

Conclusiones, reflexiones y propuestas del Seminario **collaboratio**

Palau Maricel de Sitges · 2 de Mayo de 2007

1. Introducir el concepto de Territorio Socialmente Responsable debe servir para fortalecer el enlace entre las múltiples Responsabilidades Sociales de cada una de las partes y los retos del territorio. No interesa tanto una definición estática como un modelo que permita monitorizar y ayudar a definir las diferentes orientaciones que la RSE toma. Un TSR se desarrolla a partir de cuatro procesos centrales, cada uno de los cuales aporta un retorno diferente en el tiempo: procesos de **gestión de la RS de todas las partes**, procesos de **diálogo entre las partes**, procesos de **innovación socialmente responsable** en la creación de valor, procesos de **atribución de la RS al territorio**.
2. Las políticas de RSE de cada país responden a las necesidades y retos del territorio, forman parte de una estrategia para conseguir unos objetivos. Hace falta objetivar qué **objetivos** se pretenden con un Territorio Socialmente Responsable.
3. Las relaciones entre iniciativas diversas se encuentran muy condicionadas por los intereses de cada una de las partes, hecho que a veces dificulta la **oportunidad de dialogar** más abiertamente, expresar los puntos de vista sobre los retos colectivos, aproximar las diferentes culturas organizativas, mejorar las sinergias y encontrar vías de colaboración. Hacen falta **espacios** que lo faciliten.
4. Cuando los dirigentes del tercer sector se forman en escuelas de negocio les hablan de competitividad y negociación, y no aparecen los términos 'ser competente' y cooperación. En los TSR no basta con negociaciones en qué 'yo gano' y 'tú ganas'; también hemos de atender el impacto en 'los otros': los otros, los que no tienen voz, también ganan? En un TSR nos debemos referir a la "**triple ganancia**" o "**triple win**": "yo gano, tú ganas, el territorio sale ganando!"
5. Muchas empresas, y especialmente las pymes, tienen buenas prácticas en el campo de la RSE que no son conocidas ni en su entorno más inmediato y a veces, la misma empresa hace ningún esfuerzo para divulgarlas. Ayudarlos

a **divulgar las buenas prácticas** no solamente les ayudará a ponerlas en valor sino que actuará como factor de arrastre para otros.

6. Una de las maneras que tiene la RSE de ir extendiéndose en el territorio es a través de la cadena de abastecimiento y de subcontratación, pero no todos tienen la suficiente fuerza para hacer prevalecer el modelo. El papel de las grandes empresas y del sector público es fundamental para **incorporar la RSE en las cadenas de abastecimiento y subcontratación**. Los códigos éticos, las cláusulas sociales, la compra pública ética... son herramientas fundamentales para un TSR. La introducción de la RSE hacia arriba de la cadena más allá del propio territorio es una gran oportunidad para extender el compromiso con los principios democráticos, los **derechos humanos** y la sostenibilidad en aquellos países más deficitarios en estas materias.
7. El concepto de Responsabilidad Social nos habla de alianzas y partenariados para maximizar los resultados globales. Traducido al territorio alguien debe liderar estos procesos. Las diferentes partes deben aceptar la **pluralidad de liderazgos**, y que en cada proyecto o proceso pueda haber un liderazgo que no necesariamente debe corresponder siempre a los mismos o a los más fuertes.
8. Nuestras sociedades acogen múltiples problemas que están marcados por una gran complejidad, la cual empieza por unas causas multifactoriales difíciles de abordar desde una única iniciativa. La Responsabilidad Social aplicada al territorio tiene que ayudar a **dar respuesta a los retos complejos**, sin reducir la complejidad sino integrándola en la misma solución buscando la complicidad, las sinergias y la innovación social. Algunas propuestas como las que estamos poniendo encima la mesa, a menudo desde las empresas se pueden ver como una moda pasajera. Hace falta saber transmitirlo bien, valiéndose de un **lenguaje comprensible** para las empresas y con conocimiento de buenas prácticas que demuestren que **no se trata de una moda**.
9. En el caso de las Universidades y centros académicos, la RSE también es un reto, pero que toma más fuerza por la necesidad de transmitir a los futuros profesionales valores humanísticos y sobre cómo asumir profesionalmente la Responsabilidad Social. Por la importancia que toma, podemos hablar de RSU (**Responsabilidad Social de las Universidades**).
10. El sector no lucrativo está haciendo un gran progreso y en Catalunya se ha estructurado a partir de la **Taula del Tercer Sector** que representa un 1% del PIB. Es un sector con capacidad de diálogo, de aportar soluciones y de establecer estrategias colaborativas pero que se encuentra que la realidad de la RSE va por detrás de los discursos y que les es muy difícil dialogar. Asumen que tienen retos propios a los que van haciendo frente pero lamentan que el diálogo con los otros queda muy condicionado por las

urgencias de financiación. Haría falta fomentar **marcos de encuentro y de diálogo** con mayor profundidad para trabar posibles alianzas y desarrollar capacidades y sinergias que refuercen el territorio.

