes de Sostenibilidad Energética (Pacto de Alcaldes)	Medioambiental	Servicio de Auditoría y Planes de Energía Sostenible para prestar a los municipios granadinos asistencia para una adecuada gestión energética municipal.	Medioambiente y auditorías
	66. Gestores Energéticos Municipales	Medioambiental, Económica	Formación para los técnicos de la administración local de la provincia de Granada para que puedan prestar una adecuada asistencia a los municipios en gestión energética municipal.	Medioambiente y formación
	67. Fomento de la participación de los ayuntamientos de la provincia de Granada en las políticas energéticas sostenibles y reducción de emisiones CO2.	Medioambiental, Económica	Fomentar actuaciones para reducir la demanda de energía, disminuir el consumo energético, sensibilizar del uso de los recursos energéticos provinciales, fomento de las energías renovables, información y concienciación del uso responsable y eficiente de la energía.	Medio Ambiente, Trabajo en red y administración pública
<b>14) HUELVA</b>	68. Galardón “Fénix”	Social	Premio a la calidad social de las empresas de la ciudad de Huelva.	Premios/Galardones
<b>15) JAÉN</b>	69. Centro Especial de Empleo	Económica, Social	Centro Especial de Empleo Municipal de Jardines y	Discapacidad

	Municipal Jardines y Naturaleza de Jaén.		Naturaleza dedicado al diseño, construcción y mantenimiento de jardines, explotación de vivero ubicado en Vaciacostales, gestión del Aula de la naturaleza “Cañada de la Hazadillas” y programas de educación ambiental.	
<b>16) MADRID SUR</b>	70. Red de empresas comprometidas Socialmente Madrid Sur.	Social	La creación de la Red de Empresas comprometidas Socialmente tiene como objetivo principal fomentar la responsabilidad social ante medidas tales como potenciar la inserción laboral de personas en riesgo de exclusión social, comprometer la conciliación laboral y personal, apostar por la formación permanente de los empleados, realizar políticas de igualdad de oportunidades, y adquirir compromisos en política de empleo y desarrollo local.	Trabajo en red Empresas.
<b>17) VALLE DEL GUADALHORCE</b>	71. Puesta en valor de la aceituna aloreña de Málaga.	Económica, Social, Medioambiental	Estrategia de puesta en valor de la aceituna aloreña de Málaga, obteniéndose el distintivo de calidad Denominación de Origen.	Trabajo en red. Puesta en valor de productos locales
	72. Red de Mercadillos de Guadalhorce Ecológico	Económica, Social, Medioambiental	Apoyo organizativo a la red de mercadillos de productos ecológicos de la asociación Guadalhorce Ecológico.	Trabajo en red- Puesta en valor de productos locales
	73. “La Huerta”	Económica, Social, Medioambiental	El principal objetivo del proyecto es la puesta en valor del entorno natural de las huertas guadalhorceñas, promoviendo la sostenibilidad del territorio, a través del acercamiento de este agroecosistema a la población fomentando el conocimiento de sus recursos naturales, valores y servicios ambientales que presta a la ciudadanía.	Desarrollo sostenible. Puesta en valor productos locales
	74. Puesta en Valor del	Económica, Social, Medioambiental	Vertebración del sector quesero andaluz, dando como resultado la Asociación de Queseros de Andalucía	Desarrollo sostenible. Puesta en valor de productos

	Patrimonio Quesero Andaluz		QUESANDALUZ, Consecución de una marca de garantía para el queso de Andalucía de Cabra, Publicación de un volumen promocional sobre los quesos artesanales de Andalucía.	locales
	75. Jóvenes Mediadores/as en conflicto	Social	Programa que consiste en formar a jóvenes en mediación en conflicto para contribuir a un buen clima de convivencia en sus institutos, y en el que adquieren competencias de gestión y resolución de conflictos.	Formación. Jóvenes Mediación.
<b>18) MATARÓ</b>	76. Código ético FAGEM	BGGT	Desarrollo del Código ético de la entidad en el que se concreta la filosofía de la entidad, los principios por los que se rige, los valores que la caracterizan y donde describe sus grupos de interés.	RSE Pymes. Nuevo Código ético
	77. Servicio de difusión del proyecto PQPI (Programa de Calificación Profesional Inicial) a las empresas como medida para reducir el fracaso escolar.	Social	Con la difusión de los programas PQPI contribuimos a que personas con fracaso escolar desarrollen prácticas en empresas del territorio.	Trabajo en red. Formación
	78. Dar participación en la propiedad de la empresa a los/as trabajadores/as.	BGGT/Social Económica	En 1.977 los propietarios y fundadores REGALARON la propiedad de la empresa a sus colaboradores/as para que fuera sentida como propia y fuera próspera. Sigue siendo propiedad de sus trabajadores/as manteniendo la figura de Sociedad anónima.	Participación RSE
	79. Plan de Igualdad	Social	Plan de Igualdad de la empresas CASAS S.A.	I.O. Género
	80. Red de Responsabilidad	BGGT/Social Económica	Red que tiene como objetivo la responsabilidad social del territorio a través de: acompañamientos a empresas, acto de	Trabajo en red RST

	Social Local	Medioambiental	difusión de buenas prácticas, ahorro energético, facilitar el acceso de la juventud al mercado de trabajo, acercar la RS a la universidad.	
	81. Incorporación de jóvenes desempleados a las empresas alojadas en el Parque Tecnológico TCM	Social	Incorporación de jóvenes desempleados/as a las empresas del TCM	Integración laboral
	82. Universalizar el uso de un lenguaje inclusivo y no estereotipado.	Social	Universalizar el uso de un lenguaje inclusivo y no estereotipado y que incorpore la perspectiva de género en los diferentes ámbitos de la gestión. Escola Pia de Mataró.	I.O. Género
	83. Buenas prácticas en la atención social a mayores.	Social	Desarrollo de un sistema de Buenas prácticas, desde la perspectiva en los procesos de acompañamiento en la atención social de las personas mayores usuarias de nuestros servicios	Otros
	84. Diseño, auditoria y concienciación del ahorro energético del parque Científico y Tecnológico Tecnocampus Mataró-Maresme.	Medioambiental	Las BP consisten en tener como objetivo el ahorro energético, la utilización de tecnologías y combustibles de bajo huella de CO2, desde el diseño, en la construcción y la utilización de las instalaciones del Parque científico y tecnológico Tecnocampus Mataró-Maresme.	Medioambiente
	85. Guía de movilidad sostenible	Medioambiental	Es una guía que se dirige al personal trabajador y colaborador de CCOO que pretende ser una herramienta útil para dar respuestas y generar cambios en los hábitos de movilidad de sus desplazamientos a la sede nacional de CCOO de	Medioambiente

			Catalunya. También invita a reflexionar sobre un modelo de movilidad sostenible más allá de la movilidad a nuestro centro de trabajo: un modelo accesible, seguro, equitativo, y el más respetuoso posible con el medio ambiente.	
	86. Informe de sostenibilidad	Social	Con la intención de promover la transparencia, rendir cuentas a sus grupos de interés y mejorar la responsabilidad y sostenibilidad de su gestión, MediaResponsable realiza su primer informe de sostenibilidad 2010, verificado por una entidad independiente y siguiendo las guías de GRI G3.1. en su máximo nivel A+.	RSE PYMES. Informe sostenibilidad
	87. Inclusión de personas con dificultad de inserción laboral	Social	Formación de personas con discapacidad psíquica o enfermedad mental y posterior contrato de trabajo temporal en periodo de vacaciones para facilitar su incorporación al mundo laboral (no tutorizado- talleres )	Discapacidad. Inserción
	88. Reuniones operativas de personal	BGGT	Reuniones operativas semanales, con el personal del centro que da atención directa a las personas usuarias, para que éstas puedan participar en la toma de decisiones en aspectos que influyen directamente en la mejora de su trabajo, en la consecución de los objetivos y la mejora de la calidad de los servicios que prestamos	Participación. RSE PYMES
	89. Soporte a la promoción de las Buenas Prácticas	Social	Soporte a la promoción de las BP: a) soporte académico en seminarios de difusión de BP ; b) sesiones de empresas TCM dispuestas a difundir su experiencia de BP a otras empresas; y c) estudio sobre la aplicación de los Planes de Igualdad entre las empresas de la comarca.	RSE PYMES

<b>19) HORTA NORD</b>	90. Inclusión cláusulas sociales en la contratación pública	Social Medioambiental	Programa dirigido a los Ayuntamientos para que incluyan cláusulas sociales en la contratación pública municipal.	Cláusulas sociales
	91. Federación de Asociaciones de Comercio de la comarca de l'Horta Nord FACENORD	Económica	La Federación Comarcal que aglutina intereses comunes a todas las asociaciones de comercio del territorio, busca ser un interlocutor y canalizador que afronte los retos que actualmente debe afrontar el sector, buscando otra forma de hacer comercio.	Trabajo en red. Comercio
	92. II Declaración Institucional del Puig "Hacia una comarca socialmente responsable". L'Horta Nord	Económica, Social, Medioambiental	Compromiso institucional-político de todos los integrantes del Pacto por el Empleo por la Responsabilidad Social Territorial.	Pacto por el Empleo/acuerdo
	93. Distintivos Pactem Nord a la corresponsabilidad territorial.	Social, Medioambiental	El objeto del distintivo es poner de relieve aquellas prácticas responsables en la comarca de l'Horta Nord. El Distintivo se estructura en diferentes categorías que buscan agradecer a los actores territoriales su compromiso para con la comarca.	Galardón/premio
	94. Foro para la igualdad de oportunidades comarca de l'Horta Nord	Social	Surgido en el 2006 e impulsado por el Consorcio es un espacio de comunicación y coordinación en materia de Igualdad de Oportunidades entre mujeres y hombres. Está formado por asociaciones de mujeres y entidades locales de la Comarca de l'Horta Nord.	I.O. Género
<b>20) RIVAS VACIA-MADRID</b>	95. Jornadas de conciliación de la vida laboral, familiar y personal.	BGGT/Social Económica Medioambiental	Jornada para sensibilizar e informar a la ciudadanía y a la estructura social y empresarial de Rivas sobre la necesidad y beneficios de la Conciliación de la vida	I.O. Género

			laboral, familiar y personal.	
<b>21) SEVILLA</b>	96. Emprendimiento Social. Asociación por la Arboleda.	Social Económica Medioambiental	Involucrar a los alumnas/os de la acción formativa de Poda en altura a través de un proceso tutorizado por el proyecto Redes Sevilla, mediante el cual se estudió la posibilidad de la puesta en marcha de una iniciativa emprendedora, que generara sus propios puestos de trabajo, así como servir de recurso sensibilizador para adquirir la conciencia de la mejora y mantenimiento de las zonas degradadas.	Integración laboral Emprendedurismo
	97. Circuitos de empleo: Profundización en el conocimiento de un sector u ocupación a través de visitas o encuentros con el tejido empresarial	Económica Social	Convenios de colaboración de prácticas con diferentes entidades para facilitar la vinculación entre formación y mercado de trabajo.	Integración laboral
	98. Inclusión de cláusulas sociales de calidad en el servicio en contratos de obra menor (contratos de formación)	BGGT/Social Económica Medioambiental	Se incluyen cláusulas referidas a la solvencia técnica social o medioambiental de los licitadores de calidad en el servicio, tanto como mínimos exigibles como valoración positiva para la elección de la oferta	Cláusulas sociales
	99. Proyectos corresponsabilidad en el territorio.	Social Económica Medioambiental	Creación de nuevos servicios y actividades que respondan de forma ágil y directa a las necesidades locales que sean generadoras de empleo, ofreciendo oportunidades de empleo a las personas en riesgo de exclusión del mercado laboral.	Integración laboral

