



Informe de actuaciones 2012

Índice

1. Introducción	2
2. Actividad de la red	5
3. Grupos de trabajo	9
3.1 Evaluación	11
3.2 Comunicación y relaciones externas	12
3.3 Buenas Prácticas	14
3.4 Estrategias locales para el fomento de la economía social	16
4. Informe de validación de BBPP de Retos	21
5. Comunicación y participación, seguimiento y evaluación	33
6. Propuestas y recomendaciones	39
Anexos	41
I. Territorios participantes	
II. Manual para la elaboración de memorias de RST de las redes locales	
III. Relación de buenas prácticas 2010-2011	
IV. Informe del Grupo de Estrategias locales para el fomento de la economía social en el territorio. Explotación inicial del cuestionario Tipo I	
V. Informe sobre el grado de ejecución del Plan Estratégico y de Comunicación de Retos. Red de Territorios Socialmente Responsables. 2011-2013	
VI. Evaluación de la Red Retos	
VII. Informe de Validación de las Buenas Prácticas de RETOS	

1. Introducción

Si tuviéramos que destacar alguna de las actividades llevadas a cabo por la red en este año 2012 tendríamos que elegir las desarrolladas en el ámbito del grupo de buenas prácticas de Retos en materia de responsabilidad social territorial y, en concreto, el informe realizado en esta materia. Después de casi cinco años de existencia del grupo, dedicado a la recopilación de buenas prácticas y experiencias en los 28 territorios de Retos, en este año se ha realizado un informe que ha concluido en la validación y actualización de las más de 120 experiencias que nutren la base de datos de estos ejemplos y buenas prácticas que se configuran como uno de los pilares básicos de la red.

La red y en concreto el grupo de “Estrategias locales para el fomento de las empresas sociales en el territorio”, ha continuado con la realización de un estudio sobre los apoyos que reciben las empresas sociales desde las administraciones públicas locales que forman parte de los territorios de la red y que pone de manifiesto que, a pesar de que no son competencias propias de estas entidades, también se pueden desarrollar y se desarrollan numerosas y diversas acciones de apoyo y consolidación dirigidas a estas empresas de economía social, básicamente empresas de inserción y centros especiales de empleo.

El grupo de comunicación ha centrado buena parte de su actividad en extender la responsabilidad social territorial y darnos a conocer como red. Retos está presente en las redes sociales (Twitter y Facebook), nuestra página web está permanentemente actualizada, cuenta con nuevas secciones y cada vez es más visitada. Y seguimos tratando de estar allí dónde se nos invita a contar qué es Retos y cómo es nuestro modelo de responsabilidad social aplicado al territorio.

En materia de comunicación interna, herramienta básica para la consolidación de la red, los esfuerzos se han centrado en el boletín enRedAndo, que ha estrenado un nuevo formato más atractivo y ordenado, el cual nos permite intercambiar información de la propia red y de los territorios de la misma, su principal misión. No obstante venimos observando que también se está posicionando como un referente en materia de RST.

Este año 2012 ha sido para Retos un año de demostración de madurez, de consolidación de una nueva forma de trabajar en red minimizando las reuniones presenciales y exprimiendo las posibilidades que ofrecen las nuevas tecnologías. La red, con la celebración de solo dos reuniones a lo largo del año, ha demostrado que es posible esta nueva forma de participar fundamentada en la utilización de las tecnologías de la comunicación, ya no son necesarias las reuniones presenciales para que las actividades de los grupos de trabajo sean fructíferas, de hecho la participación activa de las distintas entidades y territorios de la red se ha incrementado respecto al año anterior.

La red ha crecido en número y en influencia, con cuatro nuevos territorios incorporados a Retos en el 2012, se han consolidado las relaciones de colaboración con la red portuguesa RSO PT y, en el segundo año de vigencia del plan estratégico de la red, cuya finalización está prevista a finales del 2013, podemos ser moderadamente optimistas en cuando a su cumplimiento ya que, al ritmo de ejecución actual, estaríamos hablando de que a finales del 2013 se puedan alcanzar totalmente más del 65% de los objetivos propuestos y cumplir parcialmente el 23% de los mismos. Quedarían sin cumplir algo menos del 12% de los objetivos inicialmente propuestos en el Plan Estratégico 2011-2013.

En las líneas siguientes se detallarán las actividades señaladas, prestando una especial atención a los trabajos desarrollados por los distintos grupos de trabajo de la red.

2. Actividad de la red

Como viene siendo habitual la red ha celebrado dos reuniones de su Asamblea General en los meses de marzo y noviembre.

La Asamblea de Primavera tuvo lugar el día 6 de marzo en la sede de la UAFSE, en Madrid. En la reunión se aprobó la incorporación a la red de dos nuevos territorios: las ciudades de Vilanova i la Geltrú y Ciudad Real, representadas en la red por sus ayuntamientos. Se aprobó el "Manual para la elaboración de memorias de responsabilidad social territorial de la red local", aprobación que supone la disolución del grupo de trabajo de evaluación por el cumplimiento de sus objetivos. Se aprobó la memoria anual "Informe de actuaciones 2011" y un resumen de la misma y, en materia de divulgación, se presentaron en la Asamblea un análisis cuantitativo sobre la realización de informes de sostenibilidad en el mundo y el modelo GRI para la elaboración de memorias de sostenibilidad; un proyecto para el desarrollo de acciones socialmente responsables vinculadas al puerto de A Coruña y se informó a la Asamblea de las próximas actuaciones de la Comisión Europea en materia de RS y de los asuntos abordados en las últimas reuniones del Grupo de Alto Nivel en RS, gran parte de las cuales son fruto del desarrollo de la última comunicación de la Comisión en materia de responsabilidad social.

La Asamblea de Otoño se celebró en Jaén, el 21 de noviembre. En esta reunión se aprobó la incorporación de dos nuevos territorios: la Comarca del Bidasoa y Sud Pays Basque y la Provincia de Almería, representados en la red por Retos MIK S. Coop y la Diputación de Almería, respectivamente. Se presentó la evolución de los grupos de trabajo activos: Comunicación, buenas prácticas y economía social, cuyos resultados se comentan con detalle más adelante. Y se presentó el Informe de Validación de las Buenas Prácticas de RETOS encargado por la UAFSE, al que también se prestará mayor atención más adelante y cuyo texto íntegro figura en uno de los anexos al presente

informe. La Asamblea fue informada de la actividad del Consejo Estatal de la RSE (CERSE) cuya actividad se centrará, sin dejar a un lado la de los grupos de trabajo del CERSE, en la concreción de las líneas generales del Plan Nacional de RSC o Marco Nacional de Referencia en materia de RSE, que el Gobierno debe elaborar en consonancia con la Comunicación europea aprobada en otoño pasado sobre la materia.

