



Los retos de las entidades de custodia como organizaciones del Tercer Sector Ambiental.

Antonio Ruiz Salgado
Alberto Navarro Gómez
Fernando Arias Navarro

Asociación de Fundaciones de Naturaleza

Contenido

1. Conservación de la naturaleza y sociedad civil: movimientos y organizaciones.	1
2. El Tercer Sector Ambiental.	3
3. El Tercer Sector y la Economía social	7
4. Las entidades sin ánimo de lucro del Tercer Sector	9
5. Las funciones del Tercer Sector Ambiental y de las entidades de custodia del territorio	10
6. Retos de las entidades no lucrativas del Tercer Sector Ambiental.	12
7. Retos específicos de las entidades de custodia.	15
8. Conclusiones	16
Anexo – Propuestas de mejora para entidades de custodia	18
Bibliografía	19

1. Conservación de la naturaleza y sociedad civil: movimientos y organizaciones.

Los retos de la gestión de los bienes comunes o colectivos de los que toda la sociedad se beneficia, como la conservación de la biodiversidad o un ambiente saludable y “adecuado” (según art. 45 CE) son complejos y están interconectados. El cambio global que los degrada nos sitúa ante un escenario en el que las sociedades humanas deben gestionar mejor los ecosistemas de los cuales

depende su pervivencia y desarrollo de las capacidades de los individuos (Navarro, A. y Ruiz, A. 2016).

Frente a esta situación ha existido una creciente organización de la sociedad civil a través del movimiento ambiental y las organizaciones ambientales con el fin de generar concienciación sobre los efectos de las acciones del ser humano y de la necesidad de que los individuos, empresas y poderes públicos velen por la conservación eficaz de los recursos naturales.

Según Doyle y McEachern (2008), los movimientos ambientales presentan una amplia variabilidad, tanto en lo que se refiere a sus objetivos generales y específicos, como en lo que respecta a sus estructuras internas y formas de organización. Movimientos y organizaciones ambientales van a estar interconectadas, aunque ello no signifique que puedan identificarse unos con otros (Della Porta Diani, 2011).

Los movimientos ambientales son muy complejos y engloban estructuras muy diversas e informales, y estando, además, en una constante redefinición sustancial. Engloban un amplio repertorio de grupos informales, organizaciones formales, redes e individuos. Esta fragmentación es un reflejo del amplio abanico de ideales y objetivos políticos diferentes algunos compartidos, aunque no todos, así como de los distintos medios para alcanzarlos.

Esta participación, asociada a los movimientos sociales ambientales, surgidos en las décadas de los setenta y los ochenta, se amplía tanto a través de la constitución de entidades no lucrativas, así como la creciente participación social a través de todos los cauces posibles, como la participación en procesos administrativos o actividades de voluntariado¹.

A diferencia de los movimientos sociales, las organizaciones formales tienen unas finalidades concretas y unas formas de comportamiento establecidas a través de sus estatutos. Son sujetos con titularidad jurídica determinada y organizan recursos y personas para llevar a cabo actividades que contribuyan a sus objetivos y finalidades constitutivas.

Los movimientos proporcionan continuidad en el tiempo y en el espacio a múltiples protestas, orientando sus demandas, más allá de reivindicaciones puntuales, hacia el cambio en el contenido de las políticas (Jiménez, 2005). *“Las organizaciones por otro lado, también aseguran la continuidad de la acción colectiva (en detrimento quizá del potencial para una participación espontánea y directa) y aportan recursos y oportunidades para que la acción se intensifique cuando las segundas son más favorables, así como también para la creación y reproducción de lealtades e identidades colectivas”* (Della Porta, D. y Diani, M. 2011).

Las entidades de custodia son un ejemplo de organizaciones cívicas que forman parte del “Tercer Sector Ambiental” que conectan con los movimientos ecologistas y conservacionistas. Formando

¹ Para profundizar en el movimiento ecologista en España nos remitimos a VARILLAS, B. (1985) Los movimientos ecologistas, Cuadernos Historia 16, Madrid y FERNÁNDEZ, J. (1999) El ecologismo español, Alianza Editorial, Madrid.

parte de la sociedad civil, las entidades de custodia, como organizaciones cívicas suponen un catalizador de la preocupación por la conservación de la naturaleza, el interés por consolidar el derecho a un medio ambiente adecuado (art. 45 Constitución Española) y la utilización racional de los recursos naturales en un contexto de valores éticos y solidarios. La importancia que mantienen hoy día las organizaciones no lucrativas para afianzar el ejercicio de los derechos y la eficacia de las políticas públicas ambientales justifica el interés en profundizar en las características de este “Tercer Sector Ambiental” con el que las entidades de custodia se identifican (Véase Ruiz, A. Arias, F. Navarro, A. 2016).

2. El Tercer Sector Ambiental.

Con la nominación de Tercer Sector se engloba un **conjunto heterogéneo de organizaciones** que tienen en común el no formar parte del sector privado no organizado (hogares), ni del resto de sectores institucionales (Estado en sus varios niveles territoriales: Comunidades Autónomas, corporaciones locales, instituciones comunitarias,... o Mercado).

Reconociendo la simplificación de este modelo, es una propuesta generalmente aceptada la de delimitar el Tercer Sector como fruto de la intersección de los ejes de las variables formal informal, lucrativo no lucrativo, público privado (Ariño, 2008). Se establece así una diferenciación aparente que permite identificar cuatro sectores -Gráfico 1-:

- El sector público, compuesto por las diferentes administraciones incluyendo sus organismos públicos, empresas y fundaciones dependientes de ellas;
- La sociedad civil mercantil, organizada para desarrollar sus funciones en el mercado;
- La sociedad civil no organizada (hogares/familias);
- El Tercer Sector, definido por su carácter privado, formal y no lucrativo, se sitúa en el triángulo central.