11. Prácticas como el **Voluntariado de Empresa** (o Corporativo) suman los puntos de vista de las organizaciones no lucrativas (ONL), de las empresas y de las personas y tienen un especial interés para un TSR en la medida que no solamente hacen una acción social o mejoran los valores de la empresa, sino que facilitan que las personas que conforman una empresa y también sus niveles directivos se pongan al servicio de la comunidad y faciliten la capacidad de desarrollar una mejor entendimiento entre sectores e intereses.
12. El multilingüismo supone un reto para muchas organizaciones a la vez que, en el caso de Catalunya, el reto de la cohesión social y la integración de los recién llegados también tiene en la lengua un canal fundamental. Por ello hoy indudablemente la **materia lingüística** tiene relevancia dentro el concepto de la RSE y haría falta que fuera más ampliamente considerada. Como estrategia de una organización socialmente responsable, la política lingüística corporativa es la que aúna el uso de las lenguas de trabajo o funcionales de la organización con el de las lenguas del territorio dónde presta servicios. Desde un punto de vista de la cohesión social, el papel de las empresas puede ser fundamental para ayudar a hacer frente al reto de la plena integración a la sociedad de acogida.
13. En un TSR la incorporación de la Responsabilidad Social se debe producir en todas las organizaciones, incluso en el pequeño comercio, las **microempresas**, los **profesionales**, puesto que esto ayuda a asumir colectivamente el reto de mejorar la sociedad.
14. Algunas **organizaciones empresariales** fomentan de manera relevante las buenas prácticas y el compromiso con la RSE. Su rol es clave de cara a mostrar a las empresas, y especialmente a las Pymes, el valor que aporta la RSE y el retorno que tiene para el territorio y para las propias empresas.
15. El papel de los medios de comunicación es central de cara a poder divulgar la RSE pero para lo cual también hace falta que estas organizaciones asuman internamente la gestión de su propia RSE. Los **medios de comunicación** pueden suponer un factor de arrastre muy relevante y pueden acelerar las actitudes corresponsables por parte de la ciudadanía.
16. Las **cajas de ahorros** han ido recuperando su discurso fundacional y han ido incorporando la RSE como una práctica no vinculada sólo a la Obra Social sino al conjunto de la entidad financiera. Su capacidad de favorecer la innovación social, buscar la eficiencia y fomentar la participación de diferentes partes las configura como un actor clave en la construcción de un TSR.

17. En los territorios locales, el **sector público** debe tener un papel clave en el liderazgo, puesto que articula de manera muy próxima las necesidades y retos de la sociedad y puede facilitar el diálogo entre las partes. Se plantea que el rol se debe basar más en el liderazgo y facilitar la introducción de nuevos valores que un papel normativo y de obligaciones.
18. **Algunas organizaciones conciertan intereses en el territorio**, actúan como punto de encuentro y de diálogo y fomentan líneas comunes a partir de planes estratégicos u otras acciones. La implicación y confianza que reciben de los diferentes sectores les da una especial legitimidad. El marco de gobernanza que facilitan es ideal para incorporar el RSE entre sus valores y para liderar verdaderos TSR.
19. Algunas empresas multinacionales tienen la capacidad de trasladar los valores de la RSE y sus prácticas concretas en los diversos territorios dónde operan. Hay ejemplos de ciertos lugares dónde consideran algunas de estas empresas más significativas como **empresa bandera** del propio país. No solamente mejoran la sostenibilidad sino que en cierto modo son una representación y refuerzan la identidad responsable de propio territorio hecho que realimenta el proceso y el compromiso colectivo con la RSE.
20. Desarrollar un TSR sólo será sostenible si se vincula a los diferentes intereses legítimos de cada una de las partes y a los retos del territorio. Un TSR en último término también **se vincula a la sostenibilidad y a la competitividad** del propio territorio y al equilibrio entre estos dos factores.
21. Desarrollar un TSR tiene una expectativa de retorno que en gran medida será a largo plazo. En todo caso, según el modelo expuesto, se plantean diferentes procesos cada uno de los cuales tiene un **retorno en diferentes momentos**. RS de cada organización, procesos de diálogo, soluciones, y atributos, aportan retorno en fases consecutivas.
22. En el modelo europeo hay unas obligaciones legales y unas responsabilidades públicas que suponen un punto de partida y que no se pueden eludir. El modelo de RSE en nuestro contexto europeo parte de la **Estrategia de Lisboa** que quiere hacer compatible una economía del conocimiento con la cohesión social. Construir territorios responsables en este contexto supone partir de este modelo y enriquecerlo con el concurso de todas las partes, con espacios de diálogo y con difusión de buenas prácticas. Un TSR debe formar parte de un **proyecto de modernización del país que equipare crecimiento económico y cohesión social**.
23. Para hacer posibles las sinergias hace falta partir del éxito en la misión de cada una de las partes. Un modelo colaborativo de éxito para un TSR debe **basarse en la excelencia de cada parte**, donde cada cual se centra en aquello que es fuerte.