En línea con las prioridades estratégicas de Retos, la red ha prestado una especial atención a la participación en distintos foros al objeto de dar a conocer la red y divulgar nuestro modelo de RST. Retos ha colaborado en la organización de la jornada “El Desarrollo Socialmente Responsable de los Territorios a Través del Patrimonio” organizada por el Ayuntamiento de Jaén coincidiendo con la celebración de la asamblea de otoño de Retos en esa ciudad.



Retos ha estado presente, entre otros, en los siguientes eventos:

- Jornada “Ecoeficiencia, Ecología Industrial y Territorios Socialmente Responsables”, organizado por Sociedad Activa un proyecto de la Fundación Canaria Medioambiental La Tirajala, 23 de mayo en Arico, Tenerife.
- 3^{er} Congreso Nacional de Responsabilidad Social Empresarial. Zaragoza, 24 y 25 de mayo.

- Jornada “RETOS, Responsabilidad, Empleo y Territorio”, organizada por la Sociedad de Planificación y Desarrollo -SOPDE- de la Diputación de Málaga. 25 de junio.
- Comunicaciones en la Escuela Universitaria del Maresme organizadas por la Xarxa de Responsabilidad Social de Mataró. Junio.
- “Intercambio de Experiencias de Responsabilidad Social en las Organizaciones como elemento favorecedor de la Cohesión Social y Territorial”, seminario organizado por la Delegación de Empleo y Desarrollo Provincial de la Diputación de Granada. 27 de junio en Granada.
- Semana de la Responsabilidad Social en Cataluña, Barcelona, del 27 al 30 de Junio.
- Curso de verano “De la Responsabilidad Social al Gobierno Abierto en la Administración Local” organizado por el Centro “Olavide en Carmona”. Sevilla, mes de julio.
- "La responsabilidad social en la Administración Pública", jornada celebrada en en el Castillo de Miravet de Mora d'Ebre (Tarragona), septiembre.
- Jornada “Responsabilidad Social Territorial”, organizada en el marco del Proyecto Resot, Irún, noviembre.
- Jornadas de “Transferencia de Buenas Prácticas en Materia de Promoción Económica Sostenible”. Organizadas por la Diputación de Almería y celebradas en Tabernas (Almería). Noviembre.

Por último señalar que en este año 2012 se ha consolidado la línea de colaboración con la red RSO PT, una red portuguesa de responsabilidad social en las organizaciones, de ámbito nacional, abierta, multisectorial y multifuncional que, al igual que Retos, nace de la Iniciativa Comunitaria eQual y se encuentra muy próxima a Retos en principios y actuaciones. Estas colaboraciones se concretan en intercambios metodológicos, especialmente en la recogida y análisis de buenas prácticas, y en el intercambio de información

de carácter general. En este sentido RSO PT cuenta con un espacio propio en el boletín enRedAndo, el “Rincón RSO PT”, y viceversa, Retos está presente con un artículo en cada uno de los números del boletín de la red portuguesa.

3. Grupos de trabajo

Este año 2012 la red ha apostado por concentrar esfuerzos en tres grupos de trabajo, los tres previamente existentes, dos de ellos de carácter más estable, como son los grupos de buenas prácticas y comunicación, y un grupo de carácter temático, dedicado al análisis de las estrategias locales para el fomento de la economía social o de las empresas sociales.

El grupo de evaluación, activo en los primeros meses del año, quedó disuelto con la aprobación por la red, en la asamblea de marzo, del "Manual para la elaboración de memorias de responsabilidad social territorial de la red local".

El grupo de buenas prácticas tiene ya cinco años de vida, casi los mismo que la propia red, y ha continuado con los mismos objetivos y actividades fijadas en su día. Coordinado por Castellón, en la asamblea de primavera se presentó el programa de trabajo del año, destacando la explotación del cuestionario para avanzar en la concreción del papel de los agentes en el proceso de construcción del TSR, la identificación y recopilación de nuevas prácticas y su análisis cualitativo. Las contribuciones de los territorios se han mantenido a lo largo de los cuatro años de existencia del grupo de trabajo. En este año 2012 se ha realizado un trabajo cuyo principal objetivo ha sido la validación y actualización de la totalidad de los ejemplos y buenas prácticas que figuran en la base de datos de la red. El grupo permanece abierto por lo que los distintos territorios y entidades de la red podrán seguir enviando sus ejemplos y buenas prácticas en materia de responsabilidad social territorial.

El grupo de comunicación, también de carácter estable y con largo recorrido, nació para desarrollar el plan de comunicación y para impulsar el establecimiento de relaciones de colaboración con instituciones, territorios o redes, tanto nacionales como transnacionales; para impulsar procesos de

colaboración con otros proyectos similares y asume, también, el seguimiento de la ejecución del plan estratégico. Está siendo co-coordinado por Barcelona y Mataró. Como novedades más destacadas del grupo en el presente año se pueden mencionar la realización de entrevistas con agentes clave en materia de responsabilidad social para el boletín enRedAndo, se han incluido noticias en la web de cara a su dinamización, se ha iniciado la presencia en algunas redes sociales y se están desarrollando dos proyectos, la elaboración de una Guía para la construcción de TSR y un servicio de asesoramiento online, en materia de RST y para los territorios de la red.

El grupo de Estrategias Locales para el Fomento de las Empresas Sociales en el Territorio, coordinado por Gijón, ha continuado con la realización de un estudio que permita, por una parte, identificar los diferentes modelos de apoyo a las empresas sociales existentes a nivel local entre los miembros de la red Retos y, por otra, validarlos a través de encuestas realizadas a las empresas sociales que hayan sido apoyadas, viendo sus puntos fuertes y débiles y las propuestas de mejora existentes. Una vez recogida y analizada la información, tanto de las empresas sociales como de las entidades que prestan los apoyos a nivel local, el grupo de trabajo ofrece un instrumento con ideas y ejemplos útiles a todo tipo de entidades interesadas en la promoción, desde lo local, de esas empresas sociales.

En cuanto al grupo de Innovación Social, activo a lo largo del año 2011, ha permanecido en situación de “espera” y abierto, pendiente del ofrecimiento de alguna o algunas entidades para su impulso y coordinación. En Retos se considera la innovación un elemento básico en los TSR y, por tanto, es de interés para la red y los territorios mantener un grupo de trabajo que pueda acotar la innovación social en el marco de la RST y proponer un marco conceptual consensuado y adaptado al territorio socialmente responsable; además de promover acciones innovadoras en el marco de Retos.