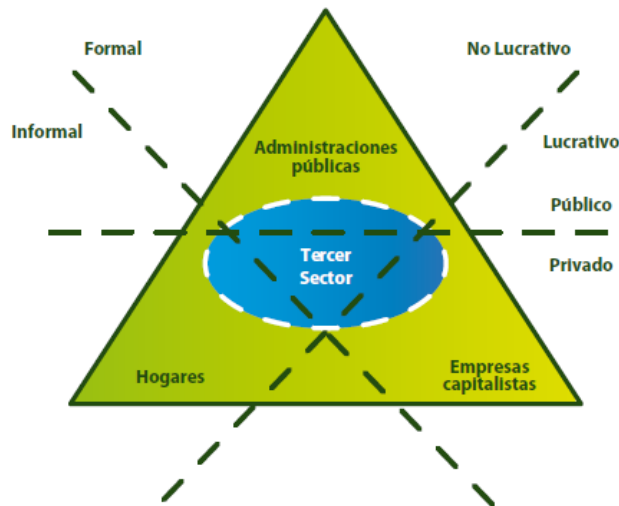


Gráfico 1 – El Tercer Sector (RUIZ, A et al 2016a)

Dada la pluralidad de la sociedad, es lógico que el Tercer Sector sea también plural en sus ámbitos de actuación y orientación de su intervención. A grandes rasgos, puede decirse que las entidades sociales trabajan ámbitos de actuación muy diversos: lucha contra la pobreza y la exclusión, cooperación internacional, medio ambiente, cultura, ocio y juventud, etc.

El Tercer Sector está más desarrollado y más estructurado en algunos ámbitos, como es el caso del social. En el ámbito ambiental se ha ido identificando un conjunto de entidades con una identidad común por sus valores y objetivos ligados a **la movilización en torno a la defensa, sensibilización y gestión de los valores naturales**. A las entidades que tienen como finalidad principal podrían englobarse en el Tercer Sector Ambiental.

Con el término de “Tercer Sector Ambiental” definimos aquellas entidades sin ánimo de lucro cuya misión constitutiva está vinculada principalmente a la protección y mejora ambiental, al uso racional de los recursos naturales, a la promoción de los derechos políticos, civiles, económicos, sociales y culturales de las personas que permitan disfrutar en plenitud de un medio ambiente adecuado al desarrollo de las personas que promuevan las condiciones que permitan el libre desarrollo de la persona y el disfrute de la naturaleza y los recursos por las generaciones presentes y futuras[2]².

En este marco encajan las organizaciones que utilizan la estrategia de la custodia del territorio, un modelo de trabajo que surge primordialmente en el seno de la sociedad civil y se ha conformado como un movimiento social, desde la sociedad y para la sociedad (GÓMEZ

² A modo de referente, el artículo 2 de la Ley 43/2015, de 9 de octubre, del Tercer Sector de Acción Social. Define por entidades del Tercer Sector de Acción social “aquellas organizaciones de carácter privado, surgidas de la iniciativa ciudadana o social, bajo diferentes modalidades, que responden a criterios de solidaridad y de participación social, con fines de interés general y ausencia de ánimo de lucro, que impulsan el reconocimiento y el ejercicio de los derechos civiles, así como de los derechos económicos, sociales o culturales de las personas y grupos que sufren condiciones de vulnerabilidad o que se encuentran en riesgo de exclusión social.”

GONZÁLEZ, 2006). La custodia del territorio entendida como la acción de la sociedad civil en la conservación de la naturaleza implicando a los distintos actores participantes como son los propietarios, gestores y usuarios, ha sido una herramienta que contribuye a la gestión de los bienes comunes como la biodiversidad, el paisaje o la conservación de valores culturales asociados a la Naturaleza.

Se alimenta, entre otros, de las distintas iniciativas que desde la sociedad civil se mueven a favor de esta nueva filosofía de conservación del patrimonio natural, cultural y paisajístico. Todas estas iniciativas se canalizan y toman forma a través de las entidades de custodia, entendidas como organizaciones privadas sin ánimo de lucro o públicas, de naturaleza jurídica diversa, que participan activamente en la conservación del territorio, de sus recursos y de sus valores naturales, culturales y paisajísticos, apoyando a propietarios y usuarios del territorio y sus recursos.

Aun reconociendo que lo ambiental es el contexto en el que se desenvuelve el desarrollo de la persona y de la sociedad, surge la pregunta de si el Tercer Sector Ambiental forma parte de Tercer Sector de Acción Social, y si hay diferencias relevantes aun manteniendo la base común de formarlo sociedades civiles no lucrativas.

Para aproximarnos a esta cuestión y tratar de identificar cuáles podrían ser los elementos identitarios del Tercer Sector Ambiental, se propone definir los elementos que en general identifican a las organizaciones del Tercer Sector (Departament de Medi Ambient i Habitatge i Observatori del Tercer Sector, 2009). Estas características pueden ser los “**valores**” que sustentan una entidad, los “**objetivos**” que se plantea y las “**actividades**” que realiza.



Gráfico 2 –Elementos que constituyen una identidad compartida
(Departament de Medi Ambient i Habitatge, 2009)

En relación a los **OBJETIVOS**, el Tercer Sector de Acción Social se centra especialmente en consolidar, potenciar y mejorar el derecho a un medio ambiente digno y adecuado para el

desarrollo de la persona y de la sociedad, en utilizar de forma racional todos los recursos naturales, proteger y mejorar la calidad de la vida y defender y restaurar el medio ambiente, apoyándose en la indispensable solidaridad colectiva (art. 45 CE) con el objetivo final de conseguir una sociedad democrática avanzada más justa, cohesionada, sostenible y capaz de garantizar una vida digna a todas las personas.

Con este enfoque, formarían el Tercer Sector Ambiental aquellas entidades sin ánimo de lucro cuya misión constitutiva está vinculada principalmente a la protección y mejora ambiental, al uso racional de los recursos naturales, a la promoción de los derechos políticos, civiles, económicos, sociales y culturales de las personas que permitan disfrutar en plenitud de un medio ambiente adecuado al desarrollo de las personas que promuevan las condiciones que permitan el libre desarrollo de la persona y el disfrute de la naturaleza y los recursos por las generaciones presentes y futuras.

Dentro de estos principios los ámbitos de trabajo son muy amplios: producción y uso de energía, ríos y otras aguas interiores, conservación de la naturaleza y biodiversidad, agroecología, cambio climático, custodia del territorio, mares y océanos, patrimonio geológico, ordenación del territorio, calidad atmosférica, sensibilización y comunicación ambiental, entre otros.

Respecto a los **VALORES**, el Tercer Sector de Acción Social y el Ambiental comparte un mismo sustrato común: no tener orientación lucrativa, no distribuir beneficios y la importancia del voluntariado. Tal vez, los objetivos específicos, que son la razón de ser de cada entidad podrían marcar unos valores también específicos que permitan identificar concretos y propios de lo ambiental.

Por último, las **ACTIVIDADES** de las entidades de Acción Social y Ambiental pueden resultar coincidentes, aun teniendo objetivos y valores puntualmente diferenciados. Para mantener la salud y la calidad de vida de las personas, pueden definirse acciones de contenido ambiental por parte de entidades de Acción Social, así como acciones de carácter social por parte de entidades Ambientales. Dadas las interacciones sistémicas, aunque el ámbito de intervención tenga como objetivo el bienestar del ser humano, éste puede ser beneficiario de forma directa o indirecta, puesto que la intervención puede recaer sobre sistemas naturales y, en algunos casos, sobre ecosistemas o especies concretas. Por ello, en el ámbito ambiental concurre el trabajo de diferentes organizaciones sociales:

- Entidades Sin Ánimo de Lucro (Ambientales), que tienen como finalidad constitutiva trabajar principalmente para la **defensa ambiental**.
- Entidades Sin Ánimo de Lucro (de Acción Social), cuya finalidad es propiamente la de la “acción social” pero que también llevan a cabo **actuaciones de carácter ambiental**.

Las acciones o iniciativas puestas en marcha, impregnadas por los valores, objetivos y fines constitutivos de las organizaciones marcan **enfoques de acción diferenciados**, como plural es la sociedad civil que se organiza en torno a las diferentes entidades con o sin ánimo de lucro. Por

ello, es necesario trabajar sistémicamente y que organizaciones constituidas para la actuación en el ámbito de la Acción Social consideren necesario llevar a cabo acciones ambientales que mejoren la calidad de vida de personas o colectivos. Por otra parte, entidades ambientales también pueden y, de hecho, ya llevan a cabo intervenciones ambientales cuyos beneficiarios son directamente las personas.

Sin perjuicio de la también necesaria actuación de los actores sociales que llevan a cabo una acción ambiental positiva desde el ámbito mercantil, público y por las acciones de la ciudadanía en general, el Tercer Sector de Acción Social y Ambiental pueden tener ámbitos de actuación coincidente, como también son coincidentes los valores basados en la No Lucratividad. El enfoque sistémico para afrontar los cambios hará que aun pudiendo tener fines constitutivos distintos, las entidades de Acción Social y Ambiental, así como organizaciones del mercado y públicas, coincidan en acciones y aun establezcan **alianzas** para fortalecer un medio ambiente adecuado para el desarrollo de las personas.

En este contexto, las entidades del Tercer Sector Ambiental tienen la guía inestimable de la misión, visión y valores que son el eje de la orientación estratégica en la intervención de las organizaciones a medio y largo plazo. Bajo el paraguas de su identidad y estrategia, definir objetivos claros y bien orientados facilita el desarrollo de actuaciones y permite evaluar sus resultados. Este otro componente, además de comunicar el valor social de los objetivos y resultados también permite **reforzar el aprendizaje organizativo y social**, aspecto esencial para trabajar en sistemas socio-ecológicos en constante cambio.

3. El Tercer Sector y la Economía social

Es una constante en la literatura las dificultades para conceptualizar y caracterizar al Tercer Sector. Las diferentes denominaciones (Organizaciones No Lucrativas, Organizaciones voluntarias, Organizaciones No Gubernamentales, etc.) reflejan la enorme heterogeneidad, pluralidad y diversidad de ámbitos de actuación y formas jurídicas, por lo que es difícil englobarlas en una única definición (Cabra de Luna, 2005). La complejidad y dificultades de la delimitación interna del Tercer Sector también afecta a la delimitación con la empresa mercantil, sobre todo en las zonas fronterizas de la economía social y de las fundaciones de empresa (Rodríguez y Marbán en Fundación Luis Vives, 2012).

Una posible explicación de la dificultad de esta tarea metodológica puede deberse a la existencia de dos enfoques sobre el Tercer Sector: el enfoque de la Economía Social y del Sector No Lucrativo (Chaves y Monzón 2001 en Fundación Luis Vives 2012):

- ° La **Economía Social** (de raíz europea y francófona) concibe al Sector No Lucrativo como una parte integrante de un campo más amplio, el del «Tercer Sector» que denomina como *Economía Social* en el que lo importante es la dimensión democrática de las organizaciones y la producción para el mercado de bienes sociales.

° El enfoque de las “Nonprofit organizations” u **organizaciones sin ánimo de lucro** plantea identificar al Sector No Lucrativo con el Tercer Sector a partir de la importancia del principio de no distribución de beneficios [puesto que las entidades sin ánimo de lucro no pueden repartir beneficios entre sus asociados, sino destinarlo a sus fines sociales] y de la importancia del voluntariado.

Estos dos enfoques han ido encontrando confluencias. Como indican Marbán y Rodríguez (2013) con cita a otros autores, desde la Economía Social se ha ido incorporando a su espectro organizativo a gran parte de organizaciones características del Sector No Lucrativo, considerándolas como agentes del subsector Economía Social. Del mismo modo, por parte de la Economía Social se han superado las reticencias iniciales de incorporación de las Fundaciones, esquivando su incumplimiento del criterio de organización democrática (al carecer de socios) a favor del criterio de incluir en la Economía Social a aquellas Fundaciones, que están al servicio de los hogares. Por parte del enfoque del sector no lucrativo también se ha suavizado, en algunos estudios, el criterio de la no lucratividad, incluyendo en este enfoque a entidades como algunas cooperativas, empresas de inserción o las cajas de ahorro (Fundación Luis Vives, 2012).

Lejos de establecerse sectores o barreras, la realidad social no tiene unas fronteras claramente delimitadas y refleja más bien una continuidad entre los diferentes marcos organizativos. En lo económico esto se plasma en un continuo, en el que las organizaciones sin ánimo de lucro basadas plenamente en el retorno social podrían localizarse en un extremo y aquellas orientadas al lucro y al retorno económico en el otro (Brozek, 2009; Marwell y McInerney, 2005). Dentro de esta dualidad se sitúan organizaciones que combinan en mayor medida el retorno social y el económico (entidades no lucrativas con ingresos por prestación de servicios o venta de productos, empresas sociales y empresas con fuerte énfasis en la responsabilidad social -Gráfico 3-.



Gráfico 3 – Continuum “Con ánimo de lucro”-“Sin ánimo de lucro” (Brozek, K. 2009)

De acuerdo con lo expuesto hasta el momento, las entidades de custodia derivan de uno de las dos corrientes que convergen en el Tercer Sector y deja pendiente la conexión de las entidades de la economía social, que contribuyen igualmente a conseguir objetivos y externalidades positivas desde una forma alternativa o complementaria de prestar servicios o bienes en el mercado con una dimensión democrática y social. Se requiere prestar atención a las formas de llevar a cabo

iniciativas de custodia desde el ámbito de la economía social y poder incorporar de una forma reflexionada a las organizaciones de carácter privado que invierten la totalidad de sus beneficios en el cumplimiento de sus fines institucionales no comerciales, responden a criterios de solidaridad y de participación social, con fines de interés general y ausencia de ánimo de lucro, y contribuyen con el desarrollo de su objeto social a la conservación, uso sostenible, mejora y restauración del patrimonio natural y de la biodiversidad, como parte del deber de conservar y del derecho a disfrutar de un medio ambiente adecuado para el desarrollo de la persona, establecido en el artículo 45.2 de la Constitución.

4. Las entidades sin ánimo de lucro del Tercer Sector

Sin perjuicio de lo expuesto anteriormente, el “Tercer Sector” engloba un conjunto heterogéneo de *Organizaciones privadas sin ánimo de lucro, autónomas o independientes con participación de voluntarios*, que tienen en común el formar parte de la sociedad civil, organizándose en torno al principio de la ausencia de ánimo de lucro y a la defensa de valores comunes.

Pese a la heterogeneidad y diversidad, y teniendo en cuenta la parcialidad del Tercer Sector al que se refiere, las organizaciones del Tercer Sector No Lucrativo en su conjunto comparten la definición operativa propuesta por SALOMÓN (2001): *Organizaciones privadas sin ánimo de lucro, autónomas o independientes con participación de voluntarios*.

Este es también el enfoque adoptado por los estudios que han analizado el Tercer Sector de Acción Social. En ellos, se identifica Tercer Sector con Sector No Lucrativo y se considera que, para ser entidades pertenecientes al Tercer Sector, las organizaciones tendrán que cumplir con la definición operativa adoptada por el estudio liderado por el equipo dirigido por Salamon, L y Arnheim, H. (2001):

- **Estar organizadas formalmente**, que implica contar con una estructuración interna, una realidad institucionalizada y unos objetivos clarificados. Este criterio excluiría las manifestaciones informales de solidaridad y ayuda.
- **Ser privadas**, es decir, separadas formalmente del gobierno, sin formar parte del sector público y sin encontrarse controlado por este.
- **Ausencia de ánimo de lucro**. Su finalidad principal no es generar beneficios, ni sus actividades deben estar guiadas por finalidades comerciales. Los beneficios, caso de que existan, deben ser reinvertidos en la propia organización y, por tanto, no se deben repartir entre los propietarios, administradores o directivos.
- **Gozar de capacidad de autocontrol institucional** de sus actividades, es decir, que cuenten con propios instrumentos para garantizar su autogobierno y un grado significativo de autonomía.
- **Contar con algún grado de participación voluntaria**, lo que quiere decir, por una parte, que la participación o no de sus miembros ha de depender de la libre voluntad de los mismos y no de imposiciones externas, y, por otra, que hay un grado significativo de

participación de voluntarios (esto es, de personas que aportan tiempo no remunerado) en sus actividades. Adicionalmente, se incluyen en la definición aquellas instituciones sin ánimo de lucro que son el fruto de la decisión voluntaria de adscribir un determinado patrimonio al cumplimiento de fines de interés general.

Los diferentes papeles y funciones que juegan las organizaciones del Tercer Sector en la sociedad son muy diversos, pero todas tienen en común que consolidan las relaciones sociales, conforman la confianza entre la ciudadanía, fortalecen el capital social y aportan un equilibrio al sector público y al mercado, contribuyendo al beneficio de la sociedad.

Estas consideraciones son relevantes, a juicio de los autores, dada la conexión de las entidades de custodia con el enfoque de lo no lucrativo. Esto se muestra en la definición habitual en lo que se entiende por entidad de custodia. De forma habitual y basados en la conceptualización habitual y utilizada por la Ley 42/2007, de 13 de diciembre, del Patrimonio Natural y de la Biodiversidad, se entiende de que una “entidad de custodia del territorio” es una *organización pública o privada, sin ánimo de lucro, que lleva a cabo iniciativas que incluyan la realización de acuerdos de custodia del territorio para la conservación del patrimonio natural y la biodiversidad (art.3 27 LPNB)*

5. Las funciones del Tercer Sector Ambiental y de las entidades de custodia del territorio

Las organizaciones del Tercer Sector persiguen diversos objetivos de incidencia política y social en función de sus valores y orientación de su trabajo en el ámbito social y ambiental. Ruiz Olabuénga (2000) – véase también Pérez-Díaz y López Novo (2003) y Fernández y Peñasco (2013) - catalogó las funciones que pueden prestar las entidades no lucrativas como:

- Agentes innovadores y pioneros
- Abogadas y defensoras comunitarias.
- Fomentadoras de valores cívicos, comunitarios y de la concienciación social.
- Proveedoras de servicios para atender a necesidades no cubiertas adecuadamente.
- Impulsoras de participación y democracia.

Las entidades de custodia del territorio en cuanto que entidades privadas sin ánimo de lucro forman parte del Tercer Sector Ambiental, gestionando territorio, a la par que siguen reivindicando e incidiendo en las políticas públicas, o sensibilizando a personas y grupos.

Las ventajas y posibilidades a las que contribuye la entidad a la hora de establecer los acuerdos con los propietarios son (Donada, L. y Ormazábal, M. 2005):

- Conocimiento de las necesidades concretas de la población local.
- Asesoramiento técnico y profesional a los propietarios.
- Proporcionar una respuesta rápida, flexible y confidencial que introducen una ventaja frente a los mecanismos administrativos generalmente más complejos y lentos.
- Proporcionan estudios de coste-beneficio de las actividades de conservación.

- Ofrecen un enfoque coparticipativo y eficaz en temas de conservación y explotación de los recursos.

...

Las entidades basándose siempre en el principio de voluntariedad utilizan todos los mecanismos que tienen a su disposición en función de su capacidad de actuación y de sus recursos, promoviendo y aplicando las técnicas jurídicas disponibles para asegurar la claridad de los compromisos y su contribución a la conservación.

Uno de los ámbitos de trabajo en el que se acredita la relevancia del apoyo que las entidades sin ánimo de lucro pueden tener en la conservación, han sido y son las diferentes iniciativas de custodia del territorio y conservación en tierras privadas y públicas, que se han puesto en marcha. La dinamización de la sociedad y el apoyo prestado a los titulares de terrenos, y a los usuarios del territorio, están contribuyendo a reforzar las políticas públicas de conservación de los valores naturales, culturales y paisajísticos.

Estos cometidos coinciden con las actuaciones previstas por la legislación estatal para el reconocimiento de “entidades del Tercer Sector colaboradoras con la Administración General del Estado”³ (art. 4.2 Real Decreto-ley 7/2013, de 28 de junio, de medidas urgentes de naturaleza tributaria, presupuestaria y de fomento de la investigación, el desarrollo y la innovación). Estas son:

- a) **Informar y auxiliar** a la Administración General del Estado en las materias propias de su ámbito de actuación, en los términos que se determine reglamentariamente.
- b) **Participar como interlocutores** con la Administración General del Estado a través de sus órganos de participación y consulta en los términos previstos en la normativa aplicable.
- c) **Colaborar con la Administración General del Estado en el desarrollo y aplicación de los planes, programas y medidas de fomento**, cuando el objeto de la colaboración no esté comprendido en el de los contratos regulados por el Texto Refundido de la Ley

³ Artículo 4. Régimen de colaboración entre las entidades del Tercer Sector y la Administración General del Estado. Real Decreto-ley 7/2013, de 28 de junio, de medidas urgentes de naturaleza tributaria, presupuestaria y de fomento de la investigación, el desarrollo y la innovación.

1. En el ámbito de la Administración General del Estado, podrán reconocerse como entidades del Tercer Sector colaboradoras a aquellas organizaciones o entidades que reúnan los siguientes requisitos:

- a) Estar legalmente constituidas como entidades de ámbito estatal y, cuando proceda, debidamente inscritas en el correspondiente Registro administrativo de ámbito estatal en función del tipo de entidad de que se trate.
- b) Carecer de fines de lucro o invertir la totalidad de sus beneficios en el cumplimiento de sus fines institucionales no comerciales.
- c) Desarrollar actividades de interés general considerando como tales, a estos efectos, las previstas en el artículo 4 de la Ley 6/1996, de 15 de enero, del Voluntariado.
- d) Cualquier otro que se establezca legal o reglamentariamente.

de Contratos del Sector Público, aprobado por Real Decreto Legislativo 3/2011, de 14 de noviembre o la colaboración se efectúe de forma no onerosa para la Administración».

Sin perjuicio de que se generalice el carácter de entidades del Tercer Sector al resto de Administraciones Públicas y se concrete y materialice este reconocimiento, las entidades no sólo colaboran en la materialización de las políticas públicas, sino que también contribuyen al fortalecimiento del tejido social, especialmente las entidades de custodia.

Todas estas iniciativas proyectos en mayor o menor medida, implican establecer mecanismos de comunicación y de consenso entre personas afines y con el resto de agentes sociales y, en consecuencia, el fortalecimiento del tejido social y mejorar la gobernanza territorial. La voluntariedad y el cambio de mentalidad de las Administraciones Públicas para integrar nuevas formas de relacionarse con el territorio y las personas hace que la filosofía y la metodología para llevar a cabo los instrumentos de conservación privada, y especialmente la custodia del territorio, implica establecer mecanismos de comunicación y consenso, tanto entre la Administración y la ciudadanía, como entre la propia ciudadanía (Propiedad- Entidades sin ánimo de Lucro). En consecuencia, se contribuye a crear un suelo muy rico para que brote la confianza entre personas y actores sociales. De esta forma, la colaboración basada en la comunidad puede construir el capital social por la generación y fortalecimiento de confianza, normas de reciprocidad y redes de contacto local (Ruiz Salgado, A. y Navarro Gómez, A. 2016, citando a varios autores).

6. Retos de las entidades no lucrativas del Tercer Sector Ambiental.

Las entidades del TS en su conjunto se enfrentan a una serie de retos que hacen peligrar su propia integridad y su supervivencia. El cambio de paradigma social, las disyuntivas económicas, las nuevas empresas privadas de servicios sociales, así como la propia dinámica interna de las organizaciones que componen el TS, crean un caldo de cultivo que genera nuevas líneas de cambio en su funcionamiento interno y en su relación con el entorno.

Los estudios e informes sobre el Tercer Sector en general son precisos y numerosos, gracias a la labor desarrollada en el Tercer Sector de Acción Social. Con este gran bagaje disponible, las entidades del Tercer Sector Ambiental pueden estar en disposición de ir asimilando, adaptando o ampliando el diagnóstico presentado aquí e ir generando propuestas de futuro.

En Ruiz, A et al. (2006a) se analizan diferentes estudios, especialmente del Tercer Sector de Acción Social, publicados desde el 2006 hasta 2015. En ellos se constatan causas y consecuencias que afectan a las entidades del Tercer Sector. Los retos a los que se enfrentan se han agrupado en 8 aspectos principales, los cuales consideran de especial incidencia en la identidad u organización de las entidades:

1. Excesiva dependencia económica del sector público.
2. Profesionalización de las entidades del TS.

3. Creciente fiscalización social. Rendición de cuentas y transparencia.
4. Escasa orientación estratégica de los proyectos
5. Efectos sobre la capacidad transformadora del Tercer Sector.
6. Pérdida de identidad y capacidad transformadora.
7. Equilibrio entre reivindicación y gestión.
8. Alianzas y trabajo en red.

El gráfico 3 intenta visibilizar las conexiones entre ellos:

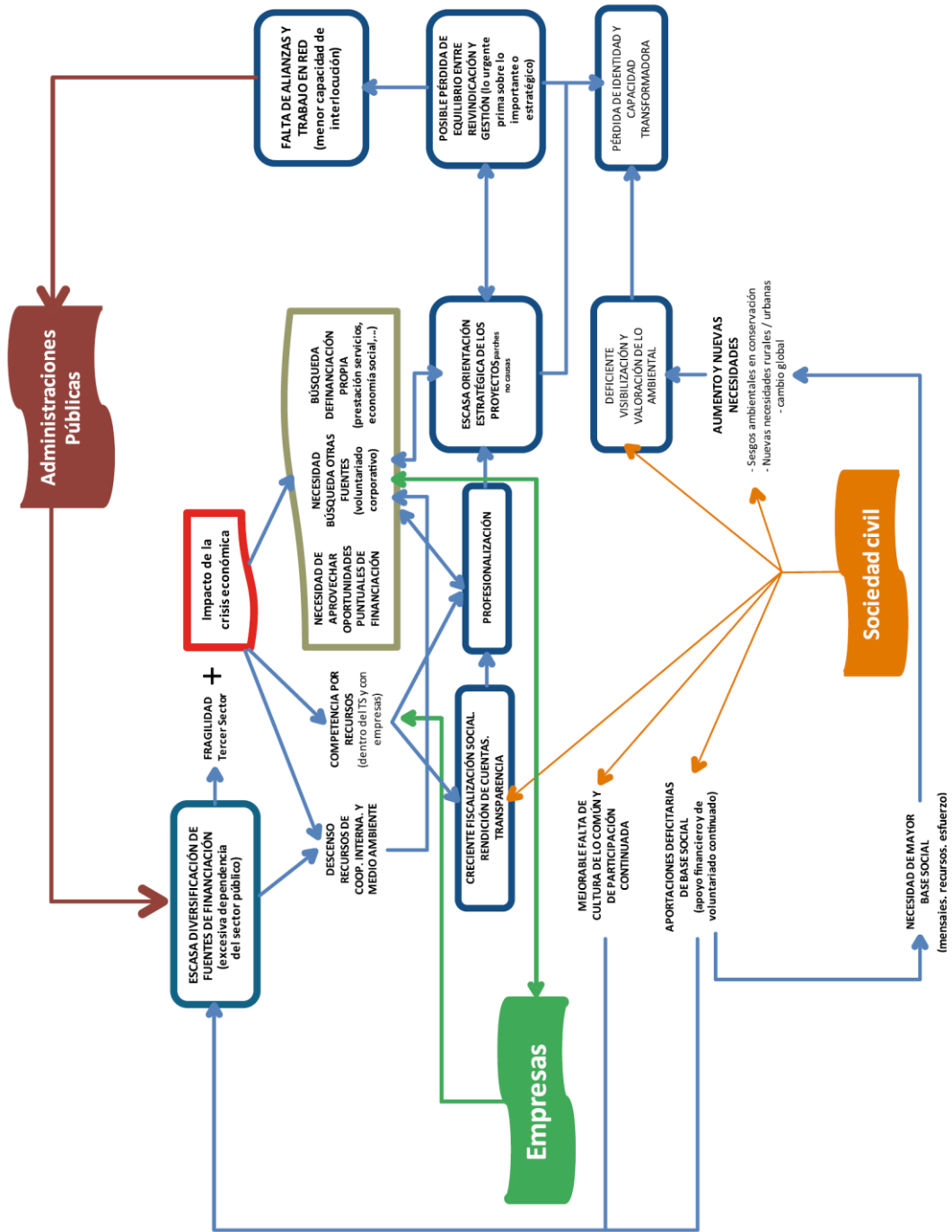


Gráfico 4. Retos del Tercer Sector Ambiental (Ruiz, A. et al. 2016b)

Como hemos podido comprobar el Tercer Sector Ambiental, como la sociedad en general afronta grandes retos y está en constante cambio. Por ello, explicitar los retos y tenerlos presentes a la hora de plantear las líneas estratégicas de las entidades puede contribuir a una mayor incidencia para la consecución de la misión y visión de las organizaciones.

7. Retos específicos de las entidades de custodia.

Además de los retos anteriormente identificados que afectan a las entidades del Tercer Sector Ambiental, por su ámbito de actuación también podrían reseñarse retos específicos de las entidades de custodia. Especialmente, para seguir trabajando en aspectos clave que profundicen en una mejor transparencia y rendición de cuentas que permita mantener la confianza y seguridad de la sociedad en filosofía y herramienta de conservación, y para construir cada vez mejores iniciativas y proyectos de eficacia y calidad contrastadas.

De una forma más continuada en el tiempo, la Xarxa de Custòdia del Territori ha prestado especial interés al reforzamiento y ha generado más información al respecto. Para contribuir al reforzamiento de las entidades de custodia del territorio ha generado un modelo de diagnóstico estructurado en 9 ejes básicos. Estos sirven para analizar la situación de cada entidad en relación a los diferentes temas, y de cómo se sitúa en relación a los criterios que conforman cada uno de ellos (Observatori del Tercer Sector, 2006):

- | |
|---|
| <ol style="list-style-type: none">1) la base social,2) el equipo humano,3) comunicación,4) alianzas,5) actividades de custodia,6) sistematización de las actividades de custodia,7) financiación,8) órganos de gobierno,9) infraestructuras y recursos. |
|---|

Cuadro 1 - 9 ejes básicos del funcionamiento de las entidades
(Observatori del Tercer Sector, 2006)

Respecto a los retos, cada entidad está en una situación distinta y pueden identificar dos grupos de funcionamiento básico en función de si presentan equipo técnico remunerado o voluntario. Reflexiones realizadas por la XCT en 2007 y 2015 coinciden en indicar que los ejes de funcionamiento de las entidades de custodia que hay que reforzar más son la de sistematización de las actividades de custodia y la base social (Broncano, MJ. 2007).

Recientemente Rodrigo, J. (2015) ha detectado debilidades principales de las actuaciones de custodia que se explicitan para proponer medidas para seguir mejorando:

Falta de utilización de un protocolo de seguimiento, aunque la mayoría de entidades afirman hacer un seguimiento sobre el terreno, aunque bastante precario.