24. El concepto de TSR nos abre la perspectiva de desarrollar la contabilidad social, capturar ciertos valores que para el territorio son relevantes pero que no quedan incorporados en la contabilidad tradicional. El modelo de TSR también se debe poder **monitoritzar**, midiendo a partir de indicadores concretos.
25. Un TSR no está reñido con la competitividad pero la primera condición para poder establecer un marco de responsabilidad es que las reglas sean iguales para todo el mundo. En un TSR hace falta garantizar unos **puntos de partida que garanticen la igualdad** y que a partir de aquí se pueda competir sanamente sin excluir que sólo las mejores organizaciones sobrevivan. Ello sin menoscabo que las organizaciones más débiles en el mercado, como el sector no lucrativo, no puedan merecer una especial consideración por la aportación especial que hacen a la sociedad y por la necesidad de que en un TSR haya una diversidad de modelos que enriquezcan el diálogo y la capacidad de búsqueda de soluciones a partir de una inteligencia distribuida.

Más información: www.anue.org y www.responsabilitatglobal.com



El seminario ha tenido lugar el miércoles 2 de Mayo de 2007 en el Palau Maricel de Sitges. Han participado las siguientes personas:

- **Albert Sales.** Coordinador de la Red por la Compra Pública Ética. SETEM
- **Àngels Mataró i Pau.** Directora de la Asociación para las Naciones Unidas en España (ANUE)
- **Anna Bolaños.** Directora de Sostenibilidad del Grupo Agbar
- **Anna Coll Vendrell,** responsable de los programas de formación y Trabajo del CIES Nivell 10 del Ayuntamiento de Sitges
- **Carles Campuzano i Canadés.** Diputado al Congreso y promotor de la subcomisión de RSC.
- **Carme Arolas i Fonts.** Responsable de Sensibilización para la Solidaridad. Oficina de Cooperación al Desarrollo de la Dirección de Relaciones Internacionales de la Diputación de Barcelona
- **Carme Dastis.** Técnica de Promoción Económica del Ayuntamiento de Vilanova i la Geltrú
- **Carme Pérez.** Zal · Zona de Actividades Logísticas / Fundación Logística Justa
- **Emma Rovira i Casals.** Gerente del Campus por la Paz y la Solidaridad de la Universitat Oberta de Catalunya
- **Enric López Carrillo.** Investigador y profesor de la Escuela de Hotelería y Turismo CETT - Universitat de Barcelona.
- **Eric Arias Rodríguez.** Bitlonia.com
- **Eulàlia Mas i Conde.** Gerente de la Federació Catalana de Voluntariat Social
- **Fr. Xavier Agulló.** Socio fundador de Ètia Consultoría Estratégica. Fundador y director del proyecto BlogResponsable.com.
- **Francisco José Sosa Fernández.** Director de Relaciones Externas de MRW
- **Gemma Puig.** Jefe de Sección de Comercio, Mercados y Ferias del Ayuntamiento de Terrassa
- **Gemma Sivill.** Gerente de la Fundación Pro Penedès
- **Jaume Martí i Gual.** Presidente de la asociación Barcelona Voluntària y de la Fundació Catalunya Voluntària
- **Jaume Pérez Santos.** Director de RSC de la Corporación Catalana de Radio y Televisión
- **Raul López del Águila.** BASF
- **Joan Solé y Camardons,** Jefe del Servicio de Información, Difusión y Estudios de la Secretaría de Política Lingüística de la Generalitat de Catalunya
- **Joaquim Collado.** Departamento de Estrategia y Comunicación de Aguas de Manresa
- **Joaquim Millán i Alegret.** Presidente del Área de Bienestar Social. Concejal de Sanidad e Integración Europea del Ayuntamiento de Sitges / Secretario General del Consell Català del Moviment Europeu
- **Jordi Roig i Vinyals.** Asesor y Responsable del Área de Promoción Económica y Ocupación de la Associació Catalana de Municipis i Comarques (ACM)
- **Jordi Sucarrats.** Gerente de la Fundació Garrotxa Líder
- **Jordi Tolrà i Mabilon.** Director de Comunicación y Promoción del Institut Municipal de Mercats de Barcelona
- **José Antonio Lavado.** Socio director de Bidea
- **José Carlos Eiriz.** Presidente de la Asociación Sinergrup (Grupo de entidades con Sinergia Social) / Director General de la Fundació Santa Teresa del Vendrell (VenTALL) y de la Fundació Ginac (Ginesta) de Valls.
- **Josep Carbonell i Mestre.** Responsabilidad Social Corporativa de Caixa Catalunya
- **Carlos Vidal-Quadras.** Sub.dir. Área Voluntariado de la Fundación la Caixa