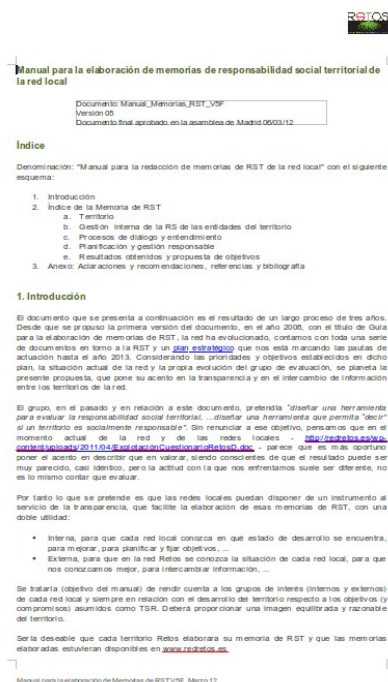
3.1 Grupo de evaluación

Los trabajos realizados por el grupo en el año 2012 han consistido en la validación del Manual para la elaboración de memorias de RST limitado al ámbito de la red local, que pretende ser un instrumento sencillo al servicio de la transparencia, que facilite la elaboración de memorias de RST por las redes locales de Retos, con una doble utilidad:

- Interna, para que cada red local conozca en qué estado de desarrollo se encuentra, para mejorar, para planificar y fijar objetivos.
- Externa, para que en la red Retos se conozca la situación de cada red local, para que nos conozcamos mejor, para intercambiar información, etc.

El esquema de las memorias se corresponde con las distintas etapas del proceso de construcción del TSR contenido en el apartado “Cómo” del Marco Teórico de Retos:

1. Territorio
2. Gestión interna de la RS de las entidades del territorio
3. Procesos de diálogo y entendimiento
4. Planificación y gestión responsable
5. Resultados obtenidos y propuesta de objetivos



Con la aprobación del manual en la asamblea celebrada en Madrid el 6 de marzo de 2012 el grupo de evaluación de Retos quedó disuelto al haber alcanzado sus objetivos.

3.2 Grupo de Comunicación y Relaciones Externas

Las responsabilidades de este grupo consisten en llevar a cabo el programa de comunicación, optimizar los recursos disponibles, dinamizar las aportaciones de los miembros de la red, dar cobertura y soporte en las actividades de difusión de la red o de sus miembros y crear materiales de comunicación siguiendo el manual de imagen corporativa.

Entre los trabajos desarrollados por el grupo a lo largo del año, destacan los siguientes:

- Boletín mensual enRedAndo, un medio de comunicación de carácter interno que se está posicionando como un referente en materia de responsabilidad social territorial. El boletín es un instrumento de coordinación entre los distintos grupos de trabajo para la optimización de recursos, la mejora de resultados y la generación de sinergias que repercutan positivamente en el desarrollo de territorios socialmente responsables. En este año 2012 se ha introducido un cambio de imagen y estructura, con nuevas secciones y 11 números distribuidos.
- Presencia en foros. En este año la presencia de la red en eventos de distinto tipo (jornadas, encuentros, cursos...) se ha mantenido estable, respecto a la del pasado año, con presencia en 11 foros, jornadas o encuentros en los que se ha hablado de Retos. Detalles en el apartado anterior dedicado a al actividad de la red.
- Actualización y mantenimiento de la página web www.redretos.es en la que se han introducido algunos cambios, como la página de buenas



prácticas en lugar más visible y la creación de la base de datos en la web de Retos, enlaces a Twitter y Facebook, un apartado para el visionado de los últimos tweets y nuevas secciones en el área privada, como la dedicada a las herramientas en RS.

La página es visitada fundamentalmente por internautas de los territorios de la red, pero se han recibido visitas de un buen número de localidades que no se corresponden con territorios Retos y la web comienza a suscitar interés en otros países, especialmente en América latina, con visitas procedentes de 25 países distintos.

El área privada de la página web está diseñada para facilitar la actividad



y la coordinación de los distintos grupos de trabajo de la red y para facilitar instrumentos de soporte y apoyo a las redes locales, pero también es un apartado útil para hacer un seguimiento de la actividad de la red y de sus sucesivos grupos de trabajo desde sus

inicios, ya que contiene la abundante documentación generada desde el año 2008

- Se pretende que Retos esté presente en los medios de comunicación, se comenzará por aquellos especializados en responsabilidad social.
- El grupo cuenta con 16 personas que van a ser referentes de comunicación en los territorios y que canalizarán la información entre Retos y los territorios y viceversa. Se pretende consolidar la red, fomentar el sentimiento de pertenencia a Retos a través del intercambio de de información entre los territorios Retos, profundizando en el conocimiento mutuo como fórmula para avanzar hacia el trabajo en red.
- Presencia en redes sociales, Facebook y Twitter, destacando este último

con 250 twitts, 117 seguidores y 121 personas a las que seguimos. Resultados conseguidos en apenas unos meses.

- El grupo, además está trabajando en una metodología de construcción de un TSR, un método flexible, con capacidad de adaptarse a cada contexto, que guíe a cualquier entidad interesada en el proceso de construcción del TSR.
- Se han dado los primeros pasos en un proyecto de asesoramiento técnico online a los entes locales que forman parte de Retos para que realicen acciones para el desarrollo de TSR.
- Finalmente y en cuanto al establecimiento de relaciones con otras instituciones o redes, dejando a un lado la antes mencionada y ya consolidada relación con RSO PT, este es uno de los objetivos pendientes de Retos: El desarrollo de acciones de colaboración con otras redes o entidades. Sabemos que nuestro modelo suscita interés y también es coincidente con muchas otras propuestas de desarrollo sostenible y responsables. Tenemos que aprovechar esas sinergias para construir redes más sólidas, con mayor masa crítica, que nos permitan no solo ser una referencia en materia de responsabilidad social territorial sino influir en el desarrollo de políticas y, lo que es más importante, influir en las conductas individuales y colectivas.

3.3 Grupo de buenas prácticas

La construcción de las redes locales bajo principios de responsabilidad social territorial no solo es uno de los pilares sobre los que se sustenta Retos, junto al marco teórico, el código ético y nuestro sistema de organización y funcionamiento, sino que es la razón de ser de Retos. En ese proceso de

construcción de espacios socialmente responsables cada territorio debe elegir y seguir su propia hoja de ruta, la cual va a depender de sus características, de su grado de madurez en materia de RST y de su propia concepción de la responsabilidad social territorial.

Las actividades de este grupo de trabajo muestran precisamente que aunque los distintos territorios de Retos comparten la esencia del significado de la responsabilidad social territorial, asumen un mismo marco teórico y suscriben idénticos valores, sus caminos en el proceso, las soluciones encontradas y las actividades desarrolladas son casi tantas como territorios.

El grupo, de larga trayectoria, continúa con los mismos dos objetivos que se fijaron en su día:

- Profundizar en el conocimiento mutuo entre las distintas entidades de la red en materia de RST y
- complementar el marco teórico para dar a conocer qué es lo que las entidades de Retos entienden por territorio socialmente responsable y las acciones que desarrollan para construir ese espacio público que es el TSR.

