

Guia per fer una **Responsabilitat Social amb sentit**

Eines i orientacions per a organitzacions que volen començar (o continuar)
un camí transformador des de dins



Impacta360
Des de dins,
amb les persones
i l'entorn

Aquesta Guia neix de les vivències i aprenentatges de 5 entitats que durant anys hem acompanyat organitzacions en els seus camins cap a una responsabilitat social més transformadora, estratègica i real.

Una guia pràctica, feta amb el cor i tocant de peus a terra.

l'Esberla 

Colectic

el **r**isell

UBORA

 **FUNDACIÓ**
EL MARI
discapacitat

Índex de continguts



Impacta360
Des de dins,
amb les persones
i l'entorn

1. Per què aquesta guia?
2. Quina percepció tens de la RS?
3. Què és doncs la RS?
4. Què inclou la RS?
5. Quins beneficis pot tenir?
6. Cinc claus per fer-la funcionar correctament
7. El camí de la RS: una viatge de transformació interna
8. Preparem el camí?



Impacta360
Des de dins,
amb les persones
i l'entorn

1. Per què aquesta guia?

Si et toca tirar endavant la RS i sents soledat, sense temps o direcció,
aquesta guia és per a tu.

Aquesta guia és per tu si.....



Impacta360
Des de dins,
amb les persones
i l'entorn

Et sents identificada amb alguna d'aquestes situacions?

- ◆ T'han encarregat la RS però no saps per on començar
- ◆ Ja feu accions, però sense una direcció clara
- ◆ Et falta temps, eines o suport per fer-la avançar
- ◆ Et preocupa que la RS quedi com a rentat d'imatge
- ◆ Voldries que el que feu **tingui sentit i impacte real**

👉 Aquesta guia et vol ajudar a enfocar-te, prioritzar i construir una RS possible i transformadora





2. Quina percepció tens de la RS?


I si la RS no fos una cosa gran, externa i complicada...

sinó una eina útil i propera?

2. Quina percepció tens de la RS ?


 **Massa sovint, la RS es veu com...**

-  Cosa de grans corporacions
-  Una acció “per quedar bé” de cara a la galeria
-  Un retorn social simbòlic del que s’ha malmès
-  Una obligació que no aporta res dins l’organització


-  Una RS **útil per l’organització** que connecta amb el **dia a dia**
-  Que es viu com una oportunitat de **millora, no una càrrega**

 **A Impacta360 la resignifiquem així:**

 **De una RS...**

 Allà · Després · Fora · Gran · Distant · Institucional · Societat · Abstracte

 **Cap a una RS...**

 Aquí · Ara · Dins · Petit · Propera · Concreta · Comunitària

3. Què és doncs la RS?

Spoiler: no és tenir una memòria penjada al web.


Què és la RS per nosaltres?

La RS no és...

- ✗ Un recull d'accions **disperses**
- ✗ Una memòria anual per **quedar bé**
- ✗ Una exigència legal **buida** de sentit
- ✗ Una **càrrega** més per qui ja va de bòlit

La RS que proposem és...

- ✓ Una **brúixola** per a prendre decisions amb sentit
- ✓ Una manera de **cuidar** les persones i l'entorn
- ✓ Un **procés** d'aprenentatge i millora contínua
- ✓ Una **oportunitat** per enfortir vincles i propòsit

 *No és fer més coses. És fer-les amb **més sentit**.*

4. Què inclou la RS?

Més enllà dels tòpics, la RS travessa tot allò que feu i com ho feu.


Què inclou la RS?

No és només accions socials o ambientals

És també tot allò que afecta al **propòsit**, les **persones** i l'**entorn**

- **Inclou entre d'altres...**

- ◆ Com preneu decisions per assolir resultats claus i sostenibles
- ◆ Com us organitzeu per millorar les pràctiques adaptant-vos als nous reptes
 - ◆ El benestar i la participació del vostre equip
 - ◆ El vostre impacte a l'entorn i al territori
 - ◆ Com compreu, com veneu i amb qui ho feu
 - ◆ L'ús que feu de la tecnologia i les dades
 - ◆ Les cures, la igualtat, la diversitat

 És **transversal**, no un calaix a part.

5. Quins beneficis pot tenir?

Fer RS amb sentit no és només una responsabilitat, és una oportunitat.