- **Josep Maria Canyelles i Pastó.** Promotor de Responsabilitat Global y de la iniciativa 'collaboratio'. Coordinador de la Comisión de RS de la ACCID.
- **Josep Maria Elorduy.** Jefe del Gabinete de Planificación de la Diputació de Tarragona
- **Josep Maria Lloreda.** Presidente de KH Lloreda
- **Josep Montoya i Barberà.** Miembro del Secretariado Nacional de Catalunya de la UGT en calidad de Secretario de Coordinación Sectorial.
- **Lluís Monset.** Gerente de la Agrupación Catalana de Establecimientos Sanitarios (ACES)
- **Idoia Jiménez.** Dept. de Comunicación de Tecnol
- **Ma. Dolors Núñez i Sanchez.** Gestor de Proyectos de Calidad y Productividad del CIDEM de la Generalitat de Catalunya
- **Maite Pascual i Horta,** directora del Centre d'Iniciatives Econòmiques del Ayuntamiento de Sitges
- **Marc Macià i Martí,** técnico de empresa del CIES Nivell 10 del Ayuntamiento de Sitges
- **Marcel·lí Ferrer.** Miembro de la Junta Directiva de la Associació d'Empresaris del Garraf, Alt Penedès i Baix Penedès (ADEG)
- **Martí Garcia i Pons.** Director Financer Admón. y Recursos de REGESA
- **Mercè Espinosa i Tapias.** Consultora MERS
- **Mireia Mercader.** Responsabilidad Social de CECOT
- **Mònica Miquel.** Consejera de Bienestar Social del Consell Comarcal del Garraf
- **Mònica Planas.** Directora musical de la Escola de Música Freqüències
- **Montserrat Llobet i Abizanda.** Miembro Responsabilidad Ciudadana (Respolis) / Colaboradora del Institut de Govern i Polítiques Públiques (IGOP) de la UAB
- **Núria Carrera i Comes.** Directora de RSC de Creu Roja Catalunya
- **Rafa Ruiz de Gauna.** Director del Instituto de Formación y de Proyectos Sociales de la Fundación Pere Tarrés / Secretario de la Taula del Tercer Sector Social
- **Rafel Florenciano.** Director de Marketing del Grup Qualitat
- **Ramon Bartomeus.** Gerente de la Fundación Iwith
- **Roger Sunyer.** Director del Área de Participación de la cooperativa ABACUS
- **Sagrario Huelin.** Gerente de la Fundación Abertis
- **Salvador Guasch.** Miembro de la Junta Directiva de la Associació Catalana de Comptabilitat i Direcció (ACCID). Presidente de la Comisión de Gestión de Intangibles y vicepresidente de la Comisión de Responsabilidad Social.
- **Tina Ratés Brufau.** Jefe del Área de Bienestar Social y Sanidad del Ayuntamiento de Sitges
- **Xavier Carbonell.** Responsabilidad Social Corporativa de MANGO
- **Xavier Cardona.** Presidente de la Associació d'Empresaris del Garraf, Alt Penedès i Baix Penedès (ADEG) y presidente de Prysman
- **Xavier Carruesco.** Director Área Sistema Integrado de Gestión / RH de KH Lloreda
- **Xavier Pastor i Pérez.** Director del Posgrado de Mediación Comunitaria y Resolución de Conflictos de la Universitat de Girona / Colaborador de GREC · Resolució de Conflictes