Lo que se traduce, de forma práctica, en la identificación y recopilación de BPs, 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 y elaboración de documentos para la información y difusión.

El grupo, coordinado por Castellón, presentó en la asamblea de primavera el programa de trabajo del año, destacando la explotación del cuestionario para avanzar en la concreción del papel de los agentes en el proceso de construcción del TSR, la identificación y recopilación de nuevas BP y el análisis cualitativo de las mismas. Desde el grupo se ha dinamizado la recogida

de información relativa al papel de los agentes, se está tratando de dar respuesta al grupo de evaluación para la validación de buenas prácticas mediante la utilización de la guía de evaluación y se atenderán otros requerimientos de la red. Las contribuciones de los territorios se han mantenido a lo largo de los cinco años de existencia del grupo de trabajo. Hasta la fecha de inicio del trabajo de validación de buenas prácticas se habían aportado en este año 19 nuevas buenas prácticas o ejemplos en materia de responsabilidad social territorial. El mencionado trabajo ha tenido como primer resultado nuevas aportaciones a la base de datos, habiendo sido su principal objetivo la validación y actualización de la totalidad de los ejemplos que figuran en la base de datos de la red.

3.4 Grupo de Estrategias Locales para el Fomento de la Economía Social

En la Red Retos perseguimos extender nuestro modelo de Responsabilidad Social aplicada al territorio, un modelo que busca la sostenibilidad económica, social y medioambiental, lo que denominamos Territorios Socialmente Responsables. Pretendemos mejorar la calidad de vida de sus habitantes, prestando una especial atención a quienes se encuentran en situación de desventaja económica o social, desarrollando para esa finalidad acciones que corrijan esas situaciones de desventaja.

Las empresas sociales o de economía solidaria, como entidades generadoras de empleo para las personas más vulnerables, son un interesante instrumento al servicio de la corrección de las desigualdades. Este grupo de trabajo de Retos pretende, por una parte, identificar los diferentes modelos de apoyo a las empresas sociales existentes a nivel local entre los miembros de la Red Retos y otras experiencias singulares y, por otra, validarlos a través de encuestas realizadas a las empresas sociales que hayan sido apoyadas, viendo sus puntos fuertes y débiles y las propuestas de mejora existentes.

Con ese doble objetivo se ha realizando la primera parte de un estudio que identifica diferentes modelos de apoyo a las empresas de economía social o solidaria que se prestan desde las entidades que forman parte de Retos. Se trata en su mayor parte de apoyos prestados desde administraciones locales (ayuntamientos y diputaciones) que carecen de competencias propias en esas materias pero que, en muchas ocasiones, son ayudas esenciales para el éxito de dichas iniciativas sociales.

El informe recoge tanto la descripción de los apoyos prestados como las sugerencias, opiniones y propuestas de mejora de las entidades apoyadas en relación con dichas ayudas. Se trata de que las experiencias recogidas puedan servir de referencia a aquellas entidades que quieran desarrollar acciones de fomento de este tipo de entidades, a modo de ejemplos o buenas prácticas en la materia. Pero también pensamos que alguna de las reflexiones incluidas en el estudio pueden ser de utilidad a quienes tienen responsabilidades en el diseño y aplicación de las políticas de apoyo a estas empresas.

En el marco de este estudio se entienden como empresas sociales las siguientes entidades:

- Las fundaciones y asociaciones que lleven a cabo actividad económica sin ánimo de lucro y con objeto de integración socio-laboral (se incluyen aquellas que tienen, al menos, una línea de acción en este sentido).
- Las empresas de inserción.
- Los centros especiales de empleo.
- Otras entidades promotoras de EIS (entidades públicas o privadas).

Se presta una especial atención a las asociaciones sin ánimo de lucro que tienen como objeto la integración socio-laboral. También se presta una atención especial a los sectores económicos más viables en los que promover las iniciativas.

Un primer estudio de la documentación aportada por las entidades de Retos pone de manifiesto la diversidad de las soluciones utilizadas, la adaptación a cada realidad local, su sencillez y su capacidad de transferencia a otros contextos de intervención.

Casi todas las acciones se enmarcan en una estrategia y están recogidas en planes o acuerdos. También se observa que en algunos casos las acciones de fomento de la economía social se enmarcan en actuaciones más amplias y generales de inserción social y laboral.

Entre los ejemplos, apoyos y ayudas contenidas en el estudio se encuentran las siguientes:

- Ayudas económicas para la contratación de personal técnico de apoyo, tanto por parte de las propias empresas de inserción o centros especiales de empleo como por las entidades promotoras de esas entidades de economía social y solidaria.
- Ayudas económicas para la contratación de asistencia técnica para el acompañamiento y asesoramiento a las entidades.
- Ayudas económicas para la realización de obras o para la prestación de servicios mediante la contratación de personas.
- Otras aportaciones materiales, destacando la cesión de suelo para la construcción de edificios.

- Desarrollo legislativo, destacando el que se enmarca en la Ley de Contratos de las Administraciones Públicas: Cláusulas sociales, reserva de mercado, compra pública responsable
- Asistencia técnica
- Creación de estas entidades (CEEs) desde la propia administración

Contenidos del estudio

Se pretende conocer el estado del arte en cada territorio en relación con los apoyos a esas iniciativas de economía social. En concreto:

- Si en el territorio se desarrollan acciones de fomento de la economía social, al margen de las que se puedan impulsar desde las administraciones central y autonómica y, en su caso, quién impulsa esas acciones (Administración local, Red local territorial, Otras entidades).
- Si dichas actuaciones se corresponden con acciones puntuales o se incluyen en una estrategia.
- Si están recogidas en algún plan de trabajo, documento o acuerdo.
- Descripción del contexto y del sector al que van destinadas.
- Descripción específica de las actuaciones: Se ha diseñado una ficha para cada una de ellas para facilitar su cumplimentación y para que la información recogida sea homogénea (asesoramiento, subvenciones, dinamización, programas de fomento de la cultura emprendedora centrados en la temática del estudio, acciones en el ámbito educativo relacionados con el objeto del estudio, acciones para fomentar la contratación de este tipo de empresas por la Administración Pública, etc.).
- Recursos humanos y materiales y presupuesto anual destinado a las mismas

- Problemas y dificultades encontradas y propuestas de soluciones
- Valoración de la potencialidad de transferencia a otros territorios
- Valoración de la idoneidad e impacto de los mecanismos de apoyo desarrollados

Las actividades económicas en las que se han enmarcado las iniciativas y experiencias han sido las siguientes:

- Construcción: restauración de bienes y espacios
- Medio Ambiente: jardinería y forestal (por ejemplo mantenimiento); recogida y recuperación de residuos (voluminosos, textiles, aceite); venta de productos de 2ª mano;
- Sector Servicios en general: vigilancia; transporte y montaje de muebles; artes gráficas; limpieza; suministro de ropa de trabajo; venta de productos de comercio justo; servicios a las personas; catering; manipulados industriales

El informe se puede consultar en el anexo IV

4. Informe de Validación de las Buenas Prácticas de RETOS

La Unidad Administradora del Fondo Social Europeo, a propuesta del grupo de buenas prácticas, encargó un trabajo de análisis y validación de los ejemplos y buenas prácticas que en materia de responsabilidad social territorial han sido aportadas por las entidades de Retos a lo largo de cinco años (desde el año 2008).