Guanys d'una RS ben enfocada

 Què pot aportar-vos una **RS propera, estratègica i pràctica?**

- ◆ Més **claredat** i **orientació** estratègica
- ◆ Millor **clima** i **cohesió** interna
- ◆ **Coherència** entre valors i accions
- ◆ Millor capacitat de **priorització**
- ◆ Comunicació més **congruent** i **honest**
- ◆ **Sostenibilitat** organitzativa, social, econòmica i ambiental
- ◆ **Impacte positiu** tangible **dins i fora**
- ◆ **Confiança** d'equips, aliades i finançadores



Impacta360
Des de dins,
amb les persones
i l'entorn

6. Cinc claus per fer-la funcionar correctament

Evita que la RS quedi en paper mullat. Fes-la útil, viva i compartida.



Impacta360
Des de dins,
amb les persones
i l'entorn

Clau 1

Propòsit compartit

Si no sabeu per què feu RS, difícilment sabreu com fer-la bé.

1. Propòsit compartit



Impacta360
Des de dins,
amb les persones
i l'entorn

📍 **Si cada persona vol anar a un lloc diferent... no podreu anar enlloc.**

“Per a què fem això?” Si ningú ho sap respondre clarament, la RS no tindrà impacte.

🎯 La clau no és només tenir un propòsit escrit, sinó que **sigui viu, compartit i guiï les accions.**

- ◆ Relaciona la RS amb els reptes reals de l'organització
- ◆ Alinea-la amb el propòsit, l'estratègia global i el moment que viviu
- ◆ Tradueix-lo en un relat clar que tothom pugui fer seu

💬 *Quan el propòsit és compartit, la RS deixa de ser una tasca i passa a ser un motor i una brúixola.*

Clau 2

Lideratge actiu i legítimat

Sense algú que l'impulsi, la RS no es mou. Però cal que sigui reconegut i tingui capacitat d'influència real.

2. Lideratge actiu i legítimat





Impacta360
Des de dins,
amb les persones
i l'entorn

 **Si el lideratge de l'organització no està implicat de debò, la RS quedarà encallada.**

El lideratge ha de ser:

- ◆ **Compromès** (hi ha de creure)
- ◆ **Legítim** (reconegut internament)
- ◆ **Sostingut** (amb temps, suport necessaris)

 Dona-li eines, acompanyament i espais reals per actuar com a motor del procés.

 *Una RS sense lideratge actiu s'acaba convertint en un llistat de bones intencions.*

Clau 3



Impacta360
Des de dins,
amb les persones
i l'entorn

Participació real: sense ella, el canvi grinyola

La gent s'implica quan sent que compta. I es resisteix quan sent que li imposen.

3. Participació real



Impacta360
Des de dins,
amb les persones
i l'entorn

📌 **Si no escoltes, no arrela. I si no arrela, no transforma.**

👉 La participació no vol dir "informar", sinó:

- ◆ Obrir espais per escoltar de debò
- ◆ Incorporar veus diverses, especialment les més invisibles
- ◆ Fer que la gent pugui influir en les decisions

💬 *La RS no pot ser una cosa que es fa "sobre" les persones. Ha de fer-se "amb" elles.*



Impacta360
Des de dins,
amb les persones
i l'entorn

Clau 4

Adaptació al moment i a la mida

No cal fer-ho tot ni fer-ho com tothom. Cal fer el que toca, quan toca.

4. Adaptació al moment i la mida



Impacta360
Des de dins,
amb les persones
i l'entorn

📌 **Voler fer una RS ideal sense llegir honestament la pròpia realitat és el camí més ràpid al bloqueig.**



La clau és fer **una RS a mida de la vostra realitat actual:**

- ◆ Llegiu bé quin és el vostre punt de partida
- ◆ Escolliu poques accions amb sentit i capacitat real d'execució
- ◆ Deixeu-vos marge per ajustar i canviar



Una RS útil és millor que una RS ideal però impossible.



Impacta360
Des de dins,
amb les persones
i l'entorn

Clau 5

Aprentatge i apropiació col·lectiva

Si el canvi no es fa entre totes, desapareix tan bon punt s'acaba l'acció.

5. Aprenentatge i apropiació




Impacta360
Des de dins,
amb les persones
i l'entorn

 **Si només ho porta una persona o una consultora, el canvi no arrela.**

 La RS ha de deixar empremta:

- ◆ Compartir diagnosi i decisions reforça vincles i comprensió
- ◆ Formar, explicar, conversar... fa que la gent s'ho faci seu
- ◆ Les accions de RS han de deixar capacitat instal·lada a dins l'equip: nous coneixements, habilitats i actituds.