- Ausencia de documento de priorización de la estrategia de custodia, aunque los equipos técnicos de las entidades tengan claras las líneas principales de actuación.
- Inexistencia de la figura de la CdT en los estatutos de una parte importante de las ECT.
- Las estrategias de comunicación de las ECT son generalmente muy básicas y no es una tarea prioritaria (priorizan recursos en conservar y menos en comunicar)
- Aunque la mayoría de entidades dicen hacer servir el modelo de acuerdo de custodia de la XCT, la realidad es que hay una modificación importante del modelo y un acuerdo final que difiere mucho de la forma inicial. Habría que realizar un estudio en profundidad de los acuerdos utilizados y valorar sus debilidades y fortalezas.

Estas consideraciones se realizan con la cautela necesaria y explicitando que los resultados no implican un demérito, sino todo lo contrario, una muestra de impulso continuo hacia la realización de iniciativas transformadoras de conservación que toman en cuenta las debilidades y dificultades para superarlas.

8. Conclusiones

- Como se ha podido comprobar el Tercer Sector Ambiental, como la sociedad en general afronta grandes retos y está en constante cambio. Por ello, explicitar los retos y tenerlos presentes a la hora de plantear las líneas estratégicas de las entidades puede contribuir a una mayor incidencia para la consecución de la misión y visión de las organizaciones.
- En el ámbito de las políticas públicas hay un gran recorrido por identificar un ámbito de trabajo de las entidades que comparten valores, objetivos, y actuaciones; y para visibilizar el trabajo de las entidades del “Tercer Sector Ambiental” como organizaciones reivindicadoras y, a la vez, colaboras en su caso con acciones que contribuyen a desarrollar políticas públicas apoyadas por la ciudadanía.
- Las entidades de custodia forman parte de este Tercer Sector Ambiental y derivan fundamentalmente de una de las dos corrientes que convergen en el Tercer Sector. Sin embargo, queda pendiente la conexión de las entidades de la economía social, que contribuyen igualmente a conseguir objetivos y externalidades positivas desde una forma alternativa o complementaria de prestar servicios o bienes en el mercado con una dimensión democrática y social. Se requiere prestar atención a las formas de llevar a cabo iniciativas de custodia desde el ámbito de la economía social para poder incorporar de una forma reflexionada a las organizaciones de carácter privado que invierten la totalidad de sus beneficios en el cumplimiento de sus fines institucionales no

comerciales, responden a criterios de solidaridad y de participación social, con fines de interés general y ausencia de ánimo de lucro, y contribuyen con el desarrollo de su objeto social a la conservación, uso sostenible, mejora y restauración del patrimonio natural y de la biodiversidad, como parte del deber de conservar y del derecho a disfrutar de un medio ambiente adecuado para el desarrollo de la persona, establecido en el artículo 45.2 de la Constitución.

- Con base a los estudios e informes sobre el Tercer Sector de Acción Social y Ambiental y de los específicos de las entidades de custodia del territorio se puede estar en disposición de ir asimilando, adaptando o ampliando el diagnóstico compartido para generar propuestas de futuro. Se requiere un ejercicio más amplio para definir criterios de contraste comunes para facilitar el fortalecimiento de las entidades y de las iniciativas.
- Más allá del trabajo en cada organización, también sería oportuno poder generar espacios de debate sobre estos retos comunes al Sector, que podrían ayudar a construir herramientas o propuestas que generen una mayor fortaleza de todo conjunto a través de la mejora individual de cada iniciativa.

Anexo – Propuestas de mejora para entidades de custodia

Tal y como se expuso en la III Reunión de la Xarxa de Custòdia del Territori (2003), hoy plenamente vigente, hay una serie de retos y pasos que las entidades de custodia han de plantearse de cara al futuro en este aspecto (Pietx, 2003):

- Desarrollar organizaciones sólidas en cuanto a la estructura y al funcionamiento, independientemente del grado de profesionalización, que tengan motivación, una buena dirección, con una cultura organizativa, recursos humanos y mecanismos de gestión, evaluación y toma de decisiones claros. Todo ello contribuye a la cohesión, hace que las organizaciones sean más efectivas en su actividad y refleja una imagen positiva de cara a la captación de recursos.
- Desarrollar entidades con una cultura organizativa dinámica y positiva, que es un concepto poco tangible pero que es clave para la implicación de profesionales y voluntarios y para el éxito de la organización. Hay que saber encontrar un punto que genere una dinámica en la que las personas estén motivadas, dedicadas y convencidas de la misión de la entidad.
- Entender la profesionalización como una inversión y tener una disposición a invertir en este sentido, bien sean recursos económicos, esfuerzos, ilusión... Este es un punto que se vuelve fundamental a la hora de establecer alianzas y relaciones con la sociedad.
- La aceptación del modelo de voluntarios-asalariados como un elemento estratégico fuerte. La profesionalización de la entidad no debe suponer nunca una renuncia a la base participativa y voluntaria de la entidad. La entidad debe establecer políticas que clarifiquen y definan el rol de los asalariados, los voluntarios y las políticas de relación entre ambos tipos de personal. Para tener un equipo humano preparado, la formación tanto del voluntariado como del equipo asalariado será esencial para conseguir equipos motivados y comprometidos con el proyecto de forma continua.
- Mantenimiento de la coherencia interna en todas las actividades desarrolladas. En relación a este punto, es importante la planificación estratégica de la entidad como la base para gestionar el crecimiento y mantenerse centrado en la misión. Las formas de financiación y las actividades pueden afectar o cuestionar la propia filosofía, razón de ser o sentido inicial de la organización. La coherencia constante en la planificación en relación a la misión es esencial.
- La importancia de la comunicación y el marketing. Dado que la custodia del territorio es un concepto relativamente nuevo, es necesario hacerlo llegar de manera clara y homogénea a los propietarios y al público en general. Una buena estrategia de comunicación ha de generar interés público en el trabajo de la entidad, ha de promover la entidad y atraer a personas interesadas en colaborar y ha de aumentar el reconocimiento de su labor, generando una imagen pública.
- Presencia de la innovación y mirada hacia fuera. La velocidad de los cambios de hoy en día, plantea que las entidades sean capaces de seducir, innovar y ofrecer proyectos

diferentes, arriesgados, que consigan atraer a los diferentes agentes implicados. La presencia de profesionales en las diferentes organizaciones ha de permitir analizar informes y estudios relacionados y que orienten la finalidad, investigar el comportamiento de las personas que ofrecen su apoyo, hacerse presentes en debates y actos públicos, estar abiertos a nuevas ideas... solamente así, se podrá mejorar en la tarea de sensibilización, llegar mejor a la sociedad y por tanto, caminar hacia el reconocimiento social.