El informe incluye la revisión de la vigencia, adscripción a la dimensión adecuada y validación, en su caso, de las buenas prácticas por las entidades correspondientes. Además, la revisión de los campos de la ficha y resolución de las diferentes interpretaciones surgidas en el grupo en relación a algunos de los apartados de los cuestionarios y, por último, una reflexión sobre aspectos relacionados con el papel de los agentes en el territorio y la difusión y dinamización de las buenas prácticas.

A lo largo del trabajo, se han incorporado 17 nuevas buenas prácticas, se han suprimido 6 y se han modificado 4, haciendo un total de 122 prácticas incluidas en el análisis.

El Grupo 3 de Buenas Prácticas y sobre el papel de los agentes en el proceso de construcción del TSR surge en 2008, desde 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 de buenas prácticas que se corresponden con los objetivos operativos del plan:

- Identificación y recopilación de BP.
- 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 las actividades realizadas por el grupo de buenas prácticas de Retos:

2008

Se recogen ejemplos interesantes pero sin estructurar.

2009-2010

Se revisa estructura fichas de recogida.

Elaboración de la base datos de buenas prácticas que incluía tres criterios de búsqueda: nombre, ámbito territorial y dimensión de responsabilidad social.

En el periodo se aportan 55 fichas

2011

Mejoras en el formato del cuestionario de recogida. Se aportan 42 nuevas fichas.

Se realiza un estudio cualitativo que señala la conveniencia de validar y revisar las buenas prácticas.

2012 (hasta septiembre)

La base de datos se nutre con un total de 111 fichas.

El Informe, objetivos

El informe surge a propuesta del propio grupo 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.

Metodología y alcance del informe

Fase I. Revisión de documentos, material y normativa

Actuación 1. Revisión de información GENERAL.

-Análisis de información actualizada de referencia sobre RSE: documentación y memorias de sostenibilidad basadas en ISO 26000, Global Reporting Initiative (GRI), etc.

Actuación 2. Análisis de documentos y material de la Red RETOS:

-Marco general: marco teórico, código ético y sistema de gestión.

-Grupo de Buenas Prácticas: trabajo realizado y documentación generada por el grupo desde 2008 a la actualidad.

- 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.

Actuación 3. Elaboración de resúmenes de información, análisis de datos y propuestas de trabajo y/o actualización de datos.

Fase II Revisión de BBPP y validación

Comunicación a entidades, elaboración y envío cuestionario.

Entrevistas entidades: supervisión campos, validación, actualización y recogida propuestas.

Análisis datos cuantitativos y cualitativos: papel agentes territorio, producto y difusión BBPP.

Recogida propuestas sobre producto final.

Fase III Redacción Informe y presentación

Redacción informe

Presentación contenido del informe y avance de resultados.

Actividades realizadas

22 entrevistas en profundidad.

122 prácticas incluidas análisis

Revisiones y actualización

96 BBPP revisadas y actualizadas

- Datos de identificación
- Estado de ejecución
- Agentes responsables.
- Coste

Cambios de fichas completas

- Nuevas BBPP: 17 BBPP incorporadas
- Supresión de BBPP: 6 eliminadas
- Modificaciones: 4

Novedades: categorización de las bbpp por tipología

Principales incidencias

Las principales incidencias en relación con las fichas analizadas han sido las siguientes

- Actualizada o pendiente de actualización.
- Errores en la base de datos
- Estado de ejecución/ Fecha inicio y finalización de la BBPP
- Población en número de habitantes.
- Nombre del Departamento, correo electrónico
- Página Web: ya no está en marcha, no contiene información sobre la BBPP, esta correcta pero no va el enlace de la web.
- Tipología de BBPP: poder categorizar
- N° BBPP por entidad.

Dimensiones

Según la dimensión en la que se encuadra la buena práctica, aproximadamente el 59% de las prácticas recopiladas se asignan a la dimensión económica; más del 84% a la dimensión social; un 44% a la buena gobernanza y gestión transparente y, finalmente, un 48,36% a la dimensión medioambiental.

- Sólo 32 prácticas de las 122 existentes, 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 buena

gobernanza y gestión transparente, 6 prácticas y medioambiental, 5 prácticas.

- Se asignan a dos dimensiones, 39 prácticas (31,96%).
- Se asignan a tres dimensiones, 22 prácticas (18,03%)
- Se asignan a las 4 dimensiones, 28 prácticas (22,95%)

Tipología de las BBPP

- Trabajo en red
- Rse pymes
- Participación. Voluntariado.
- Pacto por el empleo /acuerdo marco
- Medioambiental.
- Instrucción cláusulas sociales
- Discapacidad
- Integración laboral/social
- Premios/galardones
- Metodología, material, productos
- Igualdad de oportunidades /enfoque de género
- Formación en responsabilidad social
- Otros

Si clasificamos las BBPP por grandes grupos en cuanto a tipología, las más frecuentes son las prácticas de trabajo en red, que suponen alrededor de un 16%, seguidas de aquellas centradas en Metodología, materiales y/o productos, con un 12%, siguen las de RSE-PYMES e

Integración socio-laboral, con un 11% cada una y, por último, las medioambientales con un 10%.

Según el ámbito territorial, el 51% responden al nivel local, el 19% al comarcal, un 27% al provincial y, finalmente, un 3% a otros. Por tanto, el ámbito territorial de actuación más frecuente es el local seguido del provincial. (Nota: Cuando se ha marcado más de un nivel territorial, se ha elegido el de mayor alcance, por entender que incluye a los inferiores).

Según el alcance poblacional, las prácticas más frecuentes se desarrollan en territorios de entre 50.000 y 200.000 habitantes, seguidos de aquellos entre 300.000 y 1.000.000 hab. Las menos frecuentes son las de un alcance poblacional menor a 10.000 habitantes.

Existen 42 entidades gestoras de buenas prácticas, tanto de forma individual junto con otras. El tipo de entidad más frecuente son los ayuntamientos (33%), seguidos por asociaciones, fundaciones y otras entidades privadas sin ánimo de lucro (31%).