	100. Diagnóstico de territorios desfavorecidos de la ciudad de Sevilla	Económica Social	Apuesta por consolidar un modelo descentralizado en la ciudad que ofrezca respuestas a las necesidades específicas de sus diferentes territorios. El conocimiento de la realidad social, a través de este diagnóstico, nos permite distinguir con mayor grado de precisión los factores que operan sobre nuestras zonas de actuación, la detección de debilidades, la localización de amenazas y el desarrollo de oportunidades.	Metodología, Material Productos
	101. Eco-Lógicos. Cuidando el Medio Ambiente desde el Trabajo.	Social Medioambiental	Consiste en un material didáctico en formato digital interactivo (DVD) que recoge materiales y actividades para trabajar la sensibilización ambiental en acciones formativas con personas de nivel educativo básico (jóvenes provenientes de fracaso escolar, personas con poca formación, personas inmigrantes con bajos niveles de español, personas con discapacidad intelectual, etc.).	Medioambiente
	102. Fomento de las estructuras de apoyo familiar, conciliación de la vida familiar y laboral.	Social	Difundir la necesidad del Plan de Apertura en los Centros Escolares de Torreblanca.	I.O./Género
	103. Estudio prospectivo de Ecoempleos emergentes en Sevilla y su área de influencia.	Económica Social Medioambiental	Estudio de investigación sobre las potencialidades de generación de empleo en el sector ambiental y en actividades económicas no ambientales pero que se tornan sostenibles (movilidad, construcción, turismo, ocio, etc.), eso es lo que hemos denominado ecoempleo.	Metodología, material, productos
	104. Exposición itinerante de los proyectos de Formación y	BGGT/Social Medioambiental	Consiste en una exposición itinerante de los proyectos de Formación y Empleo de Polígono Sur, Sevilla. Esta exposición	Otros

	Empleo de Polígono Sur, Sevilla. Feria DUNA.		se realiza para mejorar el nivel de información de la ciudadanía en relación a los programas y proyectos para el empleo que actúan en el territorio.	
	105. Acciones de sensibilización y motivación hacia la formación reglada.	Económica Social	Surge ante la carencia de formación mínima obligatoria detectada en la población activa de Tres Barrios – Amate que pretende acceder a algunas de las acciones formativas de Redes Sevilla.	Formación
	106. Gestión del conocimiento en Redes Sevilla.	BGGT Medioambiental	Asistencia técnica para la mejora de la calidad plasmada en un Procedimiento documentado, de obligado cumplimiento. El objeto del procedimiento es describir toda la sistemática asociada a las etapas iniciales, de desarrollo y finalización de los Itinerarios Integrados de Inserción Sociolaboral, con el fin de asegurar que se cumplen todos los requisitos que hayan sido especificados, atendiendo a personas desempleadas cuyo objetivo profesional esté dentro del ámbito de atención a personas con especiales necesidades.	Integración laboral
	107. Gestión de la diversidad	Económica Social	Acciones de sensibilización en el ámbito intercultural y de la inmigración, y sensibilización sobre no discriminación y diversidad de las personas con discapacidad, en las acciones formativas del ámbito de atención a personas con el objetivo de aproximar el conocimiento y aprendizaje de los diferentes contenidos de las acciones formativas a la realidad.	Otros
	108. Itinerarios de inserción en	Económica	Los itinerarios personalizados de inserción son una	Integración laboral

	red	Social	herramienta flexible y adaptada a las necesidades particulares de la persona, que permiten acompañarla durante todo el recorrido necesario para alcanzar la meta final, un empleo de calidad. Poner el acento en que el itinerario sea en RED por la firme vocación de que se desarrollen utilizando el “Análisis de Redes Sociales”, como metodología de planificación y de ejecución.	
	109. Observatorio Permanente de la Inmigración	Económica Social	En el año 2006 se crea el OPIS (Observatorio Permanente de la Inmigración de Sevilla) con el objetivo de que este sea un dispositivo de observación, recogida de datos y análisis sobre las necesidades reales de las personas inmigrantes que residen en la provincia de Sevilla.	Metodología,, material, productos
	110. Proyecto intervención sobre personas cuidadoras.	Económica Social	Estudio censal de las personas cuidadoras dentro de un territorio con altas tasas de exclusión social, así como detectar las necesidades de dicha población, para que trabajando al amparo de las distintas organizaciones que operan en el territorio, mejorar el compromiso con la zona de dichas organizaciones.	Integración social
	111. Plan de Responsabilidad Social Redes	BGGT/Social Económica Medioambiental	Plantear por escrito aquellas medidas de RS que contribuyen a favorecer la calidad en los resultados.	Metodología,, material, productos
	112. Prontuario para personas inmigrantes de ocupaciones del sector servicios.	Económica Social	Prontuario con preguntas y respuestas cortas y sencillas respondiendo a todas las dudas que les puedan surgir a mujeres inmigrantes que van a trabajar o ya trabajan como camareras de pisos en el sector de la hostelería.	Integración social. Inmigración

	113. Redifusión (sindicación) de contenidos web	BGGT/Social Económica Medioambiental	Sindicar a la página Web del proyecto, las ofertas de empleo del Servicio Andaluz de Empleo.	Metodología,, material, productos
	114. Sostenibilidad ambiental en Redes Sevilla.	Económica Medioambiental	Ir más allá en la transversalidad ambiental que incluye el proyecto, implantándose en los distintos ámbitos del proyecto: sensibilización. formación, prospección de empleo, concertación, etc.	Medioambiente
	115. Trabajo en RED en el Territorio.	BGGT/Social Económica	Promover el trabajo territorial como elemento singularizado para detectar necesidades relacionadas con la formación y el empleo y priorizando la atención especialmente a las personas más vulnerables frente al empleo.	Trabajo en red. RST
<b>22) FUNDACIÓN ÉTNOR</b>	116. ERSE (Observatorio de ética y responsabilidad social de la empresa de la Comunidad Valenciana)	BGGT/Social Económica Medioambiental	ERSE presenta un diagnóstico de la percepción que tanto empresa como sociedad tienen sobre diferentes aspectos relacionados con la RSE.	Metodología, material, productos.
<b>23) CIUDAD REAL</b>	117. Línea Verde de Ciudad Real. Servicio gratuito de consultas medioambientales a ciudadanía y empresas del municipio de Ciudad Real.	Medioambiental	A través de Línea Verde, el Ayuntamiento ofrece un servicio gratuito de consultas medioambientales a toda la ciudadanía y a empresas del municipio de Ciudad Real.	Medioambiente
<b>24) VILANOVA I LA GELTRÚ</b>	118. Proceso Participativo en la elaboración del Plan de Actuación Municipal (PAM)	BGGT/Social	El gobierno municipal presentó a la ciudadanía una propuesta del Plan de Actuación Municipal (PAM) para el mandato de la Corporación 2011-2015. Un total de 300 entidades y asociaciones de la ciudad fueron invitadas a aportar ideas al	Participación

			esbozo de PAM.	
	119. Blog interno de responsabilidad social y participación.	BGGT/Social	Proyecto impulsado por la Unidad de Responsabilidad Social Corporativa del Ajuntament de Vilanova i la Geltrú con el objetivo de generar un espacio de información, participación y debate sobre temas de interés vinculados a la RS dentro de la organización.	Participación
	120. Banco del Tiempo de Vilanova i la Geltrú	Económica Social Medioambiental	El Banco del tiempo es una red de personas que intercambian conocimientos y servicios (bricolaje, jardinería, manualidades, etc.) y donde la moneda de cambio no es el dinero sino el tiempo.	Trabajo en red.
	121. Implantación del sistema de calidad turística en destinos (SICTED)	Económica Social Medioambiental	Es un proyecto de mejora de la calidad de los destinos turísticos promovido por el Instituto de Turismo de España (TURESPAÑA) y la Federación Española de Municipios y Provincias (FEMP), que trabaja con empresas/servicios turísticos de hasta 30 oficios diferentes, con el objetivo último de mejorar la experiencia y satisfacción del turista.	RSE. PYMES
	122. Urbanismo social	BGGT/Social	Ante la perspectiva de la redacción de un proyecto urbano de dimensiones medianas o grandes, el departamento de Proyectos Urbanísticos y Paisaje de la ciudad, a partir de un primer diseño del mismo, se reúne con las entidades que agrupan a personas con alguna discapacidad (especialmente física) para estudiar las mejores soluciones de movilidad para estos colectivos.	Discapacidad

### 2.3.2. RESUMEN DE BUENAS PRÁCTICAS

En este apartado se adjunta una tabla resumen clasificada según tipología (grandes grupos) y las especificidades tipológicas de cada una de las buenas prácticas. Este apartado se ha elaborado a partir de las propuestas realizadas por las propias entidades en las entrevistas realizadas.