Bibliografía

- Ariño A. (2008), *Articulación del Tercer Sector en España*, en Revista Española del Tercer Sector, número 10. Ejemplar dedicado a Tendencias de Cambio en el Tercer Sector Social. Madrid. Fundación Luis Vives. p.107-132.
- Arquimbau, r. J.Pietx i M.Rafa. 2001. La custòdia del territori. Una guia per a la implantació a Catalunya. Fundació Territori i Paisatge. 32 p.
- Basora, X y Sabaté, X. (2006,) *Custodia del territorio en la práctica. Manual de introducción a una nueva estrategia participativa de conservación de la naturaleza y el paisaje*, Fundació Territori i Paisatge – Obra Social Caixa Catalunya y Xarxa de Custòdia del Territori
- Brozek, K. (2009) *Exploring the Continuum of Social and Financial Returns: When Does a Nonprofit Become a Social Enterprise?.* San Francisco, CA: Federal Reserve Bank of San Francisco, Community Development Investment Review, vol. 5, no. 2, (August).
- Broncano, MJ. (2007) *Tipologia de les entitats de custòdia membres de la XCT. Estratègia de reforçament*, Informes de la Xarxa de Custòdia del Territori, 10.
- Cabra de Luna, M.A., Lorenzo García, R. (2005) *El Tercer Sector en España: ámbito, tamaño y perspectivas*, Revista española del tercer sector, nº. 1, 2005 (Ejemplar dedicado a: El Tercer Sector en España). - FERNÁNDEZ, J. (1999) *El ecologismo español*, Alianza Editorial, Madrid.
- Chaves Ávila, R y Monzón Campos J.L. (2001) *Economía social y sector no lucrativo: actualidad científica y perspectivas*, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, nº 37, abril 2001 CIRIEC-España.
- Della Porta D. y Diani, M. (2011). *Los movimientos sociales*, 2011, Editorial Complutense, Centro de Investigaciones Sociológicas, Madrid.
- Della Porta D. y Mario Diani M. (2011) *Los movimientos sociales* CIS y Editorial Complutense, Madrid.

- Departament de Medi Ambient i Habitatge i Observatori del Tercer Sector. (2009) *Fòrum del Tercer Sector Ambiental de Catalunya*. Reunió 2^a, Barcelona.
- Donada, L. y Ormazábal, M. (2005) *Custodia del territorio. Un modelo de gestión dentro de Red Natura 2000*. Proyecto fin de Master en Espacios Naturales Protegidos, Universidad Autónoma de Madrid, la Universidad Complutense de Madrid y la Universidad de Alcalá, junto con Fundación Fernando González Bernáldez y EUROPARC-España.
- Doyle T. y McEachern D. (2008) *Environment and politics*, London New York Routledge, 2008.
- Fernández R. J. y Peñasco, R. (2013). *La heterogeneidad conceptual del tercer sector*. Alternativas, 20, 91- 111.
- Gómez González, JM, (2006) “*La Custodia del Territorio como instrumento de implicación social en la conservación del patrimonio natural*”, Revista Ecosostenible, n.º 16, Junio de 2006.
- Jiménez Sánchez, J (2005) *El impacto político de los movimientos sociales, Un estudio de la protesta ambiental en España*, Siglo XXI, Madrid.
- Marbán V Gallego. y Rodríguez Cabrero, G (2008) *Visión panorámica del Tercer Sector Social en España*. Revista Española del Tercer Sector, 9. Fundación Luis Vives.
- Marwell Nicole P., McInerney Paul-Brian (2005) *The Nonprofit/For-Profit Continuum: Theorizing the Dynamics of Mixed-Form Markets*. Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, 34(1), March 2005, pp.7-28.
- Salamon, L et al. (2001) *La sociedad civil global: Las dimensiones del sector no lucrativo*. Fundación BBVA, Madrid.
- Navarro Gómez, A. y Ruiz Salgado, A. (2016) *La Importancia Social del Medio Ambiente y de la Biodiversidad*. Asociación de Fundaciones para la Conservación de la Naturaleza y Fundación Biodiversidad – Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente. Burgos
- Observatori del Tercer Sector (2006) *Model de diagnosi per al reforçament de les entitats de custòdia del territori*, Barcelona.
- Pérez-Díaz, V. y López Novo, J.P. (2003): *El tercer sector social en España*. Madrid, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- Pietx, J. (2003) *Entitats de custòdia del territori i conservació de la natura: necessitats i oportunitats d'ocupació i professionalització. La visió de la XCT*. Xarxa de Custòdia del Territori. III Reunió de la Xarxa de Custòdia del Territori.

- Rodrigo, J. (2015). *Anàlisi dels recursos i necessitats de les entitats de custòdia membres de la XCT*. Xarxa de Custòdia del Territori.

- Ruiz Olabuénaga, J.I, (2006) *El sector lucrativo en España: Una visión reciente*, Fundación BBVA, 2006.

- Ruiz A., Arias, F. Navarro, A. (2016a) *El Tercer Sector Ambiental: Un enfoque desde las entidades ambientales no lucrativas*, Cuaderno de Campo N°1. Asociación de Fundaciones para la Conservación de la Naturaleza y Fundación Biodiversidad – Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente.

- Ruiz A., Arias, F. Navarro, A. (2016b) *Retos del Tercer Sector Ambiental: Notas para el debate*, Asociación de Fundaciones de Naturaleza, Cuaderno de Campo N°2. Asociación de Fundaciones para la Conservación de la Naturaleza y Fundación Biodiversidad – Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente.

- Ruiz Salgado, A. y Navarro Gómez, A. (2016) *Conservación privada y custodia del territorio. La implicación de la sociedad en la conservación de la naturaleza*, Asociación de Fundaciones para la Conservación de la Naturaleza y Fundación Biodiversidad – Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente. Burgos.

- Salamon, L. y Arnheim, H. (2001) *La sociedad civil global: Las dimensiones del sector no lucrativo*. Fundación BBVA, Madrid.

- Varillas, B. (1985) *Los movimientos ecologistas*, Cuadernos Historia 16, Madrid.

- Vernis, A. (2007) *La gestión de las organizaciones no lucrativas*, Deusto S.A. Ediciones.