El tipo de entidad que más frecuentemente actúa como agente responsable es la administración pública, (en solitario o conjuntamente con otros participantes) participante en el 76,23% de las 122 buenas prácticas, seguida por agentes sociales (22,95%), empresas y otro tipo de entidades (ambas con un 19,67%) y sociedad civil (7,38%).

Respecto a las entidades participantes, en el 73,77% de las BBPP participa la administración pública, mientras que los agentes sociales lo hacen en el 50,81%, la sociedad civil en el 44,26%, empresas en el 54,91% y, finalmente, otras entidades en el 26,22%.

Según el estado de ejecución, el 41% se encuentran en un estado avanzado, el 23% finalizadas y otra 23% ya transferidas. Sólo un 13% se encuentran en estado inicial.

Según el presupuesto, y teniendo en cuenta que sólo se dispone de datos de 29 prácticas, un 41% son prácticas de más de 100.000 € frente al 56% de menos de 50.000 €, de los cuales un 35% de menos de 10.000 €. En cuanto a la procedencia de los fondos, más de la mitad responden a fondos de la propia entidad gestora, un 15% exclusivamente a fondos externos y un 31% se financian a través de fondos propios y ajenos.

Las personas entrevistadas piensan que la escasez de buenas prácticas en responsabilidad social territorial fuera de las administraciones públicas en la base datos de Retos se debe a

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

La mayoría de entidades atribuyen la escasez de BP fuera de la administración pública al desconocimiento de la Red Retos por parte de otros agentes sociales.

En el lado opuesto, no se tiene la percepción consolidada de una ausencia o escasez de BP desarrolladas por otros agentes.

Las entidades integrantes de Retos proponen las siguientes mejoras:

- Respecto a la difusión en el territorio, para evitar el desconocimiento de la red

Optimizar recursos o asignar recursos propios para informar, sensibilizar y difundir.

¿Cómo?

Aprovechar relaciones ya establecidas con otras entidades.

Vincular las BBPP de RST a temas de empleo.

Elaborar un plan de comunicación municipal y formar un grupo con los agentes del territorio

Establecer diferentes estrategias en función del público objetivo.

Notas de prensa.

Links en la Web municipal.

Transmitir a la empresa la utilidad de la RST.

¿Cómo?

Formación empresario PYME

- Respecto a la comunicación con otros agentes, para procurar que la Información otros agentes llegue a la red

Asignar recursos de forma continuada y aumentar la visibilidad.

¿cómo?

Jornadas, mesas de trabajo, reuniones anuales...

Blog, boletines, notas de prensa, fotos.

Algunas sugerencias sobre el papel de los agentes en la construcción del Territorio Socialmente Responsable:

- Necesidad de una dedicación asignada del personal de las entidades.

- En muchos territorios las redes persisten desde el 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.

Necesidad y características de un producto sobre buenas prácticas de Retos, las entidades integrantes opinan:

19 entidades creen útil disponer de un producto específico de buenas prácticas para la difusión de la RST en su territorio.

Los formatos considerados son:

- Libro blanco interno para la Red y difusión selectiva a colectivos objetivo
- Formato electrónico no protegido de amplia difusión (red, pen-drive...)
- Folleto con presentación o resumen ejecutivo
- CD
- Vídeo

- Otros

Difusión. Alternativas producto de BBPP. Las entidades participantes en retos debaten:

- Reconocimiento anual de una BP
- Difusión “mailing anual”
- Acciones formativas y seminarios locales
- Presencia en foros especializados y redes sociales
- Propuesta a cada territorio de una BP anual a desarrollar

Comentarios entidades participantes en retos

Se ha aprovechado el contacto con las entidades de la red para realizar un análisis más cualitativo que alcanza no solo a las buenas prácticas sino a la propia red. Algunas de las reflexiones aportadas han sido las siguientes

- La respuesta ante la crisis en materia de RST varía según territorios:
 - En la mayor parte se produce una paralización de actividades, la RST pasa a un segundo plano.
 - En algunos se da un ajuste y optimización de recursos.
 - En muy pocos hay un mantenimiento o incluso ampliación de los recursos destinados a la RS.
- Se aprecia la trayectoria, el trabajo y el contenido de la Red, no es una red formal, mucho trabajo y aporta 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 en temas de interés común.
- La Red no 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.

5. Comunicación interna y participación, seguimiento y evaluación

Como se señalaba en apartados precedentes, la red ha optado por limitar al máximo las reuniones, no obstante la participación de las entidades en las actividades de la red se ha incrementado respecto al año 2011. Es cierto que hay entidades o territorios que han dejado de participar en las actividades de Retos, pero el interés por la red y la participación en sus actividades se mantiene en un tono aceptable.

Participación y comunicación

Desde el año 2009 se incluye en los informes anuales un breve análisis de lo que se consideran dos aspectos clave en el funcionamiento de las redes, la comunicación y la participación de las entidades, aspecto este último que se ha visto sin duda afectado por la incertidumbre y el contexto. En este año 2012 ha habido dos reuniones de asamblea, tres de grupos de trabajo y una jornada. La asistencia a las reuniones ha disminuido respecto al año anterior. El porcentaje de asistencia a las asambleas, celebradas en Madrid y Jaén ha sido del 46% y del 57%, frente a una asistencia a asambleas en el 2011 del 74% y del 41,4%, y en el 2010 del 83,3% y 69,2%.

En cuanto a los grupos de trabajo, los porcentajes de asistencia se sitúan entre el 62% y el 100,00% con el siguiente detalle.

Grupos de trabajo 2011	Asistentes	
	Nº	%
Grupo de Buenas Prácticas (11 entidades)		
Reunión en Mataró, 10/11/11	7	63,6%
Grupo de Comunicación (4 entidades)		
Reunión en Barcelona, 26/04/11	3	75%
Grupo de Evaluación (5 entidades)		
Reunión en Mataró, 10/11/11	4	80%
Grupo de Ec. Social (16 entidades)		
Reunión en Mataró, 10/11/11	6	85,7%
Reunión conjunta grupos de trabajo, Bilbao 1 de junio	16	76,2%
Jornada Innovación, Bilbao 2 de junio	18	62,1%

Grupos de trabajo 2012	Asistentes	
	Nº	%
Grupo de Buenas Prácticas (12 entidades)		
Reunión en Jaén, 21/11/12		
Grupo de Comunicación (4 entidades)		
Reunión en Jaén, 21/11/12	4	100,00%
Grupo de Ec Social (16 entidades)		
Reunión en Jaén 21/11/12	11	68,75%

Respecto a la realización de aportaciones, en este año 2012 han sido 23 los territorios o entidades que han realizado contribuciones o han participado de forma activa en alguno de los grupos de trabajo, que sobre un total de 28 entidades/territorios que forman parte de Retos suponen algo más del 82%. En 2011 fueron 18 los territorios o entidades que participaron de forma activa (75%) y el porcentaje de participación en el 2010 fue del 87,5%.

La comunicación interna se sigue soportando en el uso del correo electrónico y, en estos años se ha visto sustancialmente mejorada con el boletín enRedAndo y con el área privada de la página web de Retos, en la que se alojan todos los documentos internos y de trabajo de la red.

Seguimiento

La actividad de la red, además de la ya señalada que se corresponde con la desarrollada por cada uno de los grupos de trabajo, se completa con los objetivos y actuaciones contemplados en el Plan Estratégico y de Comunicación de Retos 2011-2013 (PECR). En dicho plan se han operativizado la totalidad de los objetivos previstos mediante su vinculación a indicadores de cumplimiento y fuentes de verificación, todo lo cual ha dado como resultado casi una treintena de objetivos operativos que son la base del “documento para el seguimiento del PECR”. Este documento, de actualización periódica, se facilita por la Secretaría de la red a las entidades responsables de la coordinación del grupo de comunicación y relaciones externas y a las entidades coordinadoras del resto de grupos de trabajo de la red y cualquier entidad interesada puede acceder a las versiones actualizadas a través del área privada de la página web.

Asimismo en este año 2012 se ha elaborado un Informe sobre el grado de ejecución del Plan Estratégico y de Comunicación de Retos 2011-2013 que figura en uno de los anexos a esta memoria. A pesar de que se trata de un plan ambicioso, si se sigue el actual ritmo de ejecución, a la finalización del periodo

de vigencia del plan, se podrían alcanzar totalmente más del 65% de los objetivos propuestos y cumplir parcialmente el 23% de los mismos. Quedarían sin cumplir en torno al 11% de los objetivos propuestos en el Plan en el año 2011.



Evaluación interna

Por segundo año consecutivo se ha procedido a la evaluación de la red siguiendo el propio modelo propuesto por el grupo de trabajo de evaluación contenido en la Guía para la Evaluación de Acciones Responsables. Los resultados no son muy diferentes de los obtenidos el año anterior, por lo que nos limitaremos a destacar las cuestiones más relevantes y las oportunidades de mejora en cada uno de los principios. La evaluación completa figura en uno de los anexos.

En relación con el principio de **corresponsabilidad**, la implicación / participación de las entidades y los territorios de la red se ha incrementado ligeramente respecto al año anterior. Han participado en las actividades de la red un 82 por ciento de los territorios de Retos, frente al 75 por ciento del año anterior. Estimular y facilitar la participación de las entidades / territorios Retos sigue siendo una prioridad y son muchas las actuaciones desarrolladas en esa

línea. En cuanto al liderazgo, el papel del Ministerio se valora muy positivamente por las entidades de la red.

En este apartado quedarían pendientes la elaboración de protocolos, reconocer y valorar los esfuerzos que hacen las entidades y territorios que forman parte de Retos y, como nuevas propuestas, a lo largo de este año se han señalado las siguientes: propiciar espacios y dinámicas que fomenten la participación y estimular desde la red relaciones bilaterales entre territorios en temas de interés común.

En el análisis de una red o de un grupo, **el empoderamiento** de cada entidad estaría muy relacionado con su capacidad de influir en la propia red o en el grupo, con la forma de participar y tomar decisiones o la forma en cómo se aborda la cooperación y se impulsan las alianzas. Y en el caso de Retos se estimula la participación activa de las entidades / territorios, las decisiones se adoptan por consenso y se fomenta y facilita la cooperación y las alianzas entre las distintas entidades de la red. Como propuestas relacionadas con este principio se han manifestado las siguientes; Necesidad de apuestas políticas a medio plazo, debe avanzarse hacia la formación de Redes estables, formales y con adhesiones de múltiples agentes. Asimismo se reclama formación interna para las personas que participan directamente en las actividades de Retos.

Sostenibilidad. En el funcionamiento cotidiano de Retos se consideran criterios sociales y medioambientales a la hora de tomar decisiones. A título de ejemplo se puede mencionar la contratación del servicio de asistencia de la web con un centro especial de empleo, la edición del boletín enRedAndo con programas de libre distribución y código abierto, ahorro de papel, ... Se continúa apreciando coherencia entre el marco teórico de la red (lo que se piensa), el discurso (lo que se dice) y las acciones (lo que se hace).

La **transparencia** es una de las piezas fundamentales en los proyectos participativos. Tanto el Plan de Comunicación de Retos como el Sistema de

Gestión de la red son instrumentos al servicio de la transparencia. Para facilitar la comunicación interna se utiliza la zona privada de la web y el boletín enRedAndo. Se utiliza el chat para la coordinación de actuaciones en el grupo de comunicación. Se redactan actas de todas las reuniones, se envían a todas las entidades de la red por correo electrónico y están disponibles en el área privada de la web. Lo mismo sucede con las propuestas y actuaciones en cada uno de los grupos de trabajo. La totalidad de la documentación generada por los distintos grupos de trabajo de Retos está disponible en el área privada de la web, accesible a todas las entidades/territorios miembros de Retos. En definitiva, se trata de contar lo que se hace, por qué se hace y cómo se hacen las cosas, utilizando los canales más adecuados.

Retos es una red asimétrica que apuesta por la **diversidad** como uno de sus principales activos, que propicia que la información se comparta y se intercambien experiencias. La diversidad es el mejor caldo de cultivo de la gestión del conocimiento. En el contexto de Retos se aprecia diversidad en la extensión de los distintos territorios, en sus distintos ámbitos rurales o urbanos, en la composición de las redes locales, ... No obstante, algunas personas opinan que la Red es homogénea respecto a sus participantes y que deben buscarse fórmulas alternativas para implicar a entidades que no sean administraciones públicas.

La **gestión del conocimiento** es uno de los valores que incorpora el Código Ético de Retos y, al mismo tiempo, es una de las razones de existencia de la red. Retos existe para facilitar y hacer posible que los distintos territorios compartan e intercambien conocimiento y experiencias. Una de las contribuciones más interesantes que hace Retos, relacionada con la gestión del conocimiento, es la base de datos de buenas prácticas en materia de responsabilidad social territorial. En este ámbito se demanda formación interna y que se establezcan criterios para identificar una buena práctica.

El futuro es de quienes innovan o, mejor dicho, solo habrá futuro para quienes innoven. La **innovación social** entendida como nuevas formas de satisfacer necesidades sociales forma parte del código genético de la red. Retos surge en el marco de Equal, innovación en estado puro. En Retos habría que estimular los procesos innovadores mediante la sistematización de la innovación en el marco de la red, propiciar espacios adecuados, ... Lo cual se puede lograr poniendo en marcha e impulsando la actividad del grupo de innovación social de Retos, para continuar innovando en clave de transferencia.