TIPOLOGÍA Nº	TIPOLOGÍA BBPP	Nº	TERRITORIOS	DENOMINACIÓN
TRABAJO EN RED: 20 prácticas	Trabajo en red –TIC	1	Coruña	PARNET-TIC, Red de Participación y Servicios Digitales en Territorios Rurales
	Trabajo en red- RST	1	Alcázar	Programa Fomento RS, Medio Ambiente y Conciliación Familiar.
	Trabajo en red- Inmigración	1	Avilés	Grupo Local de Inmigración de Avilés. GLIA
	Trabajo en red-TIC social	1	Avilés	Guías (gestión unificada de la información para la incorporación sociolaboral)
	Trabajo en red- Varios	1	Barcelona	Círculos de comparación intermunicipal
	Trabajo en red. Cultura	1	Barcelona	El museo más grande de Cataluña
	Trabajo en red. Cultura	1	Barcelona	Red de Archivos municipales
	Trabajo en red .Consumo	1	Barcelona	Red Local de Consumo
	Trabajo en red. Empleo	1	Cuenca	Redes locales de apoyo al empleo y el autoempleo
	Trabajo en red Administración pública	1	Granada	Programa de Responsabilidad Social de Diputación de Granada conveniado con las entidades locales de la provincia
	Trabajo en red. Colaboración entidades locales y agentes socioeconómicos provincia	1	Granada	Recopilación de prácticas interesantes sobre responsabilidad social en la provincia de Granada
	Trabajo en red. Puesta en valor de productos locales		Valle de Guadalhorce	Puesta en valor de la aceituna aloreña de Málaga.
	Trabajo en red. Puesta en valor de productos locales		Valle de Guadalhorce	Red de Mercadillos de Guadalhorce Ecológico

	Trabajo en red. Formación	1	Mataró	Servicio de difusión del proyecto PQPI (Programa de Calificación Profesional Inicial) a las empresas como medida para reducir el fracaso escolar
	Trabajo en red.RST	1	Mataró	Red de Responsabilidad Social Local
	Trabajo en red. Empresas	1	Madrid Sur	Red de empresas comprometidas Socialmente Madrid Sur.
	Trabajo en red. Comercio	1	Horta Nord	Federación de Asociaciones de Comercio de la comarca de l’Horta Nord FACENORD
	Trabajo en red. Medioambiente	1	Granada.	Red Granadina de Municipios hacia la sostenibilidad – Red GRAMAS
	Trabajo en red. RST	1	Sevilla	Trabajo en RED en el Territorio.
	Trabajo en red. Intercambios	1	Vila-nova	Banco del Tiempo de Vilanova i la Geltrú
RSE PYMES: 13 prácticas	RSE PYMES	1	Alcázar	Sensibilización, Formación y Asistencia Técnica para implantación sistema de RS
	RSE PYMES	1	Barcelona	Programa de promoción de la Responsabilidad Social Empresarial
	RSE PYMES	1	Burgos	Desarrollo del tercer sector (Cámara)
	RSE PYMES	1	Burgos	Innovación empresarial y emprendedores
	RSE PYMES	1	Cuenca	Cuadernos de RSE para las empresas de El Záncara.
	RSE PYMES. Emprendedores/as	1	Gandía	Programa de ayudas al empleo autónomo.
	RSE PYMES	1	Canarias	Promoción de RSE como elemento diferenciador y estratégico del comercio local
	RSE PYMES. Jornada	1	Granada	Jornada “La RSE como estrategia empresarial. Situación actual y perspectivas de futuro
	RSE PYMES .Foro empresarial	1	Gijón	Foro empresarial de recursos humanos
	RSE PYMES. Nuevo Código ético	1	Mataró	Código ético FAGEM
	RSE PYMES. Informe Sostenibilidad	1	Mataró	Informe de sostenibilidad
	RSE PYMES	1	Mataró	Soporte a la promoción de las Buenas Prácticas
	RSE PYMES	1	Vila-nova	Implantación del sistema de calidad turística en destinos (SICTED)
PARTICIPACIÓN VOLUNTARIADO: 10 prácticas	Participación ciudadana	1	Alcázar	Red Local de Empleo y RS
	Participación ciudadana	1	Avilés	Participando en los presupuestos municipales desde la ciudadanía
	Participación- innovación social	1	Bilbao	Centro de Innovación Social “Eutokia”
	Participación. Trabajo comunitario	1	Castellón	Mesa de recursos: “La taula”. Barrio San Lorenzo (Castellón)

	Participación. Agenda 21	1	Cuenca	Consejo Comarcal de Participación Ciudadana
	Participación. Rural. Desarrollo sostenible	1	Cuenca	Coordinación de programas para el desarrollo sostenible
	Participación. RSE PYMES	1	Mataró	Reuniones operativas de personal
	Participación. RSE PYMES		Mataró	Dar participación en la propiedad de la empresa a los/as trabajadores/as.
	Participación	1	Vila-nova	Proceso Participativo en la elaboración del Plan de Actuación Municipal (PAM)
	Participación	1	Vila-nova	Blog interno de responsabilidad social y participación.
PACTO POR EL EMPLEO/ ACUERDO MARCO 6	Acuerdo Marco RST	1	Avilés	Acuerdo Avilés Avanza Hacia un Territorio Económica y Socialmente Responsable
	Pacto por el Empleo	1	Castellón	Pacto por el empleo "Castellón Emplea
	Pacto por el empleo y la RS	1	Cuenca	Pacto provincial por el empleo y la Responsabilidad Social
	Pacto por el empleo/acuerdo	1	Gijón	Concertación social y territorial de las políticas de promoción económica y empleo en el territorio de Gijón
	Pacto por el empleo/Acuerdo	1	Mataró	II Declaración Institucional del Puig "Hacia una comarca socialmente responsable". L'Horta Nord
	Pacto por el Empleo	1	Granada	Pacto Provincial por el Empleo de Granada en el marco del proyecto Granadaempleo II.
MEDIOAMBIENTAL: 12 prácticas.	Medioambiental	1	Avilés	Partenariado "Avilés más sostenible" – proyecto "avilés suma aceite"
	Medioambiental	1	Barcelona	Círculo de Amigos de los Parques Naturales
	Medioambiental	1	Barcelona	Programa de desarrollo forestal
	Medioambiental	1	Barcelona	Pacto de alcaldes y alcaldesas por la sostenibilidad
	Medioambiental. Auditorías	1	Granada	Auditorías Energéticas y Planes de Sostenibilidad Energética (Pacto de Alcaldes)
	Medioambiental. Formación	1	Granada	Gestores Energéticos Municipales
	Medio Ambiente, Trabajo en red y administración pública	1	Granada	Fomento de la participación de los ayuntamientos de la provincia de Granada en las políticas energéticas sostenibles y reducción de emisiones CO2.
	Medioambiente. Ahorro energético	1	Mataró	Diseño, auditoria y concienciación del ahorro energético del parque Científico y Tecnológico

				Tecnocampus Mataró-Maresme.
	Medioambiente	1	Mataró	Guía de movilidad sostenible
	Medioambiente. Formación		Sevilla	Eco-Lógicos. Cuidando el Medio Ambiente desde el Trabajo.
	Medioambiente	1	Ciudad Real	Línea Verde de Ciudad Real. Servicio gratuito de consultas medioambientales a ciudadanía y empresas del municipio de Ciudad Real.
	Medioambiente	1	Sevilla	Sostenibilidad ambiental en Redes Sevilla.
INSTRUCCIÓN CLÁUSULAS SOCIALES: 5 prácticas	Instrucción.	1	Avilés	Instrucción para la inclusión de criterios sociales en los contratos públicos del Ayuntamiento de Avilés (ICSA).
	Instrucción	1	Castellón	Instrucción reguladora de la aplicación de cláusulas sociales en la contratación pública del Ayuntamiento de Castellón y sus organismos autónomos
	Instrucción	1	Ceuta	Instrucción para la aplicación de cláusulas en los contratos de la Ciudad Autónoma de Ceuta.
	Cláusulas sociales	1	Sevilla	Inclusión de cláusulas sociales de calidad en el servicio en contratos de obra menor (contratos de formación)
	Cláusulas sociales	1	Horta Nord	Inclusión cláusulas sociales en la contratación pública
DISCAPACIDAD: 4 prácticas	Discapacidad visual	1	Barcelona	La mirada táctil
	Centro especial empleo		Jaén	Centro Especial de Empleo Municipal Jardines y Naturaleza de Jaén
	Inserción. Discapacidad	1	Mataró	Inclusión de personas con dificultad de inserción laboral
	Discapacidad. urbanismo		Vila-nova	Urbanismo social
INTEGRACIÓN LABORAL/SOCIAL: 13 prácticas	Integración sociolaboral	1	Burgos	Integración social e igualdad de oportunidades
	Integración laboral	1	Cuenca	Prácticas en empresas rurales
	Integración laboral. Plan empleo	1	Gandía	Plan de desarrollo económico y social.
	Integración laboral	1	Gandía	Programa de ayudas a la contratación "cheque empleo"
	Integración laboral. Plan empleo	1	Gijón	Plan empleo destinado a dotar empleabilidad a personas desempleadas

	Integración. Subvenciones	1	Gijón	Subvenciones contratación por cuenta ajena
	Integración laboral	1	Mataró	Incorporación de jóvenes desempleados a las empresas alojadas en el Parque Tecnológico TCM
	Integración laboral. Prácticas	1	Sevilla	Circuitos de empleo: Profundización en el conocimiento de un sector u ocupación a través de visitas o encuentros con el tejido empresarial
	Integración laboral	1	Sevilla	Proyectos corresponsabilidad en el territorio.
	Integración laboral. Emprendedurismo	1	Sevilla	Emprendimiento Social. Asociación por la Arboleda.
	Integración laboral		Sevilla	Itinerarios de inserción en red
	Integración laboral	1	Sevilla	Gestión del conocimiento en Redes Sevilla.
	Integración social. Inmigración		Sevilla	Prontuario para personas inmigrantes de ocupaciones del sector servicios.
PREMIOS GALARDONES: 3 prácticas	Galardón. Calidad social	1	Castellón	Galardón Accord a la calidad social
	Galardón	1	Huelva	Galardón "Fénix"
	Galardón	1	Horta Nord	Distintivos Pactem Nord a la corresponsabilidad territorial.
METODOLOGÍA, MATERIAL PRODUCTOS: 15 prácticas	Metodología. Formación empleo social	1	Castellón	Introducción transversal del empleo social en asignaturas universitarias a través de una guía.
	Metodología. Observatorio	1	Gandía	L'observatori
	Metodología. Talleres RSC	1	Cuenca	Talleres productivos sobre RSC
	Metodología. TIC	1	Gandía	Competencias digitales e innovación social- Urbalab Gandía
	Metodología. Formación	1	Gijón	Escuela de la segunda oportunidad
	Metodología. Orientación.TIC	1	Gijón	Espacio Integral de Orientación para el Empleo
	RS Documentos sensibilización	1	Granada	Boletín Electrónico sobre Responsabilidad Social.
	Web. Oferta empleo		Sevilla	Redifusión (sindicación) de contenidos web
	Guía Cláusulas	1	Granada	Guía Práctica para la incorporación de Cláusulas Sociales en la Contratación Pública.
	Diagnóstico. Estudio territorio	1	Sevilla	Diagnóstico de territorios desfavorecidos de la ciudad de Sevilla

	Metodología. Observatorio	1	Sevilla	Observatorio Permanente de la Inmigración
	Metodología. Observatorio		C Valenciana	ERSE (Observatorio de ética y responsabilidad social de la empresa de la Comunidad Valenciana)
	Estudio empleos emergentes	1	Sevilla	Estudio prospectivo de Ecoempleos emergentes en Sevilla y su área de influencia.
I.O. /GÉNERO: 11 prácticas	Formación IO	1	Cuenca.	Formación en IO del equipo técnico.
	Plan de igualdad	1	Cuenca	Plan de Igualdad y conciliación de ADIMAN
	Perspectiva de género	1	Cuenca	Unidades de género.
	Conciliación	1	Gijón	Proyecto 11x12: para conciliar vida familiar y laboral
	I.O/Género. Laboral	1	Gijón	Unidad de género
	Plan de igualdad	1	Granada	Plan Transversal de Género
	Plan de igualdad empresa	1	Mataró	Plan de Igualdad de la empresas CASAS S.A.
	Lenguaje género	1	Mataró	Universalizar el uso de un lenguaje inclusivo y no estereotipado.
	I.O. Foro	1	Horta Nord	Foro para la igualdad de oportunidades comarca de l'Horta Nord
	I.O. Conciliación	1	Sevilla	Fomento de las estructuras de apoyo familiar, conciliación de la vida familiar y laboral.
	I.O. Jornadas	1	Rivas Vacía Madrid	Jornadas de conciliación de la vida laboral, familiar y personal.
FORMACION RS: 5 prácticas	RS: Seminario Intercambio experiencias	1	Granada	Seminario "Intercambio de experiencias de responsabilidad social en las organizaciones como elemento favorecedor de la cohesión social y territorial"
	Formación RS	1	Granada	Curso semipresencial "La Responsabilidad Social, un nuevo enfoque para la organización"
	Formación cláusulas	1	Granada	Curso semipresencial "La Contratación Pública con criterios sociales, éticos y ambientales"
	Formación. Jóvenes Mediación.	1	Valle de Guadalhorce	Jóvenes Mediadores/as en conflicto
	Formación. Motivación f. reglada	1	Sevilla	Acciones de sensibilización y motivación hacia la formación reglada.
OTROS: 5 prácticas	Desarrollo sostenible. Puesta en valor	1	Valle de	"La Huerta"

	productos locales		Guadalhorce	
	Desarrollo sostenible. Puesta en valor productos locales	1	Valle de Guadalhorce	Puesta en Valor del Patrimonio Quesero Andaluz
	Atención social personas mayores	1	Mataró	Desarrollo de un sistema de Buenas prácticas, desde la perspectiva en los procesos de acompañamiento en la atención social de las personas mayores usuarias de nuestros servicios
	Exposición itinerante		Sevilla	Exposición itinerante de los proyectos de Formación y Empleo de Polígono Sur, Sevilla. Feria DUNA.
	Gestión de la diversidad	1	Sevilla	Gestión de la diversidad

## 2.4 REFLEXIÓN SOBRE EL PAPEL DE LOS AGENTES EN EL TERRITORIO Y DIFUSIÓN Y DINAMIZACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS.

**Actuación 4.** REFLEXIÓN A PARTIR DE LA INFORMACIÓN APORTADA SOBRE EL PAPEL DE LOS AGENTES EN EL TERRITORIO Y LA DIFUSIÓN Y DINAMIZACIÓN DE LAS BBPP.

Una vez finalizadas las tres primeras actuaciones se inicia la cuarta actuación, que consiste en una reflexión, a partir de la información aportada, sobre el papel de los agentes en el territorio y la difusión y dinamización de las buenas prácticas.

Tras realizar un análisis de las buenas prácticas sobre RSE en los diferentes territorios recopiladas por el Grupo 3 en los años 2010 y 2011, se puso de manifiesto que un 84% de éstas, correspondían a prácticas desarrolladas por la administración pública (ayuntamientos, diputaciones, ciudad autónoma, consorcios liderados o con fuerte participación de la administración pública y universidad). Ante este dato, se elaboró un cuestionario *ad hoc* cuyas preguntas tienen como objetivo conocer los motivos de la baja presencia de buenas prácticas de otros agentes del territorio y recoger propuestas para aumentar su difusión para, a su vez, servir de catalizador de nuevas prácticas.

A continuación se presenta el apartado B del cuestionario elaborado para aportar respuestas a las dudas planteadas en el apartado anterior.

**APARTADO B. PAPEL DE LOS AGENTES EN EL TERRITORIO**

**1. La escasa presencia de buenas prácticas en RSE fuera de la administración pública en los diferentes territorios recopiladas en la base de datos de la Red Retos se debe a:**

A. No existen o hay pocas prácticas en el territorio desarrolladas por otros agentes al margen de la administración pública.
B. Los agentes del territorio (al margen de las entidades participantes) desconocen la Red Retos.
C. La información de otros agentes sociales no llega hasta los/as representantes del territorio en la Red Retos.
D. Las entidades participantes en la Red Retos, en su mayoría administración pública, sesgan involuntariamente la información.
E. Otras: ¿Cuáles?

**2. Si ha marcado la opción A: ¿Por qué considera que no existen o que hay escasas prácticas sobre responsabilidad social al margen de la administración pública en su territorio?**

**3. Si ha marcado la opción B: ¿Cómo cree que puede mejorarse la difusión de la Red Retos en su territorio?**

**4. Si ha marcado la opción C: ¿Cómo cree que puede mejorarse la comunicación entre los distintos agentes del territorio y los representantes del territorio en la Red Retos?**

**5. Realice todas aquellas observaciones y sugerencias que considere oportunas respecto al papel de los diferentes agentes en el proceso de construcción del TSR.**

**2.4.1. ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS AL APARTADO B DEL CUESTIONARIO. PAPEL DE LOS AGENTES EN EL TERRITORIO.**

A continuación se recogen las respuestas aportadas por las entidades de los distintos territorios entrevistados, agrupadas por coincidencia en las opiniones recogidas. Se indica el número de territorios que coincide en sus opiniones acerca de cada uno de los temas abordados, aunque no se mencionan cada uno de ellos por temas de confidencialidad.

**Motivos de la escasa presencia de buenas prácticas en RST fuera de la administración pública en la base de datos de la Red Retos.**

**PREGUNTA Nº1.** La escasa presencia de buenas prácticas en RSE fuera de la administración pública en los diferentes territorios recopiladas en la base de datos de la Red Retos se debe a:

<b>4 TERRITORIOS</b>	<b>A. NO EXISTEN O HAY POCAS PRÁCTICAS EN EL TERRITORIO DESARROLLADAS POR OTROS AGENTES AL MARGEN DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.</b>
<p>Si ha marcado la opción A: ¿Por qué considera que no existen o que hay escasas prácticas sobre responsabilidad social al margen de la administración pública en su territorio?</p> <p><b>TERRITORIOS PEQUEÑOS Y TRADICIONALES.</b></p> <p>Se trata de territorios tradicionales y pequeños o con determinadas particularidades, como Ceuta, por lo que no hay o hay escasas prácticas de RS, es la administración pública la que pone en marcha actividades relacionadas con la RS, las empresas no conocen temas de RS ni las ventajas que aportan.</p>	
<b>15 TERRITORIOS</b>	<b>B. LOS AGENTES DEL TERRITORIO (AL MARGEN DE LAS ENTIDADES PARTICIPANTES) DESCONOCEN LA RED RETOS.</b>
<p>3. Si ha marcado la opción B: ¿Cómo cree que puede mejorarse la difusión de la Red Retos en su territorio?</p> <p><b>1) OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS PARA SENSIBILIZAR, INFORMAR Y DIFUNDIR.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se deben aprovechar relaciones ya establecidas con otras entidades, como empresas con las que se ha firmado convenios de prácticas laborales y formación, y ayuntamientos con los que se colabora para sensibilizar, difundir e informar sobre BBPP de RST.</li> <li>- Utilizar proyectos y acciones propias para la difusión o la vinculación de las BBPP de RST a temas de empleo, por los campos comunes existentes.</li> </ul>	

**2) ASIGNACIÓN DE RECURSOS PROPIOS PARA PODER DIFUNDIR TENIENDO EN CUENTA EL PÚBLICO OBJETIVO:**

- Necesidad de utilizar diferentes estrategias en función del público objetivo destinatario de la difusión: ayuntamientos, emprendedores/as, asociaciones u otros agentes sociales.

A modo de ejemplo se enumeran varias posibilidades: Activar links en las webs de cada entidad del territorio, elaborar un plan de comunicación municipal en el que se integre un grupo de trabajo con los agentes del territorio, puesta en marcha de una subcomisión de trabajo de la Red Retos para plasmar el plan de comunicación en cada territorio, etc.

**3) HAY QUE LLEGAR AL MUNDO DE LA EMPRESA, QUE NO SE QUEDE TANTO EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA: NECESIDAD DE TRANSMITIR A LAS EMPRESAS DEL TERRITORIO LA UTILIDAD DE LA RST.**

- Necesidad de difundir las BBPP a empresas grandes y pequeñas del territorio, que vean una utilidad y necesidad de formar al empresariado de PYMES, se apunta que se encuentra poca formación en el seno de las mismas.

**4) COMPROMISO ANUAL TODAS LAS ENTIDADES DE RETOS DE PRESENTAR 1 BBPP DE UNA ENTIDAD DEL TERRITORIO EN LA QUE NO PARTICIPE.**

**8 TERRITORIOS**

C. LA INFORMACIÓN DE OTROS AGENTES SOCIALES NO LLEGA HASTA LOS/AS REPRESENTANTES DEL TERRITORIO EN LA RED RETOS.

Si ha marcado la opción C: ¿Cómo cree que puede mejorarse la comunicación entre los distintos agentes del territorio y los representantes del territorio en la Red Retos?

**1) HAY TERRITORIOS DONDE YA SE ASIGNAN RECURSOS PARA QUE ESA MEJORA SE PRODUZCA, PERO HAY QUE SEGUIR HACIENDO COSAS PARA TENER VISIBILIDAD.**

- Se realizan jornadas, mesas de trabajo con agentes sociales y económicos, reuniones anuales que suponen un punto de partida, pero hay que seguir trabajando para mejorar la comunicación: crear un blog, boletines, notas de prensa, fotos, etc.

**2) SON TEMAS ESTRATÉGICOS DIFÍCILES DE TRATAR EN TIEMPOS DE CRISIS.**

**8 TERRITORIOS**

D. LAS ENTIDADES PARTICIPANTES EN LA RED RETOS, EN SU MAYORÍA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, SE SGAN INVOLUNTARIAMENTE LA INFORMACIÓN.

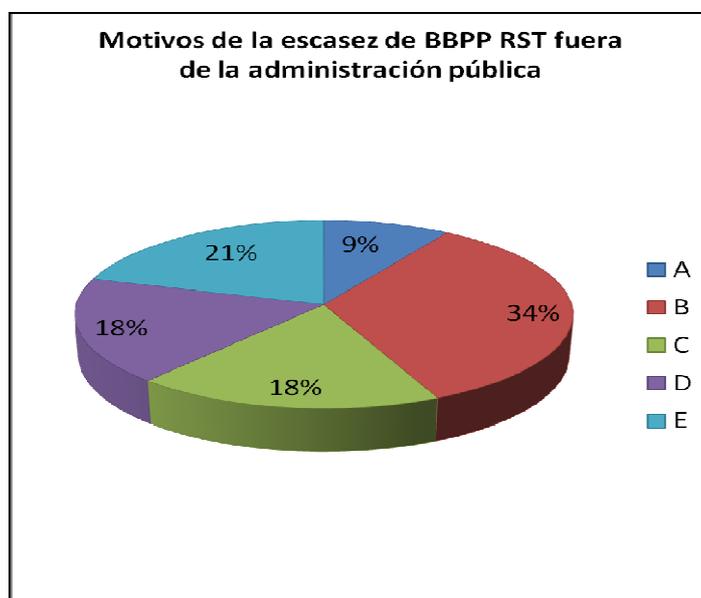
**1) TENDENCIA A VISIBILIZAR LAS EXPERIENCIAS QUE SE LIDERAN O EN LAS QUE SE PARTICIPA.**

- Siempre hay mejor acceso a la información propia.

<p><b>9</b></p> <p><b>TERRITORIOS</b></p>	<p><b>E. Otras:</b></p> <p><b>¿Cuáles?</b></p> <p><b>1) DIFICULTADES DE LOS AGENTES DEL TERRITORIO PARA IDENTIFICAR QUÉ SON BUENAS PRÁCTICAS, AUNQUE EN REALIDAD LAS ESTÉN TRABAJANDO.</b></p> <p>- Hay buenas prácticas de responsabilidad social pero los agentes que las practican no son capaces de identificarlas.</p> <p><b>2) SE HAN CENTRADO ESFUERZOS EN RST Y DIFUSIÓN DE BBPP PRIMERO EN EL NIVEL INTERNO.</b></p> <p>- Se considera conveniente <i>“predicar con el ejemplo”</i> y comenzar primero por la RS de las propias entidades.</p> <p><b>3) SE REALIZA DIFUSIÓN CASI SIMBÓLICA, SE PODRÍA HACER MUCHO MÁS CON MÁS FINANCIACIÓN.</b></p> <p>- Preocupa que a efectos de difusión se quede todo en el reparto de los CD’s anuales del informe de actividades de la Red Retos entre las entidades colaboradoras y meras colaboraciones simbólicas.</p> <p>- Se puede hacer una buena difusión porque las entidades tienen establecidas muchas colaboraciones y contactos pero se precisa de financiación.</p> <p><b>4) LA RED ESTÁ VINCULADA A PROYECTOS. HACE FALTA UN LIDERAZGO EN TODOS SUS EXTREMOS: TÉCNICOS Y ECONÓMICOS.</b></p> <p>- En el momento actual falta pasar a la acción, son momentos de incertidumbre, preocupación por cómo va a quedar la situación después de la crisis, da la sensación de que está todo parado.</p> <p><b>5) LOS AGENTES DEL TERRITORIO CON LOS QUE SE HACE LA DIFUSIÓN DE LA RED NO SE IDENTIFICAN CON CONTENIDOS GENERALES PORQUE LES SUENA A BUROCRACIA.</b></p>
---	---

Tal como muestra el siguiente gráfico, el principal motivo esgrimido por los territorios participantes ante la falta de prácticas de RST fuera de la administración pública en la base de datos de Retos se refiere al desconocimiento de la red por parte de los otros agentes de los

territorios, al que aluden un 34% de las entidades. El siguiente grupo, por frecuencia, serían diferentes motivos diversos (dificultades para la identificación de buenas prácticas, escasa difusión, concentración de esfuerzos a nivel interno, falta de liderazgo y no identificación del resto de agentes del territorio con la red) expresados por un 21% de los territorios. Le siguen, con un 18% cada uno de ellos, aquellos territorios que lo razonan en base a que la información de otros agentes no llega hasta los representantes de la Red Retos y a que se produce un sesgo involuntario de la información. Finalmente, sólo un 9% considera que hay escasez de buenas prácticas en el territorio desarrolladas por otros agentes.



A. Ausencia o escasez de buenas prácticas en el territorio desarrolladas por otros agentes.
B. Los agentes del territorio desconocen la Red Retos.
C. La información de otros agentes no llega hasta los/as representantes de la Red Retos.
D. Las entidades participantes en la Red Retos, en su mayoría administración pública, sesgan involuntariamente la información.
E. Otras causas.

## Papel de los agentes en el territorio

**PREGUNTA Nº 2.** Realice todas aquellas observaciones y sugerencias que considere oportunas respecto al papel de los diferentes agentes en el proceso de construcción del TSR.

**A. PARA MANTENER ACTIVA LA RED SE PRECISA DEDICACIÓN POR PARTE DEL PERSONAL DE LAS ENTIDADES.**

- El trabajo de difusión de buenas prácticas entre los agentes del territorio precisa dedicación, hay entidades con personal con dedicación exclusiva a temas de responsabilidad social que son los que pueden aportar más trabajo a la red.

**B. ALGUNAS REDES COMO RETOS PERSISTEN DESDE EL INTERÉS Y COMPROMISO TÉCNICO POR MANTENERLAS.**

- Dentro del compromiso de adhesión a la red no se establece asignación de recursos ni tiempo específico de dedicación, lo que supone que la participación en actividades y el trabajo a desarrollar por la Red Retos se debe asumir por el personal de las entidades además de las obligaciones laborales del personal técnico inherentes a su puesto de trabajo.

**C. LA ESTABILIDAD DE LA RED DEPENDE DE LA APUESTA POLÍTICA DE LOS TERRITORIOS. LA MAYORÍA DE LAS REDES SURGEN FINANCIADAS POR PROYECTOS, POR LO CUAL CUANDO ACABAN ÉSTOS LA RED QUEDA REDUCIDA A CONTACTOS Y COLABORACIONES ESPORÁDICAS.**

- Los temas innovadores como las redes se han trabajado con resultados positivos mientras se han financiado a través de proyectos pero no se ha realizado una apuesta política clara desde los municipios, por lo que una vez finalizada la financiación externa, han desaparecido o se han visto reducidos a colaboraciones informales o esporádicas. Se apuntan como posibles causas: la falta de visión estratégica o visiones a corto plazo y el no haber sido suficientemente valoradas.

- En la mayor parte de los territorios se ha podido trabajar en red o a través de proyectos de financiación europea (como los del MAP) o con financiación regional autonómica a través de pactos por el empleo (en la actualidad casi la totalidad de esta financiación no está operativa).

- En algunos territorios se apunta a que tienen redes estables formales y con adhesiones, con reuniones periódicas a los que se invita a participar en diferentes actividades como formación o seminarios. Estos territorios donde se mantienen redes estables se debe a

que las entidades promotoras de la red tienen departamentos de responsabilidad social estables con personal asignado o tienen aprobados proyectos que todavía tienen financiación a través de pactos regionales u otras fuentes de financiación.

- Aunque la mayor parte de los territorios establecen una relación directa entre el mantenimiento de las redes estables y la financiación externa de las mismas, hay unos cuantos territorios (aunque muy pocos, sólo 2) que destacan la visión desde el territorio de promover la RST, el trabajo en redes estables en un contexto de crisis como un cambio estratégico para salir de la actual situación de crisis, tener como base la red, para gestionar el territorio.

**D. LA RSE ES UNA CUESTION DE VOLUNTAD POLÍTICA.**

- Es una apuesta política, hay dinero pero no se hace porque no se entiende. Es fácil en esta época entender que hay que trabajar en temas como promoción económica sin enfoque transversal.

- Preocupa que el saber hacer que se ha generado durante tantos años de Iniciativas europeas y de trabajo en redes se pierda desde una visión reduccionista que apueste sólo por estrategias de política asistencial.

**E. FALTA DE FORMACIÓN A NIVEL INTERNO EN TEMAS DE RSE POR ENTIDADES REPRESENTANTES DE LA RED.**

- Es importante iniciar procesos de formación con personal técnico de las propias entidades: servicios de contratación, intervención y otros departamentos.

**F. ESTABLECER CRITERIOS PARA ESTABLECER QUÉ ES UNA BUENA PRÁCTICA, ESTABLECIENDO CRITERIOS Y UNA EVALUACIÓN EXTERNA.**

- Se plantea la posibilidad de establecer indicadores que permitan valorar las buenas prácticas, como colaboración, sostenibilidad, permanencia, eficacia o innovación. Aprovechando la asamblea anual proponer un reconocimiento de buenas prácticas que puedan aportar más impacto a la red o incluso a los territorios.

**G. HAY OTRAS OPINIONES QUE SE RECOGEN COMO INTERESANTES:**

- El ritmo de trabajo de la Red Retos es a veces un poco lento.

- Institucionalizar las redes es un error.

### Cuadro resumen sobre el papel de los agentes en la construcción de TSR

- Necesidad de una dedicación asignada del personal de las entidades.
- En muchos territorios redes persisten desde interés y compromiso técnico por mantenerlas.
- Necesidad de apuestas políticas a medio plazo. Las redes surgen vinculadas a proyectos. Cuando finalizan, la red se reduce a contactos y colaboraciones esporádicas.
- Las redes institucionalizadas son frágiles. Debe avanzarse hacia la formación de Redes estables formales y con adhesiones de múltiples agentes.
- Con la crisis se apuesta por temas promoción económica sin aplicar un enfoque transversal: la RST no se entiende y queda en segundo plano, se pierde saber hacer.
- Se ve necesario: formación interna, establecer criterios para identificar una buena práctica, aumentar el ritmo de trabajo de Retos.

## 2.5. RECOGIDA DE PROPUESTAS SOBRE EL PRODUCTO FINAL.

### Actuación 5. RECOGIDA DE PROPUESTAS SOBRE EL PRODUCTO FINAL.

Se trata de la actuación número 5 del plan de trabajo: recogida de propuestas sobre el producto final sobre buenas prácticas. En el apartado B del cuestionario se incluyen 4 preguntas acerca del producto final atendiendo a su utilidad y formato así como una pregunta abierta a otras alternativas y sugerencias en cuanto a producto final sobre buenas prácticas. Los resultados se basan en las 21 entrevistas realizadas a los territorios.

### APARTADO C. PRODUCTO FINAL SOBRE BUENAS PRÁCTICAS

1. ¿Piensa que sería útil en su territorio para la difusión de la Red Retos contar con un producto sobre Buenas Prácticas?
2. Señale otras posibles utilidades que considere de interés para la Red Retos o para su entidad.
3. ¿Qué tipo de documento y/o formato considera de mayor interés?
4. Otros

A continuación se recogen las respuestas aportadas por las entidades de los distintos territorios de la Red Retos en relación al producto final.

### **Utilidad**

**PREGUNTA Nº1.** ¿PIENSA QUE SERÍA ÚTIL EN SU TERRITORIO PARA LA DIFUSIÓN DE LA RED RETOS CONTAR CON UN PRODUCTO SOBRE BUENAS PRÁCTICAS?

- La gran mayoría de los territorios consideran útil contar con un producto sobre buenas prácticas para mejorar la difusión de las mismas y de la propia Red Retos en su territorio. **19 TERRITORIOS.**

**PREGUNTA Nº 2.** SEÑALE OTRAS POSIBLES UTILIDADES QUE CONSIDERE DE INTERÉS PARA LA RED RETOS O PARA SU ENTIDAD.

**A. COMUNICAR DENTRO DE LA PROPIA ADMINISTRACIÓN, IMPLICAR Y FORMAR AL PERSONAL TÉCNICO.**

- Se ve como una asignatura pendiente la mejora de la comunicación en el nivel interno, es necesario contar con productos que permitan visibilizar el trabajo realizado hacia las propias entidades y hacia la ciudadanía. Dentro de la red hay entidades con mucho potencial de difusión.

**B. NECESARIO SALIR DEL ENTORNO DE RETOS: QUE SE PUEDA LLEGAR A ALCALDES Y ALCALDESAS, A EMPRESARIADO, A GENTE DE LA CALLE.** Se considera muy importante llegar a las empresas.

### **Formato**

**PREGUNTA Nº 3.** ¿QUÉ TIPO DE DOCUMENTO Y/O FORMATO CONSIDERA DE MAYOR INTERÉS? FOLLETO CON RESUMEN EJECUTIVO Y EJEMPLOS, POWER POINT, CD ROM, ETC?

**A. FOLLETO CON PRESENTACIÓN EN POWER Y/O RESUMEN EJECUTIVO. 11 TERRITORIOS.**

Algunos territorios ponen de manifiesto que ven utilidad al folleto, con un resumen ejecutivo aunque con formato muy gráfico, lenguaje o imágenes no dirigidas sólo a personal técnico e información general que no esté desactualizada con facilidad. La presentación (por ejemplo en *power point* o similar) puede permitir complementar el folleto, realizar el reajuste y también la adaptación al público destinatario. Se deberían elegir ejemplos gráficos, tipos de buenas prácticas lo más visuales posibles y en algunos casos también sería interesante que ambos productos sirvan para formar e informar.

**B. FORMATO ELECTRÓNICO QUE PERMITA REAJUSTAR: PDF QUE PUEDA MANIPULARSE PARA RESCATAR LAS PARTES QUE SE CONSIDEREN MÁS INTERESANTES, PRESENTACIÓN COLGADA EN RED O PEN DRIVE. 7 TERRITORIOS**

Formato que se ve con muchas ventajas porque tiene bajo coste y se puede actualizar o reajustar, permite la difusión por correo electrónico, se puede imprimir a demanda y colgar en la Web. Se ve combinable con una guía en soporte papel sencillo muy breve de preguntas frecuentes. Se proponen distintas posibilidades como un formato muy gráfico, folleto en formato digital para hacer *mailings* con enlace a la Red Retos.

**C. CD. 4 TERRITORIOS**

Se apunta la posibilidad de contar con un CD de autoarranque que te permita mover a las diapositivas, como alternativa más innovadora que el formato de *power point*.

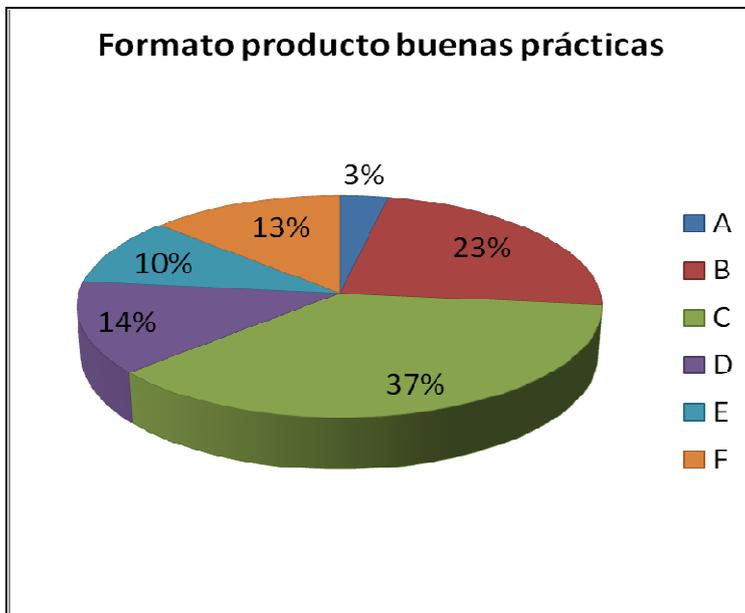
**D. VIDEO. 3 TERRITORIOS.**

Un video de 3 minutos muy claro, dinámico y educativo.

**E. OTROS. Aportaciones variadas de los territorios.**

- Libro blanco a nivel de red. Canales y medios de comunicación más adecuados en función del público. Traducción al lenguaje prensa.
- Presentación con todo unificado.
- Pequeña guía o dossier con ejemplos de buenas prácticas y por qué constituye una buena práctica.
- Pequeño anuncio 3 minutos a modo de *spot* publicitario.
- Participación en la Asamblea las personas que lideran las buenas prácticas en los territorios.

Respecto a los formatos y a modo de resumen, el siguiente gráfico muestra los porcentajes de cada una de las posibilidades.



A. Libro blanco interno para la Red y difusión selectiva a colectivos objetivo
B. Formato electrónico no protegido de amplia difusión (red, <i>pen drive</i> ...)
C. Folleto con presentación o resumen ejecutivo
D. CD
E. Vídeo
F. Otros

## 2.6 OTROS COMENTARIOS DE INTERÉS.

En la parte final del cuestionario se diseñó un apartado abierto para recoger aportaciones generales no abordadas en los apartados anteriores. La primera de ellas relacionada con la difusión de las buenas prácticas y la segunda referida a cualquier comentario o sugerencia de interés.

#### APARTADO D. OTROS COMENTARIOS.

1. Opinión sobre las aportaciones realizadas por el grupo 3 en relación a la difusión de las Buenas Prácticas.
2. Otros comentarios y/o sugerencias que considere de interés.

#### PREGUNTA Nº 1. OPINIÓN SOBRE LAS APORTACIONES REALIZADAS POR EL GRUPO 3 EN RELACIÓN A LA DIFUSIÓN DE LAS BUENAS PRÁCTICAS.

*Nota: No se indican algunas de las aportaciones realizadas por el grupo como la edición de un boletín, su incorporación en la web, la participación en actos públicos y premios o la edición de revistas porque en la actualidad ya se han materializado.*

#### A. CREACIÓN DE UN RECONOCIMIENTO ANUAL A UNA BUENA PRÁCTICA POR TEMÁTICAS O SECTORES ENTRE LAS QUE CADA AÑO SE HAYAN PRESENTADO POR LAS ENTIDADES MIEMBRO DE LA RED RETOS. (INTERNOS O EXTERNOS).

La mayor parte de los territorios consideran interesante la creación de un reconocimiento:

**14 TERRITORIOS** a favor y otros 4 aportan aspectos a tener en cuenta.

##### Argumentos a favor:

- La implicación del Ministerio refuerza el valor de las buenas prácticas y puede servir de estímulo para los territorios.
- Permite proyectar las buenas prácticas más allá del conocimiento del personal técnico hacia los responsables políticos, mejorando las posibilidades de que apuesten por estos temas.
- Sería interesante establecer modalidades lideradas por distintos agentes: en el ámbito de la empresa o la administración, se ponen ejemplos internacionales (*Want to China*), donde todo está en inglés y muy tasado.
- Posibilita la visibilidad de la red
- Estimula la presentación de buenas prácticas.

**Aspectos a tener en cuenta:**

- Que no genere competitividad o desánimo en los territorios menos adelantados o con menos recursos.
- Es conveniente que el acto se realice en el territorio de la buena práctica para que la difusión sea la adecuada.
- Posibilidad de politizar el acto.
- Precisa de dedicación para ponerlo en marcha y estimular la diversidad en la participación, de lo contrario siempre se presentarán territorios con recursos.

**B. ACCIONES DE DIFUSIÓN: “MAILING ANUAL” A TODO EL TERRITORIO NACIONAL SOBRE LA EXISTENCIA DEL CATÁLOGO DE BUENAS PRÁCTICAS.**

La mayor parte de los territorios consideran muy adecuada esta actuación. **16 TERRITORIOS.**

- Se considera por todas las entidades la Federación Española de Municipios y provincias como un canal muy adecuado para realizar el “mailing”, aprovechando su participación en la red como entidad observadora y por la posibilidad de que la información llegue a muchos ayuntamientos.
- Otras aportaciones de interés:
  - Acudir a las Federaciones de Municipios y provincias a nivel autonómico.
  - No realizar anualmente la difusión, si son las mismas buenas prácticas. Necesidad de actualizar la base de BBPP antes de difundirla para que tenga credibilidad.
  - Aprovechar el boletín para difundir buenas prácticas.

**C. ACCIONES FORMATIVAS Y SEMINARIOS LOCALES.**

**15** de los **TERRITORIOS** consideran muy apropiada esta alternativa, hay 1 que no está de acuerdo.

- Es una opción muy respaldada por los territorios que proponen de forma mayoritaria aprovechar recursos formativos que ya están en funcionamiento (planes de formación continua, seminarios permanentes, cursos de verano) para incorporar información a través de ponencias o módulos sobre las buenas prácticas de la red Retos. Toda la formación es muy interesante y en este ámbito todavía hace mucha falta, las buenas prácticas pueden ayudar a visibilizar actividades de interés de responsabilidad social en los territorios.

- Se plantea el desarrollo de un módulo transversal que se pueda adaptar a diversidad de acciones formativas. La formación es importante porque se desarrolla material que luego permite seguir trabajando en estos temas.
- Sería importante desarrollar material y metodología por la red en este ámbito y compartirlo, también de otra formación relacionada con responsabilidad social de la que ya se disponga.

#### **Aspectos a tener en cuenta**

- Como un punto débil se apunta la necesidad de financiación para poder implementarla.

#### **D. PRESENCIA EN LOS FOROS ESPECIALIZADOS Y REDES SOCIALES.**

Están de acuerdo en que podría ser una buena alternativa **14 TERRITORIOS**.

#### **Aspectos a tener en cuenta.**

- Aunque se considera un vehículo muy adecuado para la difusión, se pone de manifiesto de forma muy mayoritaria la necesidad de utilizar un lenguaje específico que hay que conocer para llegar y adaptarse al público destinatario que interesa.
- Se comenta que hay personal técnico e incluso entidades reacias a la incorporación de las nuevas tecnologías.
- Es importante que a nivel de imagen se cuide y se vea actualizado para que no tenga efectos negativos.
- Muchas de las entidades entrevistadas comentan que no utilizan las redes porque no son usuario/as aunque reconocen su interés e importancia y que también muchas de las entidades con las que trabajan plantean obstáculos, especialmente en personas con edades avanzadas.
- Por parte de integrantes del grupo de comunicación se manifiesta la necesidad de más implicación para apoyar el tema.
- Sería interesante tener presencia en LinkedIn.

#### **E. PROPUESTAS A CADA TERRITORIO DE UNA BUENA PRÁCTICA ANUAL A LLEVAR A CABO. (RELACIONADA CON LA MANERA DE TRABAJAR EN EL TERRITORIO, CON EL DESARROLLO DE UN PROGRAMA EN CONCRETO, ETC).**

Esta alternativa ha generado un mayor desacuerdo, pronunciándose totalmente a favor **10 TERRITORIOS** y expresando dudas y aspectos a tener en cuenta otros 7.

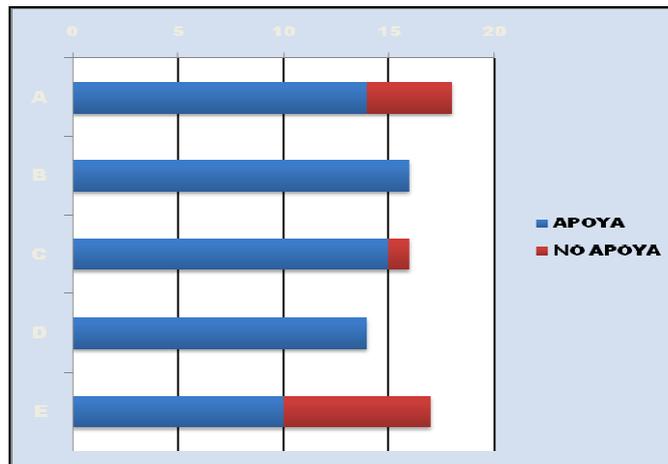
**Aspectos a tener en cuenta.**

- Hay que trabajar y contar con recursos para poder llevarla bien a la práctica, precisa de financiación.
- Promueve la tendencia a unificar por lo que puede restar interés.

**Propuestas de interés.**

- Se proponen ideas alternativas de interés:
  - Que cada territorio tenga ocasión una vez al año en la asamblea o en una jornada de explicar en dos minutos una buena práctica.
  - Hay territorios que han hecho algo parecido, como en Burgos, con un calendario de mesa, cada mes una idea de responsabilidad social. Idea, slogan y carta, jornada de difusión: “Compite con ética”.

El siguiente gráfico muestra, de una forma visual, el nivel de apoyo de cada una de las alternativas por parte de los territorios, tal como hemos descrito en este apartado.



<b>A.</b> Reconocimiento anual de una BP
<b>B.</b> Difusión “mailing anual”
<b>C.</b> Acciones formativas y seminarios locales
<b>D.</b> Presencia en foros especializados y redes sociales
<b>E.</b> Propuesta a cada territorio de una BP anual a desarrollar
<b>A.</b> Reconocimiento anual de una BP

**PREGUNTA Nº 2. OTROS COMENTARIOS Y/O SUGERENCIAS QUE CONSIDERE DE INTERÉS**

**A. ESTABILIDAD DE LA RED. NECESIDAD DE UN COMPROMISO, UN MÍNIMO PRESUPUESTO PARA PARTICIPAR EN REDES. 4 TERRITORIOS.**

- La mayoría de las entidades pone de manifiesto que no cuenta con personal ni presupuesto para participar en la Red Retos, por lo que se mueven en un terreno poco estable. Consideran que se debería contar con un mínimo presupuesto.
- Hay entidades que, al no contar con ningún servicio ni personal para temas de responsabilidad social, para realizar las actividades comprometidas en Retos tienen que desarrollarlas paralelamente a sus actividades y objetivos de trabajo, lo cual crea situaciones de frustración y estrés. No se considera conveniente que la participación en la Red Retos se vea como una participación altruista de una entidad, que luego repercute en personas. Es necesario profundizar en el nivel de compromiso, ya que si no se hace propio y no hay obligaciones expresas de participación en la Red Retos, la red acaba teniendo poco calado.
- Muchas entidades han financiado redes estables a través de proyectos o pactos por el empleo, pero ahora se encuentran sin financiación o acuerdo a nivel regional.
- Sería interesante exigir a las entidades que participan en la Red Retos a valorar lo que aportan: dedicación exclusiva de personal en un porcentaje de horas, cesión de instalaciones, organización de cursos o jornadas, etc. También la exigencia de dar difusión en sus webs o de utilizar canales propios de las instituciones como revistas o BOPS.
- Se debe buscar la forma de que la participación en la red no sea algo puntual ; es necesario otro compromiso para que se entienda de otra manera y llegue a otras entidades.

**B. CONVENIENCIA DE UTILIZAR ESPACIOS MÁS ADECUADOS PARA FOMENTAR LA PARTICIPACIÓN. 2 TERRITORIOS.**

- Se considera que se podrían mejorar las reuniones anuales con el objeto de crear espacios más participativos. Se pone como un ejemplo de buena práctica en este sentido la reunión de Bilbao. Se aprecia el esfuerzo que se realiza en las asambleas pero hay una agenda muy apretada y el personal técnico y político participa de igual forma.

**C. LA RESPUESTA ANTE LA CRISIS EN MATERIA DE RS: DEPENDE DEL TIPO DE APUESTA DE LOS/AS RESPONSABLES POLÍTICOS/AS. 3 TERRITORIOS.**

- En algunos territorios la crisis ha hecho que algunos temas innovadores como la responsabilidad social se paralicen o pasen a un segundo plano, centrándose los esfuerzos en temas asistenciales y en cubrir gastos, y desplazando los de innovación e incluso los de intervención social.
- Hay menos recursos humanos, menos perspectivas de futuro y preocupa que se está perdiendo mucho conocimiento, saber hacer, “*know how*”. Se refleja desánimo e incertidumbre.
- En otros territorios se está intentando reestructurar, mantener el equipo y la estructura con las mismas líneas de trabajo, con muchos esfuerzos para hacer compatible la difícil realidad de necesidad y desempleo con los ajustados presupuestos.
- Los menos, pero sí hay algunos territorios, en los que se sigue apostando por la responsabilidad social, manteniendo departamentos o personas con dedicación exclusiva con fondos propios e incluso ampliando programas. El personal técnico pone de manifiesto que se trata de apuestas políticas de sus responsables por temas de promoción económica y RSE basadas en la convicción de que por este camino se va a salir de la crisis antes, poniendo en valor estrategias para la creación de empleo como instrumento clave para salir de la crisis.
- La crisis no justifica que se aborde la responsabilidad social con miedo. Bajo el lema “La RS puede cambiar el mundo si nos las creemos”, hay empresas que han apostado con éxito por la responsabilidad social porque la han integrado en sus estrategias y en sus objetivos. Se tiene la sensación de que no se puede llegar hasta el final, siempre se está en niveles iniciales, se avanza de forma muy lenta.

**D. EL PERSONAL QUE PARTICIPA EN LA RED RETOS REFLEJA UN COMPROMISO MAS ALLÁ DE LO INSTITUCIONAL. 2 TERRITORIOS.**

- Se pone de manifiesto una apuesta del personal técnico más allá de los compromisos formales de participación de las propias entidades. Estar en una red siempre es interesante, por el nombre del territorio, por conocer otras experiencias, pero implantar temas nuevos de RST en las políticas cuesta mucho. Al personal técnico participar en las

actividades y grupos de la red les supone mucho esfuerzo, más allá de la mera presencia en las asambleas.

**E. LAS EMPRESAS PONEN EN VALOR LA RSE SI SE LES DAN CRITERIOS Y OBJETIVOS CLAROS.**

**F. SE TRATA DE UNA RED MUY HOMOGÉNEA RESPECTO A SUS INTEGRANTES.**

- A pesar de representar a diversidad de agentes sociales en sus territorios, en la realidad funciona como una red de administraciones públicas. Podría resultar interesante intentar gestionar la diversidad con otras fórmulas: dar entrada directa a otros agentes sociales como observadores, crear espacios para que puedan relacionarse y discutir de forma independiente el personal técnico y el político (que tiene claves diferentes), etc. Del mismo modo, fomentar el intercambio de capacidades y la gestión de la diversidad.

**G. LAS BUENAS PRÁCTICAS DE RETOS SE VEN MUY ÚTILES PARA CONCRETAR Y VISUALIZAR TEMAS RELACIONADOS CON RST.**

- A determinados niveles de interlocución es difícil hablar de temas de responsabilidad social sin dar ejemplos, pues no se comprende con facilidad. Las buenas prácticas ayudan a ver que en otros sitios se han encontrado soluciones a temas concretos de empleo, igualdad, formación, etc. a los que en determinados territorios todavía no se ha llegado o no se ha encontrado la alternativa adecuada. Ver buenas prácticas de otros sitios hace que se vean como posibles, que no se descarten.

**H. SE PONEN DE MANIFIESTO MUCHOS ASPECTOS POSITIVOS DE LA RED Y TAMBIÉN POSIBILIDADES DE MEJORA.**

**Aspectos positivos**

- La red tiene un recorrido y un contenido. Los territorios de nueva incorporación expresan que: “se sorprendieron por el trabajo que hay detrás de la red, es una red que funciona y tiene detrás mucho trabajo y contenido, no sólo una red formal...” También la ilusión, las buenas relaciones que se perciben, la facilidad para llegar a acuerdos y la falta de rivalidad entre territorios.
- Se valora muy positivamente la participación del Ministerio, que se percibe como clave en la iniciativa.

### Posibilidades de mejora

- La red tiene ya un largo recorrido, se percibe como algo estable pero hay que buscar estrategias para que la participación en la red de los territorios no dependa de cambios políticos.
- Se debe seguir trabajando la comunicación, difundir y sensibilizar para que las actividades de la red tengan mayor transcendencia.
- Se propone ampliar las posibles utilidades de la red, por ejemplo a relaciones entre territorios bilaterales, multilaterales, etc. Ver la red como instrumento para colaboraciones y compartir temas de interés común y con proyección.
- Se echa en falta mayor operatividad en determinados temas y una percepción alejada de la realidad que actualmente es muy convulsa (se alude a la pirámide de necesidades de Maslow).
- Se considera conveniente mejorar los espacios y las dinámicas de participación. Se recuerda cómo favoreció la cohesión del grupo la jornada de Bilbao con la dinámica de “open space”. Se apunta la necesidad de tener espacios menos acotados y que permitan facilitar el intercambio sin partir de un tema concreto, planificado previamente. Se pueden utilizar plataformas 2.0 para generar debates en los que luego se profundice presencialmente, abrir temas, plantear propuestas. También buscar espacios de trabajo entre personal técnico y otros diferentes para responsables políticos.
- Se deben incorporar temas nuevos de trabajo pero también velar por la actualización de datos, muy importante para la credibilidad de la red.

### Cuadro resumen de otros comentarios realizados por las entidades participantes en la Red

#### Retos

- La respuesta ante la crisis en materia de RST varía según territorios:  
Mayor parte. Paralización de actividades, pasa a un segundo plano.  
Algunos. Ajuste y optimización de recursos.  
Muy pocos. Mantenimiento o ampliación.
- Se aprecia la trayectoria, el trabajo y el contenido de la Red, no es una red formal, mucho trabajo y contenido de valor para las entidades. Se valora especialmente el apoyo del Ministerio como clave y las buenas relaciones entre sus integrantes.
- El personal que participa en Retos adquiere un compromiso más allá de su trabajo institucional, pero la estabilidad de la red precisa de compromisos y apuestas de los

responsables políticos y asignación clara de recursos.