 *Quan la RS es construeix entre totes, no només funciona millor. Dura més.*

7. El camí de la RS: una viatge de transformació interna

No és una acció que s'engega i s'apaga. És un viatge d'anada i tornada amb etapes, reptes i aprenentatges.

Les 3 grans fases del camí

📍 Tota organització que aposta per la RS viu, d'una manera o altra, aquest recorregut:

◆ **1. Preparació**

Clarificar el propòsit, saber llegir el moment i definir la ruta.

◆ **2. Acció**

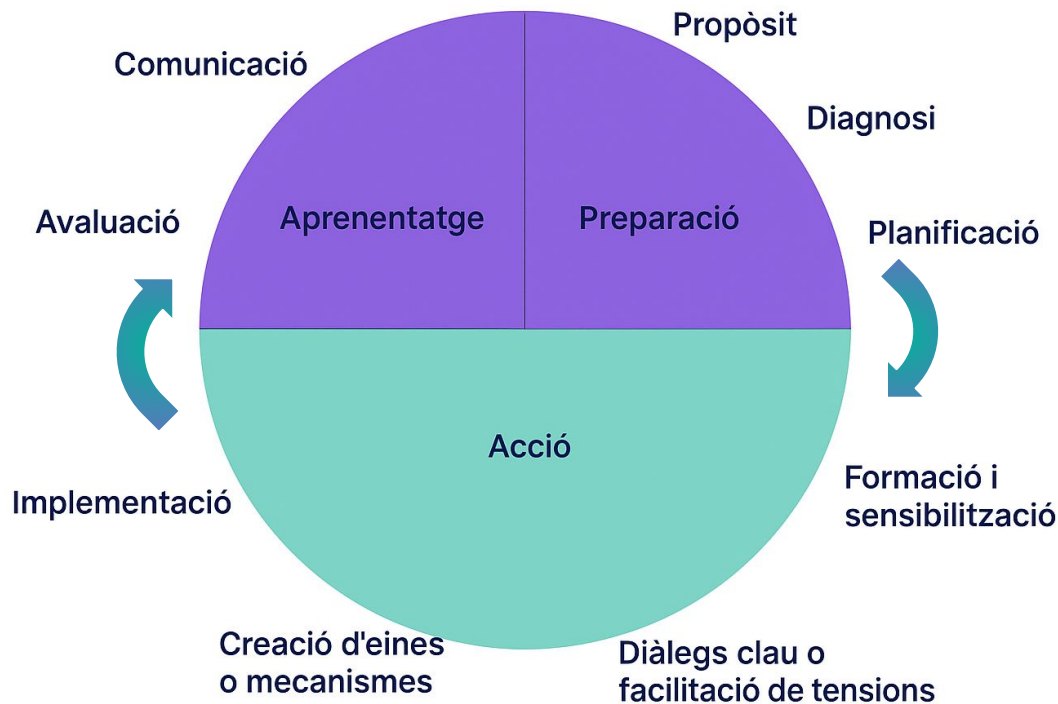
Passar a l'acció: sensibilitzar, organitzar, aplicar canvis i sostenir-los.

◆ **3. Aprentatge**

Observar què ha passat, revisar, comunicar i consolidar.

💬 *Cada fase requereix actituds i eines diferents. Totes són igualment importants.*

Les 3 grans fases del camí



Un procés viu, no un pla perfecte



Impacta360
Des de dins,
amb les persones
i l'entorn

📍 **Fer RS no és seguir un pla lineal. És sostenir un procés que canvia mentre el fem.** 🌀 La metàfora del camí ajuda a ordenar... però la realitat és més caòtica:



A vegades avancem, i d'altres tornem enrere.

Hi ha moments en què sembla que ho teníem clar... però cal replantejar.



Les fases es barregen, se solapen o les fem totes alhora.

És normal estar diagnosticant, formant i implementant accions alhora.



Potser no seguim l'ordre lineal, però sí que vivim tensions reals.

I és en aquestes tensions on cal tenir la brúixola clara: saber què ens falta, què estem deixant de banda i quina és la prioritat.