El **territorio** es ese espacio geográfico, administrativo, competencial en el que desarrollar el proyecto del TSR. Hablamos de límites físicos, geográficos, políticos o jurídicos que deben complementarse con los elementos propios de la responsabilidad social para llegar a un nuevo concepto de territorio.

6. Propuestas y recomendaciones

El último de los capítulos de la memoria anual se viene dedicando a revisar los propósitos que se hacía la red y a plantear nuevas recomendaciones para la mejora. De las recomendaciones del año pasado quedarían pendientes tanto el reconocimiento -“reconocer y valorar los esfuerzos que hacen las entidades y territorios que forman parte de Retos”- como la elaboración de protocolos.

En este año, en el apartado de recomendaciones podemos utilizar algunas de las propuestas y reflexiones aportadas por las personas entrevistadas en el marco del estudio de buenas prácticas:

- Propiciar espacios y dinámicas que fomenten la participación
- Estimular desde la red relaciones bilaterales entre territorios en temas de interés común.
- Necesidad de apuestas políticas a medio plazo, debe avanzarse hacia la formación de Redes estables, formales y con adhesiones de múltiples agentes.
- Formación interna, establecer criterios para identificar una buena práctica, aumentar el ritmo de trabajo de Retos.
- Deben buscarse fórmulas alternativas para que entidades que no sean administraciones públicas formen parte de Retos.
- Estimular los procesos innovadores mediante la sistematización de la innovación en el marco de la red, propiciar espacios adecuados, ...
- Poner en marcha e impulsar la actividad del grupo de innovación social de Retos.

La construcción de territorios socialmente responsables es ya una necesidad que da respuesta a las demandas de una sociedad cada vez más comprometida con los principios y valores que inspiran el modelo que propone

Retos, los territorios de la red son referentes, modelos en materia de responsabilidad social aplicada a un territorio y Retos, la red de Territorios Socialmente Responsables, es ese instrumento de transformación social que va a permitir “conjugar el equilibrio entre los aspectos económicos, sociales, ambientales y culturales del modo de vida local, buscando conseguir una mejor calidad de vida para los habitantes locales y otros agentes implicados, a través de un enfoque de gobernanza participativa”.

Anexos

- I. Territorios participantes
- II. Manual para la elaboración de memorias de responsabilidad social de las redes locales
- III. Relación de buenas prácticas 2010-2012
- IV. Estrategias locales para el fomento de la economía social en el territorio.
- V. Informe sobre el grado de ejecución del Plan Estratégico y de Comunicación de Retos, Red de Territorios Socialmente Responsables. 2011-2013
- VI. Evaluación de acciones socialmente responsables en un territorio: Red Retos 2012

Anexo I

Territorios Retos

Forman parte de la red

Ministerio de Trabajo e Inmigración, 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 Unidad Administradora del Fondo Social Europeo del Ministerio asume la Secretaría de Retos.

Han suscrito el compromiso de adhesión los siguientes territorios:

Territorio	Entidad representante
Gijón	Ayuntamiento de Gijón
Avilés	Ayuntamiento de Avilés
Provincia de Granada	Diputación de Granada
Canarias	Gobierno de Canarias
Gandia	Ayuntamiento de Gandia
Ciudad de Huelva	Patronato de Desarrollo Local Huelva Impulsa del Ayto. de Huelva.
Alcázar de San Juan	Fundación Municipal para la Promoción Económica y el Empleo de Alcázar de San Juan.
Bilbao	Lan Ekintza-Bilbao
Provincia de Málaga	Diputación de Málaga
Castellón	Ayuntamiento de Castellón
Ciudad Autónoma CEUTA	Sociedad de Fomento de la Ciudad Autónoma de Ceuta (PROCESA)
Provincia de Barcelona	Diputación de Barcelona
Madrid Sur	Consorcio Madrid Sur
Provincia de Cuenca	Patronato de Desarrollo Provincial de la Diputación de Cuenca
Comarca l'Horta Nord	Consorcio Pactem-Nord
Ciudad de Burgos	Ayuntamiento de Burgos
Ciudad de Sevilla	Ayuntamiento de Sevilla
Ciudad de Jaén	Ayuntamiento de Jaén
Provincia de A Coruña	Diputación de A Coruña
Rivas Vaciamadrid	Ayuntamiento de Rivas Vaciamadrid
Mataró	Institut Municipal de Promoció Econòmica del Ajuntament de Mataró (IMPEM)
Santander	Ayuntamiento de Santander
Valle del Guadalhorce	GDR Valle del Guadalhorce
Mancha Júcar-Centro	Asociación Mancha Júcar Centro
Vilanova i la Geltrú	Ayuntamiento de Vilanova i la Geltrú
Ciudad Real	Ayuntamiento de Ciudad Real
Comarca del Bidasoa y Sud	MIK S. Coop
Pays Basque	
Provincia de Almería	Diputación de Almería

Participan como entidades observadoras:

Federación Española de Municipios y Provincias
Fundación Etnor
Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa

Anexo II

Manual para la elaboración de memorias de
responsabilidad social de las redes locales

[http://redretos.es/wp-
content/uploads/2011/04/All_Manual_Memorias_RST_V5F.
pdf](http://redretos.es/wp-content/uploads/2011/04/All_Manual_Memorias_RST_V5F.pdf)

Anexo III

Relación de buenas prácticas 2010-2012

http://redretos.es/wp-content/uploads/2011/04/AIII_RelacionBPsRetosNuevoFormatoOctubre_2012.pdf

Anexo IV

Informe del Grupo de Estrategias locales para
el fomento de la economía social en el
territorio

[http://redretos.es/wp-
content/uploads/2011/04/AIV_Empresas_solidarisa_Memo.
pdf](http://redretos.es/wp-content/uploads/2011/04/AIV_Empresas_solidarisa_Memo.pdf)

Anexo V

Informe sobre el grado de ejecución del Plan Estratégico y de Comunicación de Retos, Red de Territorios Socialmente Responsables. 2011-2013

http://redretos.es/wp-content/uploads/2011/04/AV_Informe_Plan_estrategico_Retos_Noviembre_2012.pdf

Anexo VI

Evaluación de acciones socialmente responsables en un territorio: Red Retos

http://redretos.es/wp-content/uploads/2011/04/AVI_EvaluacionRSTAccionesRedRetosEne13.pdf

Anexo VII

VII. Informe de Validación de las Buenas
Prácticas de RETOS

http://redretos.es/wp-content/uploads/2011/04/AVII_Informe_Buenas_Practicas_Retos.pdf