- Posibilidad de incorporar mejoras: espacios y dinámicas que fomenten la participación, relaciones bilaterales entre territorios temas de interés común.
- La Red es homogénea respecto a sus participantes, introduce sesgos, deben buscarse fórmulas alternativas para implicar a entidades que no sean administración pública.
- Las BBPP son muy útiles para concretar y visualizar la RST.

### 3. CONCLUSIONES

---

Una vez realizado el análisis pormenorizado de cada una de las fases del Plan de trabajo, es momento de extraer las conclusiones. Para ello, a continuación se presenta una síntesis de las principales conclusiones de cada uno de los apartados del informe en base a las entrevistas con los territorios, el análisis de las buenas prácticas y la entrevista en profundidad realizada al gerente de la Fundación ÉTNOR como entidad observadora de la Red.

Respecto a la **REVISIÓN, ANÁLISIS Y VALIDACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS**, a nivel **cuantitativo** destaca que todas las fichas revisadas han precisado modificación de alguno de los campos cumplimentados, siendo los principales campos que presentan mayores diferencias de interpretación los siguientes: Datos de identificación, estado de ejecución, agente responsable, participantes y coste.

Desde un plano más **cuantitativo**, destacan tres aspectos. El primero de ellos está relacionado con la **vigencia**, dado que se han puesto de manifiesto diferencias entre territorios según si trabajan la responsabilidad social en clave de proyecto o de programa/producto sin experimentación previa a través de un proyecto. Esta diferente perspectiva genera problemas al cumplimentar el apartado de estado de ejecución de la ficha que, por el momento, se han solventado incorporando una nota en texto sobre el estado real de ejecución de la buena práctica pero que corresponde al Grupo de Trabajo 3 valorar y decidir cómo se incorporarán estos matices en la ficha. El segundo de los aspectos corresponde a la dificultad, manifestada por algunos de los territorios, para encontrar buenas prácticas concretas mediante los buscadores de la base de datos de la Red Retos que atiende a 3 criterios de búsqueda: ámbito territorial, dimensión y nombre de la práctica. A partir de la reflexión sobre las dificultades de búsqueda de buenas prácticas determinadas, durante el desarrollo del trabajo, se ha incorporado como novedad una clasificación de las buenas prácticas por **tipología**, que de igual modo que en el caso anterior, el Grupo 3 deberá valorar la manera más adecuada de incorporar a la ficha y a la base de datos para mejorar los criterios de búsqueda. Finalmente, el tercer aspecto responde a la posibilidad, manifestada por algunos territorios, de **limitar un máximo de buenas prácticas por territorio** a incluir en la base de datos, argumentado en dos sentidos. Por una parte, para evitar reflejar excesivas diferencias entre territorios respecto al número de buenas prácticas y, por otra, en aras de que se elijan sólo las prácticas de mayor

calidad al haber un límite por territorio. También corresponderá al Grupo 3 decidir sobre la adopción o no de esta propuesta.

En este apartado de revisión, análisis y validación de buenas prácticas, de la **ENTREVISTA CON el gerente de LA FUNDACIÓN ETNOR** se extrajeron como conclusiones las siguientes:

- Resulta de suma importancia el trabajo de revisión y actualización de la base de datos de buenas prácticas para **dar credibilidad** a las mismas buenas prácticas y, por extensión, a la Red Retos.
- Debería recogerse de forma clara en el formato de ficha de buenas prácticas si la práctica corresponde a un proyecto temporal o si, por el contrario, es un **programa con permanencia** en la entidad.
- Sería conveniente diferenciar entre **prácticas de interés y buenas prácticas de responsabilidad social**. Para ello se podría contar con terceras personas o una comisión de expertos/as que revisaran las prácticas desde criterios objetivos y externos, porque puede darse el caso que atendiendo a la finalidad (diversidad y sostenibilidad) y tipología, entrarían todas las prácticas en la RST, pero en relación a la gestión se podrían haber tenido en cuenta o no criterios de responsabilidad social (corresponsabilidad, empoderamiento, transparencia, gestión del conocimiento e innovación) y, por lo tanto, no todas podrían considerarse de forma automática como buenas prácticas de responsabilidad social.
- No obstante, el haber llegado a tener la **base de datos actual con 122 buenas prácticas** y trabajar para conseguir que en la gestión interna de la administración pública se introduzcan criterios de responsabilidad social ya se considera un éxito y se valora de forma muy satisfactoria.
- En base al resultado según el cual **de forma muy mayoritaria las prácticas son promovidas por la administración pública**, se apunta la posibilidad de ver la Red Retos como una red muy potente de administraciones públicas con relaciones de trabajo en red de distinto alcance y nivel en cada territorio y con espacios para la participación directa de otros agentes como empresas, ONG, etc. Se considera de gran interés poder **crear en la Red Retos** estos **espacios de participación** e interactuar.

Por lo que se refiere al **PAPEL DE LOS AGENTES EN EL TERRITORIO**, las principales conclusiones responden a los siguientes puntos:

- **Necesidad de una dedicación asignada del personal de las entidades a la Red Retos.** En la actualidad la participación en actividades y el trabajo a desarrollar por la Red Retos se debe asumir por el personal de las entidades además de las obligaciones laborales del personal técnico inherentes a su puesto de trabajo. En muchos territorios las redes persisten desde **interés y el compromiso técnico por mantenerlas**. En este sentido, se aprecian grandes diferencias entre aquellos territorios que disponen de departamentos y personal dedicado a Responsabilidad Social y aquellos que no cuentan con estos recursos.
- **Necesidad de apuestas políticas a medio plazo puesto que de ello depende la estabilidad de la red.** Por cuestiones de visiones a corto plazo o no valorarse suficientemente las potencialidades de las redes, la mayoría de las redes surgidas vinculadas a proyectos, cuando estos finalizan, se reducen a contactos y colaboraciones esporádicas.
- **Necesidad de financiación para asegurar la estabilidad de las redes.** Debe avanzarse hacia la formación de redes estables formales y con adhesiones de múltiples agentes. En este sentido también son notables las diferencias en aquellos territorios que disponen de departamentos dedicados a responsabilidad social y que mantienen su apuesta por la responsabilidad social como estrategia de superación de la crisis. No obstante, en general, en la mayoría de los territorios con la situación de crisis actual se apuesta por temas de promoción económica sin aplicar un enfoque transversal: la RST no se entiende y queda en segundo plano, perdiéndose saber hacer.
- **Optimización de recursos.** Se deben aprovechar relaciones ya establecidas con otras entidades, utilizar proyectos y acciones propias, etc. para sensibilizar, difundir e informar sobre buenas prácticas de RST.
- **Otras consideraciones** a tener en cuenta son que se ve necesario la implementación de acciones de formación interna, establecer criterios claros y objetivos para la identificación de las buenas prácticas y aumentar el ritmo de trabajo de la Red Retos.

En cuanto al **PRODUCTO DE DIFUSIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS DE LA RED RETOS**, la gran mayoría de los territorios consideran útil contar con un producto sobre buenas prácticas para mejorar la difusión de las mismas y de la propia Red Retos en su territorio. La responsabilidad social territorial supone una serie de conceptos que para públicos no iniciados o sin conocimientos técnicos al respecto son difíciles de comprender y comunicar, dado que son intangibles. Disponer de un producto de buenas prácticas facilita la comunicación permitiendo adaptar el mensaje buscando aquellos ejemplos de buenas prácticas que puedan ser más cercanos al interlocutor/a.

La mayor parte de los territorios considera, en cuanto al formato de este producto, que lo más adecuado sería disponer de un folleto muy gráfico y una presentación. El folleto en formato básico y gráfico en papel, con un lenguaje dirigido a un público amplio y con información general que no se quede desactualizada con facilidad. La presentación en formato electrónico que permita actualizarse, ajustarse al público objetivo y seleccionar ejemplos a demanda.

Por otra parte, la **ACTUACIÓN DE DIFUSIÓN** que ha generado mayor consenso ha sido la realización de un “mailing” anual a todo el territorio nacional sobre la existencia de la base de buenas prácticas, apuntando a la Federación Española de Municipios y Provincias, entidad observadora de la Red Retos, como el mejor canal para realizar esta difusión por su alcance a todos los ayuntamientos. No obstante, todas las demás acciones de difusión apuntadas han sido consideradas interesantes aunque con algunos matices:

- **Reconocimiento anual de una buena práctica.** Se apunta la importancia de que se haga de forma que no genere competitividad o desánimo en los territorios menos adelantados o con menos recursos y que se realice en el territorio de la buena práctica para optimizar la difusión.
- **Acciones formativas y seminarios locales.** Se manifiesta como punto débil que requiere financiación.
- **Presencia en foros especializados y redes sociales.** Se matiza que para realizarlo adecuadamente es necesario conocer y usar un lenguaje apropiado para las redes y que todavía hay muchos territorios reacios al uso de estos instrumentos y usuarios/as no muy avanzados en el uso de TIC.
- **Propuesta a cada territorio de una BP anual a desarrollar.** Es la acción menos valorada; al igual que las acciones formativas, se considera que es necesario disponer de financiación para llevarla a cabo y además se argumentan diversos puntos débiles.

Finalmente, y como conclusiones respecto a otros **COMENTARIOS REALIZADOS POR LAS ENTIDADES PARTICIPANTES EN LA RED RETOS**, destacamos las siguientes:

- **La respuesta ante la crisis en materia de RST varía según territorios.** La mayor parte, ha paralizado las actividades, pasando totalmente a un segundo plano. En algunos de ellos, se ajustan y optimizan los recursos para poder seguir trabajando en este ámbito. Los menos, mantienen los mismos recursos o incluso los amplían ante la visión de acometer la

responsabilidad social como una estrategia pasar salir antes de la crisis (en clave de apuesta y/o estrategia por parte de los responsables políticos)

- Se aprecia la trayectoria, el trabajo y el contenido de la Red Retos **y se valora** especialmente el **apoyo del Ministerio** como clave y las buenas relaciones entre sus integrantes.
- La **estabilidad de la red** precisa de compromisos y apuestas de los responsables políticos y asignación clara de recursos.
- La Red Retos es **demasiado homogénea respecto a sus participantes**, siendo necesario buscar fórmulas alternativas para implicar a entidades que no sean administración pública y que confieran mayor diversidad a la red.
- Disponer de una **base de datos y un producto sobre buenas prácticas** es muy útil para concretar y visualizar la RST.
- Mejoras sugeridas: **aumentar los espacios y dinámicas que fomenten la participación**, promover las relaciones bilaterales entre territorios sobre temas de interés común, etc.

**D**

**ANEXOS**