Un procés viu, no un pla lineal

El que importa és:

- ◆ Ser conscient quina fase necessita atenció en cada moment
- ◆ Tenir claredat del conjunt
- ◆ Donar importància a totes les fases, especialment les que sovint oblidem (propòsit, ajust d'expectatives, avaluar, escoltar, reajustar...)
- ◆ Acceptar que el canvi real necessita mirada llarga

8. Preparem el camí?

Abans d'engegar la RS, val la pena parar-se a mirar si realment estem preparades.

Pas 1

EL PROPÒSIT: la brúixola del camí

Sense un propòsit clar i compartit, el camí es desdibuixa. Cal revisar si
tenim una brúixola real.

1. Propòsit

? Preguntes clau:

- El propòsit de la RS està clar, compartit i connectat amb el moment actual?
- Qui l'ha formulat? Tothom s'hi sent reconegut?
- S'ha fet visible i comprensible dins i fora?
- Hi ha tensions internes no resoltes que interfereixen en aquest propòsit?

1. Propòsit

⚠ Si no està consolidat, pot passar:

- Incoherència entre el que diem i el que fem
- Desconnexió entre equips
- Rebuig o resistència en fases posteriors

✅ Si està ben treballat:

- El propòsit actua com una brúixola clara
- Orienta decisions i estructures
- Dona coherència i sentit al procés

Recomanacions:

- Si no està clar: facilita espais per repensar-lo conjuntament
- Si hi ha tensió: atura, acompanya, dona suport al lideratge
- Si està consolidat: comunica'l, activa'l i vincula'l a cada acció

Pas 2

La DIAGNOSI: coneixem bé des d'on partim?

Sense una diagnosi honesta i compartida, podem estar volent anar massa lluny o sense anar preparades. Cal saber des d'on partim per avançar amb sentit i seguretat.

2. Diagnosi

? Preguntes clau:

- Hem fet una diagnosi real i compartida?
- Qui hi ha participat i quines veus falten?
- Tothom coneix i entén el punt de partida?
- Hem detectat resistències, límits o tensions?

2. Diagnosi

⚠ Si no està consolidada, pot passar:

- Es fan propostes desconnectades de la realitat
- Es generen expectatives que no es poden assumir
- Sorgeixen sorpreses i bloquejos durant la implementació

Recomanacions:

- Si falta participació: amplia la mirada i afegeix veus
- Si la diagnosi no s'entén: tradueix-la i comunica-la millor
- Si ja la tens clara: usa-la per redefinir prioritats i marcar límits

✅ Si està ben treballada:

- Es genera legitimitat i visió compartida
- Es concreten les necessitats tècniques i econòmiques
- S'identifiquen resistències i es poden abordar

Pas 3

La PLANIFICACIÓ: tenim un full de ruta clar i compartit?

Sense un pla realista i compartit, el risc és dispersar-nos. La claredat dona força i direcció al procés.

3. Planificació



Impacta360
Des de dins,
amb les persones
i l'entorn

? Preguntes clau:

- Tenim objectius clars, sostenibles i prioritzats?
- Sabem qui fa què, quan i com ho avaluarem?
- Qui ha participat en la planificació?
- Sabem com ho explicarem dins i fora?

3. Planificació

⚠ Si no està consolidada, pot passar:

- Confusió, frustració, sobrecàrrega i desorientació
- Mala praxis i risc per la coherència
- Manca de compromís real

✅ Si està ben treballada:

- Dona estabilitat, claredat i seguretat
- Permet anticipar colls d'ampolla
- Genera confiança dins i fora


Recomanacions:

- Si detectes resistència: detecta-ho a temps, dialoga i negocia
- Si falta claredat: simplifica, prioritza i comunica millor
- Si ja està ben feta: comparteix-la com a mostra de solidesa

Que tinguis un bon viatge!

Cada organització té el seu propi camí.

No hi ha fórmules màgiques, però sí bones preguntes, brúixoles compartides i espais per parar i repensar.

 Fer responsabilitat social és atrevir-se a mirar endins, per transformar cap enfora.

Tant si estàs començant com si continues el camí, que aquest recorregut et porti coherència, força col·lectiva i impacte real.

I si vols algú amb qui fer el camí, aquí estem.

Hi ha 360 graus. On apunta ara la vostra brúixola?

La seguim?



Impacta360
Des de dins,
amb les persones
i l'entorn

www.impacta360.cat

hola@impacta360.cat

Impulsa:



Impacta360
Des de dins,
amb les persones
i l'entorn

Promou:



Generalitat de Catalunya
**Departament d'Empresa
i Treball**

Finança:

