

Manual de implementación

Buenas prácticas en gestión de las
iniciativas de custodia del territorio



Una iniciativa de:



Con el apoyo de:



MINISTERIO
DE AGRICULTURA, ALIMENTACIÓN
Y MEDIO AMBIENTE



Generalitat de Catalunya
**Departament de Territori
i Sostenibilitat**

MANUAL DE IMPLEMENTACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS EN GESTIÓN DE LAS INICIATIVAS DE CUSTODIA DEL TERRITORIO
Guía de buenas prácticas para entidades de custodia. Buenas prácticas en gestión de las iniciativas de custodia del territorio

Noviembre de 2015.

La redacción y maquetación de este documento ha sido posible gracias al proyecto "*Mejorando la custodia. Desarrollo de compromisos hacia estándares de calidad en custodia del territorio*", con el apoyo de la Fundación Biodiversidad, del Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente.

Autores: Nuria Asensio (Lavola), Hernan Collado (XCT) y Jofre Rodrigo (XCT)

DOCUMENTO DE LA XARXA DE CUSTÒDIA DEL TERRITORI DE LIBRE USO

Disponible en: http://www.xct.cat/ca/cdr/5_documentacio_gestio_entitats_custodia_territori.html

La XCT elabora este y otros materiales gracias al apoyo de distintas organizaciones y personas. Os invitamos también a colaborar: info@custodiaterritori.org www.custodiaterritori.org

Cita recomendada: Asensio, N., Collado, H y Rodrigo, J. (2015). MANUAL DE IMPLEMENTACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS EN GESTIÓN DE LAS INICIATIVAS DE CUSTODIA DEL TERRITORIO. Xarxa de Custòdia del Territori.

ÍNDICE

Introducción	4
Desarrollo de la custodia del territorio e incentivos fiscales	4
Las bases de un futuro sistema de incentivos en Cataluña	4
Interés de la aplicación de las buenas prácticas	5
Acerca del Manual de implementación de las buenas prácticas	7
Aspectos clave, retos y recomendaciones para la implementación de las Buenas prácticas en gestión de las iniciativas de custodia del territorio.	9
10. Selección y evaluación de iniciativas de custodia	10
11. Contacto con la propiedad	14
12. Redacción del acuerdo de custodia	18
13. Cumplimiento y seguimiento de los acuerdos de custodia a largo plazo	22
14. Alianzas	26
¿Por dónde empezar?	29
Test de autoevaluación	31

⁰. La Guía preliminar de buenas prácticas a entidades de custodia del territorio incluía temáticas de gestión de las entidades (Buenas prácticas de la 1 a la 9) y también de gestión de las iniciativas de custodia del territorio (de la 10 a la 14). En la Guía y en este Manual se trabajan únicamente las Buenas prácticas de este segundo bloque.

INTRODUCCIÓN

Desarrollo de la custodia del territorio e incentivos fiscales

El desarrollo de la custodia del territorio en Cataluña ha sido notable en la última década. Desde la implementación del concepto importante de los Estados Unidos de América a principios de la década pasada, y su adaptación a la realidad social y jurídica catalana, la custodia del territorio ha sido una estrategia elegida para sacar adelante numerosas iniciativas conservacionistas de organizaciones privadas no lucrativas y administraciones locales.

Sin embargo, la continuidad de este crecimiento depende en gran parte del apoyo de las administraciones públicas a los acuerdos de custodia a través de incentivos fiscales varios. Este planteamiento ha sido claro desde el principio de la implementación de la custodia del territorio, puesto que la conservación de los valores naturales en una finca genera a la propiedad costes directos y de oportunidad que revierten en el conjunto de la ciudadanía.

Ahora bien, cuando abordamos la reflexión sobre cómo debería ser el sistema de incentivos fiscales para los acuerdos de custodia, entendemos de inmediato que la firma de un acuerdo de custodia no puede ser por sí solo el supuesto de hecho. Bajo la categoría genérica de acuerdo de custodia se pueden encontrar varias tipologías de iniciativas con un grado de compromiso muy diverso entre las partes: un sistema de incentivos fiscales debe exigir necesariamente un mínimo compromiso para que el acuerdo sea elegible y a lo mejor también una graduación de los compromisos añadidos voluntariamente.

En los Estados Unidos, el boom espectacular experimentado en la firma de nuevos acuerdos de custodia a partir de los años 80 del siglo pasado estuvo vinculado, efectivamente, a una fuerte incentivación fiscal por parte del Gobierno, pero también a una actividad de comprobación y fiscalización administrativa minuciosa por parte de la agencia tributaria estadounidense, tanto de la forma y contenido de los acuerdos como de las entidades de custodia y su funcionamiento interno. Esto debemos entenderlo como deseable, ya que corresponde a las Administraciones Públicas garantizar el buen uso de los fondos públicos y poder responder ante su retorno social.

Las bases de un futuro sistema de incentivos en Cataluña

Entre los objetivos del Plan de trabajo 2015-2020 para la promoción de la custodia del territorio en Cataluña, acordado entre la Xarxa de Custòdia del Territori (a partir de ahora, XCT) y la Dirección General de Políticas Ambientales del Departamento de Territorio y Sostenibilidad de la Generalitat de Cataluña, está el de impulsar las desgravaciones e incentivos fiscales para los propietarios de las fincas con acuerdos de custodia del territorio (dentro del AO2).

A fin de buscar una forma de acreditación de los acuerdos elegibles para incentivos fiscales, la Xarxa de Custòdia del Territori y la Dirección General de Políticas Ambientales, durante el desarrollo del anterior Plan de trabajo (2010-2014), han trabajado en la línea de crear un sistema de registro de acuerdos y de

entidades de custodia del territorio. La propuesta presentada por la XCT a la Generalitat de Catalunya (a 21 de septiembre de 2015) pretende facilitar un reconocimiento administrativo basado en unos requisitos legales y técnicos y, por tanto, también de utilidad social y consta de:

- La creación de una **nueva sección dentro del Registro de Entidades de Medio Ambiente y Sostenibilidad del Departamento de Territorio y Sostenibilidad (REMAS)** donde se inscribirán las entidades de custodia como modalidad de las entidades de medio ambiente y sostenibilidad y, por tanto, previamente inscritas como tales en el registro.
- La creación de un **registro de contratos** ("contratos" de custodia, en oposición a "acuerdos", ya que los propios requisitos que tiene la inscripción —derechos y obligaciones, usos permitidos y no permitidos, cláusulas de incumplimiento, etc.— disipa cualquier duda sobre si nos encontramos ante simples declaraciones de intenciones o auténticos contratos con fuerza de ley entre las partes).

La inscripción de la entidad como entidad de custodia conlleva la posibilidad de inscribir sus acuerdos, y la inscripción de los acuerdos los otorgará el sello necesario para ser merecedores de incentivos fiscales. No todos los acuerdos de custodia tendrán que estar inscritos en el registro para que se consideren como tales, pero únicamente los que lo estén podrán acceder a los incentivos fiscales, y lo harán en la medida en que el registro les otorgue un nivel u otro de calidad, seguridad jurídica, etc.

Interés de la aplicación de las buenas prácticas

El sistema que se está gestando en Catalunya, como se expresa anteriormente, parte de los criterios que demuestran la calidad y la efectividad de la custodia del territorio, es decir, su utilidad social. Estos criterios tienen que ver con la entidad y con las iniciativas y los acuerdos de custodia.

Acerca de la entidad:

- ausencia de ánimo de lucro;
- solvencia económica y orgánica y transparencia de la entidad;
- previsiones estatutarias en relación con la custodia del territorio: actividades, legitimación de los órganos de gobierno, conflicto de intereses;
- experiencia (acuerdos firmados);
- solvencia técnica (seguimiento).

Acerca del acuerdo:

- forma jurídica;
- previsiones mínimas;
- duración y trascendencia real;
- derechos de adquisición preferente en favor de la entidad de custodia;
- descripción de valores a conservar, objetivos mensurables y mecanismos de evaluación y seguimiento.

Desde la XCT se han ido elaborando herramientas para mejorar la calidad a través de la recomendación de buenas prácticas y el suministro de recursos para lograrlos. La **Guía preliminar de buenas prácticas a entidades de custodia del territorio**¹ incluía temáticas de gestión de las entidades y también de gestión de las iniciativas de custodia del territorio.

Buenas prácticas a entidades de custodia del territorio ¹

En gestión de las entidades de custodia del territorio

1. Definición estratégica de la entidad
2. Funcionamiento del órgano de gobierno
3. Gestión interna de la entidad
4. Conflictos de intereses
5. Gestión económica y financiera
6. Captación de fondos
7. Gestión del equipo humano
8. Base social
9. Comunicación

En gestión de las iniciativas de custodia del territorio

10. Selección y evaluación de iniciativas de custodia
 11. Contacto con la propiedad
 12. Redacción del acuerdo de custodia
 13. Cumplimiento y seguimiento de los acuerdos de custodia a largo plazo
 14. Alianzas
-

Estas buenas prácticas se desarrollaron parcialmente con posterioridad en la **Guía de buenas prácticas para entidades de custodia**². En esta Guía se trabajaron las buenas prácticas en gestión de las iniciativas de custodia del territorio, del 10 al 14, para agrupar distintos materiales de referencia y conseguir que la Guía sea un polo de recursos generados desde la XCT que en el futuro se debe ir alimentando.

Las buenas prácticas incluyen recomendaciones elaboradas con criterios que, más allá de discriminar qué acuerdos son elegibles para los incentivos fiscales, identifican ámbitos de mejora para la actividad de custodia del territorio totalmente deseables si lo que queremos es que sea una estrategia efectiva para la conservación de valores naturales, culturales y paisajísticos.

¹ Asensio, N. y Masó, M., 2010. Guía preliminar de buenas prácticas a entidades de custodia. Documentos ocasionales de la Xarxa de Custòdia del Territori, 19. XCT. 26 pp.

² Asensio, N., Collado, H. y Masó, M. (2013). Guía de buenas prácticas para entidades de custodia. Buenas prácticas en gestión de las iniciativas de custodia del territorio. Xarxa de Custòdia del Territori.

La Guía de buenas prácticas es, por tanto, un instrumento que sirve de pauta para una actividad de custodia de calidad, en el que se deben inspirar de la misma forma las entidades que quieren lograr una calidad y los instrumentos legales que están destinados a premiarla.

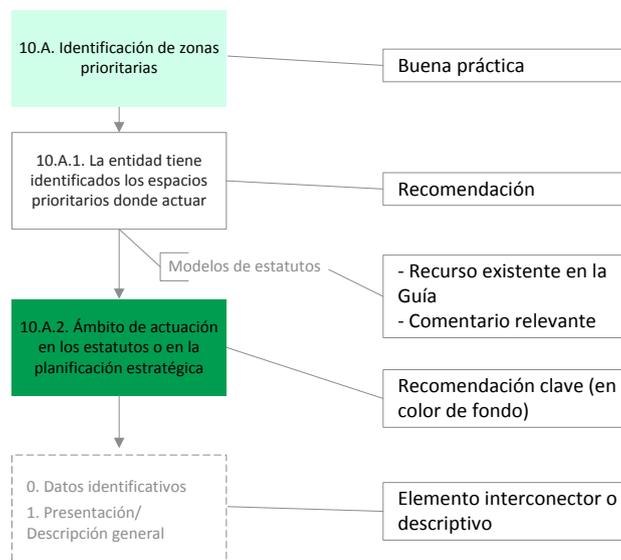
Acerca del Manual de implementación de las buenas prácticas

La Guía de buenas prácticas es un documento extensivo que incluye, entre otras cosas, recomendaciones, consejos, recursos, materiales de ejemplo, orientaciones sobre cómo elaborar documentos o sobre cómo trabajar. Esta información, muy útil para la concreción de las buenas prácticas en el trabajo de las entidades, también requiere un trabajo de síntesis para poder avistar cuáles son las recomendaciones clave, las principales para dar realmente un salto cualitativo en la forma de trabajar.

El Manual de aplicación resume la Guía y destaca lo más relevante para priorizar por dónde empieza a trabajar a la hora de implementar las buenas prácticas en la realización de acuerdos y en la gestión de los proyectos de custodia.

El Manual se basa en la Guía y, por tanto, tal como se ha explicado en el apartado anterior, trabaja las buenas prácticas de la 10 a la 14. Todas las buenas prácticas están codificadas de manera que se puede relacionar fácilmente la Guía de buenas prácticas con el Manual de implementación. Esto permite la ampliación o el contraste de información entre los dos documentos, pero hay que destacar que lo que se trata en este documento como recomendaciones, codificadas con tres referencias (por ejemplo, 10.A.1), no existen como tales en la Guía, sino que surgen del trabajo de resumen y priorización aquí realizado.

Así, para cada grupo de buenas prácticas se han resumido sus recomendaciones y recursos principales en un esquema. Para poder leer los esquemas resumen, hay que tener presente el siguiente esquema-guía:



Y también las explicaciones siguientes:

- Las buenas prácticas están incluidas en un óvalo de color claro.
- En los recuadros hay numeradas las recomendaciones principales para cada buena práctica.
- Si el recuadro está pintado de color en su interior, significa que esta recomendación se considera clave/prioritaria. La elección de los elementos clave ha seguido criterios de relevancia en el reconocimiento social de la custodia del territorio y para el desarrollo de los incentivos fiscales, el registro de entidades y acuerdos de custodia y la legislación de la custodia en general.
- Las flechas marcan una relación de acciones correlacionadas en el desarrollo de las distintas fases, a pesar de no ser una relación estrictamente de causa-efecto.
- Los textos dentro de recuadros discontinuos identifican elementos de relación entre distintas recomendaciones, comentarios relevantes, elementos descriptivos, puntualizaciones o bien recursos propios de la buena práctica.

Por otra parte, se ha realizado un trabajo con las entidades para saber su situación actual respecto a muchos de los temas que trabajan las buenas prácticas, tanto en lo referente a la organización de la entidad como a las iniciativas de custodia. Se han realizado entrevistas a 20 entidades de custodia en Cataluña y un taller participativo con las entidades para definir cuáles son actualmente las temáticas donde hay que trabajar para seguir avanzando hacia la calidad de la custodia. De este trabajo se han extraído los principales retos y las soluciones o recursos aportados por las entidades y el trabajo común y se han integrado en este Manual.

Por último, se incluye un test de autoevaluación para que cada entidad pueda establecer hasta qué punto cumple las Buenas prácticas actualmente, en qué grado y de qué forma. Esta herramienta debe ser útil para que la entidad planifique una implementación gradual de las Buenas prácticas en el futuro.

El resultado es este Manual de implementación que pretende orientar a las entidades sobre cómo empezar a aplicar las Buenas prácticas, basándose en la realidad de las entidades y orientando sobre el camino a recorrer hacia un futuro de calidad en la custodia del territorio.

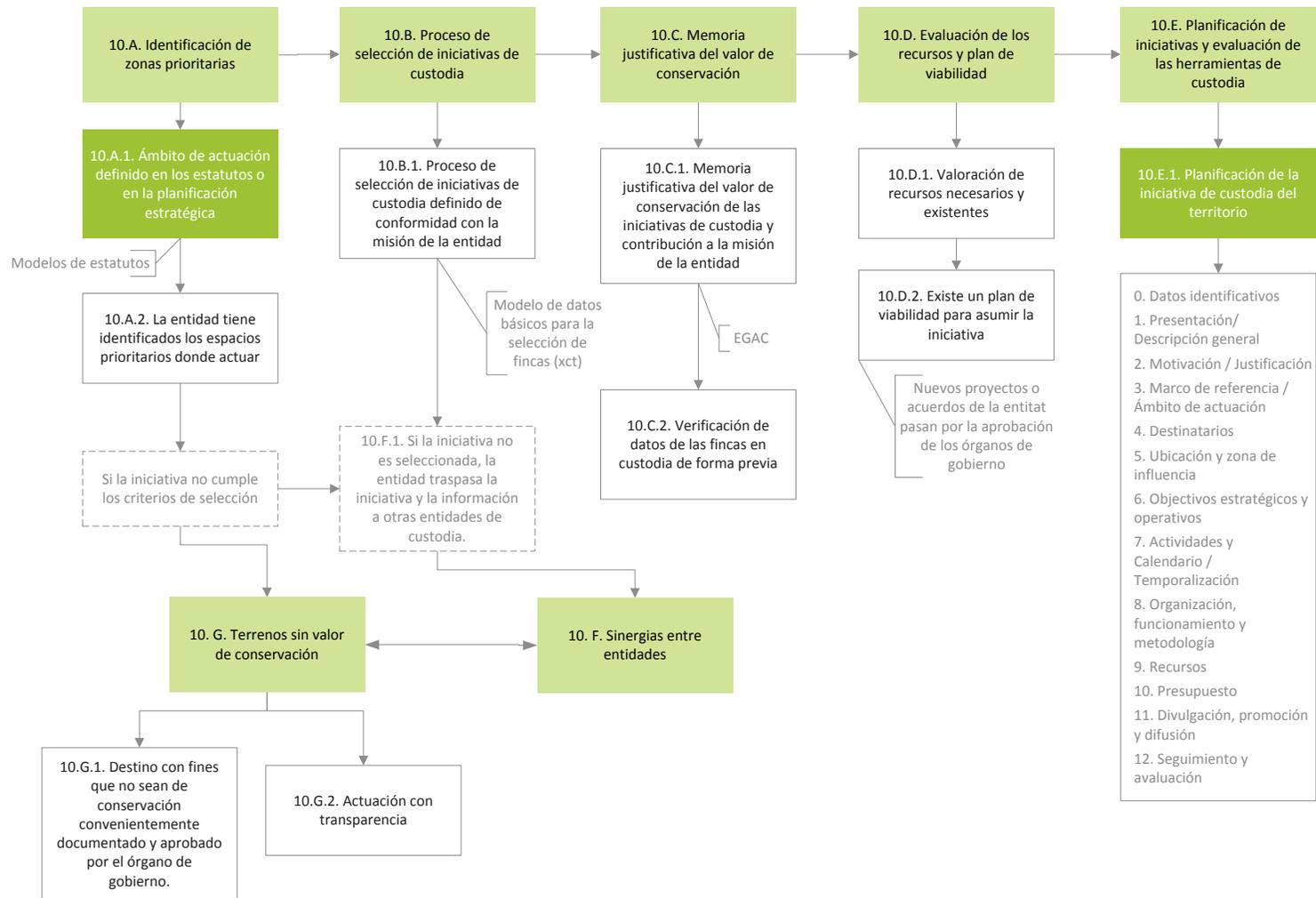
ASPECTOS CLAVE, RETOS Y RECOMENDACIONES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS BUENAS PRÁCTICAS EN GESTIÓN DE LAS INICIATIVAS DE CUSTODIA DEL TERRITORIO.

Como ya se ha comentado anteriormente, a continuación se expone el resumen de las buenas prácticas de gestión de las iniciativas:

- 10. Selección y evaluación de iniciativas de custodia
- 11. Contacto con la propiedad
- 12. Redacción del acuerdo de custodia
- 13. Cumplimiento y seguimiento de los acuerdos de custodia a largo plazo
- 14. Alianzas

Para cada punto se incluye el esquema y el resumen de las recomendaciones según cada buena práctica, se justifican las recomendaciones que se consideran clave, es decir, por dónde es imprescindible empezar la implementación de las buenas prácticas, y se añaden una serie de comentarios de ayuda para su implementación teniendo en cuenta la situación actual de las entidades de custodia del territorio en Cataluña.

10. Selección y evaluación de iniciativas de custodia



Objeto

La entidad selecciona y evalúa de forma adecuada sus iniciativas de custodia para garantizar su viabilidad e implicación.

Resumen

La aceptación de las iniciativas y proyectos de conformidad con la misión de la entidad y unos criterios de selección definidos y aprobados por el órgano de gobierno facilitan la **transparencia**. Cuando la entidad que acepta proyectos, **según unos criterios previamente establecidos, aumenta su credibilidad y se asegura que podrá hacer frente a los compromisos** que adquiere al comenzar un nuevo proyecto.

Así pues, se propone la redacción de un **protocolo de selección de iniciativas a priori**, definido con criterios éticos, pero también prácticos, que servirá para evaluar todos los proyectos que la entidad inicie y para verificar que se adecuen a dicho protocolo. La aceptación de proyectos sin una evaluación previa puede conducir a dificultades inesperadas, ya sean de carácter técnico, económico, financiero o social. En el análisis de esta viabilidad hay que valorar las alianzas como aspecto clave en el proyecto, de forma que la entidad debe trabajar para conseguir las necesarias.

La **planificación de la iniciativa o proyecto de custodia** debe asegurar que las acciones previstas garantizan la protección, mejora y/o restauración de los valores de conservación y que están priorizadas y presupuestadas las necesidades. En la planificación se deben prever las distintas herramientas y tipos de acuerdos de custodia del territorio que pueden utilizarse, y debe establecerse el método de seguimiento para verificar que realmente se logran los objetivos de protección, mejora y/o restauración que se pretenden.

Recomendaciones clave

- 10.A.1. **Ámbito de actuación** definido en los estatutos o en la planificación estratégica.
La entidad debe garantizar trabajar de conformidad con sus estatutos, con su misión y, si tiene, con su planificación estratégica a fin de ofrecer la transparencia necesaria para un buen reconocimiento social y la credibilidad de la custodia del territorio. Uno de los aspectos relevantes es la selección de las iniciativas y proyectos donde se trabaja y, en primera instancia, qué espacios o zonas son prioritarias para la entidad.
- 10.E.1. **Planificación de la iniciativa de custodia del territorio.**
Para conseguir una ejecución de las iniciativas de custodia del territorio a largo plazo y poder garantizar la conservación del patrimonio natural, cultural o paisajístico, tiene que haber una planificación del proyectos que prevea los recursos, las alianzas, los objetivos, las acciones y el seguimiento necesarios.

Retos y recomendaciones para la implementación

Las entidades trabajan según su misión, visión y valores, y quieren que los nuevos proyectos que se emprendan estén de acuerdo con ellos. Los equipos técnicos de las entidades tienen claras las líneas principales de actuación, pero, a pesar de la importancia de este punto, se ha detectado como una debilidad importante la no disposición de un documento de priorización de la estrategia de custodia dentro de la planificación estratégica de las entidades de custodia.

Se recomienda:

- > Tener una estrategia en custodia del territorio clara, documentada y aprobada por los órganos de gobierno.
- > Tener el ámbito de actuación concretado en los estatutos, y los criterios de selección definidos formalmente *a priori* en un documento equiparable a un protocolo o procedimiento de aceptación de nuevas iniciativas de conformidad con el punto anterior.
- > Evaluar todos los proyectos que la entidad inicie con esta criba para que se adecuen a ella.
- > Que en la evaluación de proyectos se utilicen baremos de gasto anual por hectárea para valorar si la entidad puede asumir el acuerdo.
- > Los nuevos proyectos que la entidad impulse o las propuestas que lleguen deben pasar por la aprobación de los órganos de gobierno para evaluar y garantizar que todos los proyectos se adecuen a la misión, la planificación estratégica y los criterios de selección y viabilidad de la entidad. Esta aprobación garantiza el registro escrito de las decisiones en las actas del órgano de gobierno.

Por otra parte, para conseguir una ejecución de las iniciativas a largo plazo, es necesario que exista una planificación del proyecto. En muchos casos, las entidades planifican, pero sin materializarlo en un plan de gestión, puesto que elaborar el documento representa tiempo y dinero. Por lo tanto, se requieren modelos sencillos de planificación útil para las fincas más pequeñas y que cumplan los mínimos necesarios.

Se recomienda:

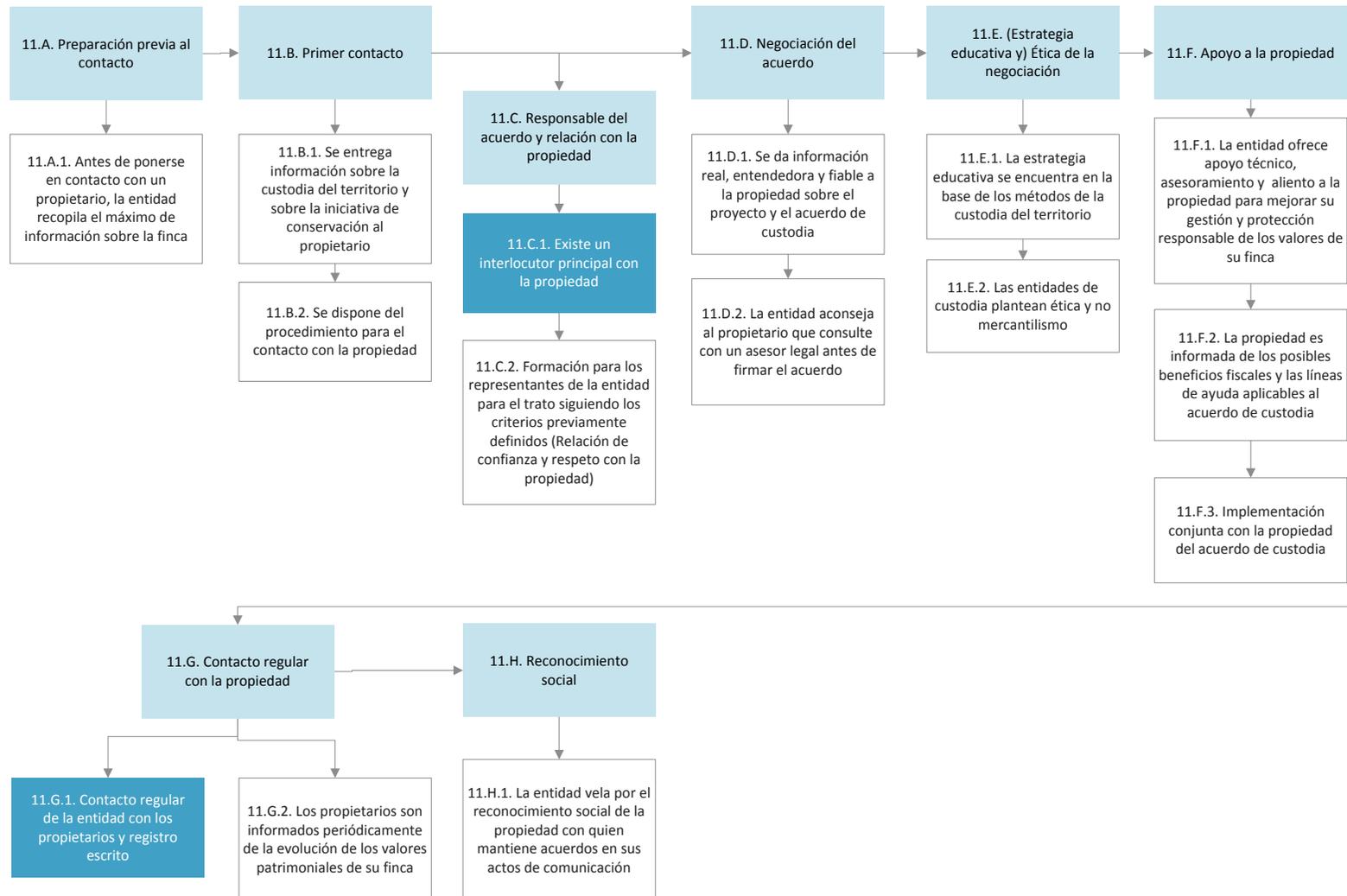
- > La utilización de las herramientas elaboradas desde la XCT: un modelo simplificado para proyectos de iniciativas de custodia de la metodología para la elaboración de planes de Gestión *Eurosite* y la Herramienta de Gestión de Acuerdos de Custodia (EGAC, Eina de Gestió d'Acords de Custòdia).
- > Elaborar un plan de gestión simplificado, ajustado a las necesidades de la finca y del acuerdo y que sea útil para el seguimiento, donde se definan los mínimos: ¿Qué quieres conservar? ¿Por qué? ¿Cómo lo harás? Y, ¿cuáles son los resultados esperados?
- > La utilización de herramientas de planificación existentes a escala internacional (como el software *Miradi*).

La principal dificultad detectada por las entidades es el registro escrito de todos los pasos, pues en muchos casos, y en especial en las entidades pequeñas, los distintos pasos se dan de manera informal dentro del equipo de trabajo y/o con el órgano de gobierno.

Se recomienda:

- > La documentación de cada uno de los pasos de forma sencilla a través de la EGAC o bien de las actas de reunión del órgano de gobierno.
- > El uso de otros documentos y planificaciones necesarios para la gestión de la finca (Planes técnicos de gestión y mejora forestal, informes a la administración ambiental, etc.) para tener un documento de gestión global de la finca.

11. Contacto con la propiedad



Objeto

La relación con los propietarios de las fincas en custodia de la entidad se basa en la confianza gracias a una relación constante en el tiempo en que se comparte la información de forma transparente y fiable.

Resumen

La mayor parte de los propietarios en Cataluña tienen la sensibilidad de querer cuidar su finca y procuran gestionarla con la finalidad de mantener su buen estado ambiental. **Las entidades de custodia pueden ofrecer ventajas para los propietarios** a través del apoyo de esta voluntad para transmitir su finca a las generaciones futuras en las mejores condiciones.

Por lo tanto, el principal motor de contacto con la propiedad es una **estrategia educativa** como elemento integrante de la custodia del territorio. Las entidades de custodia deben plantear ética al propietario, no una visión mercantilista y, en cualquier contacto o encuentro con propietarios, la entidad promueve la **sensibilización educativa hacia la conservación** del propietario.

La **complicidad y la relación de confianza con la propiedad** es clave para que esta se implique en todas las fases del acuerdo de custodia, para que sea muy partícipe y no desista en la gestión de la finca. El mensaje a transmitir es que comprenda la importancia de su labor en la conservación del territorio, que continúe mejorando el hábitat que lo rodea y que valore más los recursos naturales, culturales y del paisaje de su finca.

Así, ponerse en contacto con personas propietarias significa **construir vínculos de larga duración entre las entidades de custodia y la propiedad que permitan acuerdos de custodia estables a largo plazo**. Esta recomendación sería extensible a cualquier entidad o persona vinculada al proyecto, pero para reforzarlo es necesario valorar el hecho de tener un interlocutor ante el propietario claro y constante a lo largo de todo el proyecto y que las personas que desempeñen esta tarea tengan acceso a formación específica para disponer de las suficientes habilidades y la información para conseguirlo.

Recomendaciones clave

- 11.C.1. Existe un interlocutor principal con la propiedad.

La persona que establece el contacto es el nexo entre la propiedad y la entidad. La base principal para conseguir la confianza de la propiedad pasa por tener una comunicación muy activa y conocer las intenciones de los dos bandos, consensuarlas y tomar las decisiones conjuntamente. Es imprescindible mantener e incrementar la confianza del propietario a lo largo de todo el proceso, desde el primer contacto, durante el seguimiento e incluso más allá de la finalización del acuerdo.

Así, la figura del responsable del acuerdo resulta clave como interlocutor principal con la propiedad porque, de ahora en adelante, marcará el tono de las relaciones de la entidad con la propiedad. La entidad debe asegurarse que forma a sus representantes para que la actitud ante el propietario sea de respeto, con trato humilde y paciente, y siguiendo los criterios previamente definidos.

- 11.G.1. Contacto regular de la entidad con los propietarios y registro escrito.

Mantener la comunicación regular con el propietario a largo plazo resulta esencial para garantizar el éxito del acuerdo de custodia y, sobre todo, para que continúe vigente por tiempo indefinido. La fidelización de los propietarios resulta clave para la custodia. Si los propietarios con acuerdos de custodia son informados periódicamente de la evolución de los valores patrimoniales de su finca, de las actuaciones que se llevan a cabo dentro del acuerdo (recibe los informes de seguimiento) y de las actividades de la entidad en general, se conseguirá su fidelización, así como aumentar la credibilidad de la entidad hacia la sociedad. A fin de poder monitorizar esta acción, es necesario hacer un registro escrito.

Retos y recomendaciones para la implementación

Las claves del contacto con la propiedad son mantener e incrementar la confianza de la propiedad hacia las entidades de custodia y conseguir que comprenda la importancia de su labor en la conservación del territorio.

Se recomienda:

- > Estabilidad en los equipos que gestionan las iniciativas de custodia para ayudar a mantener a largo plazo un interlocutor principal con la propiedad.
- > Formación en negociación y habilidades de comunicación a los responsables de las iniciativas de custodia.
- > Buscar alianzas locales para establecer el primer contacto: utilizar el canal de personas conocidas por ambos lados, el apoyo de la administración local, buscar alianzas con otras entidades locales.
- > Establecer herramientas de comunicación para facilitar la tarea de los responsables de contacto con los propietarios. La XCT ofrece herramientas de comunicación fáciles de los conceptos de custodia del territorio.

Las entidades están de acuerdo en la importancia del contacto regular con la propiedad y lo practican con dos principales dificultades: el mantenimiento a largo plazo de la relación, más allá de la ejecución del proyecto, y el registro escrito de los contactos, reduciendo el uso del acta escrita a las visitas programadas de seguimiento. A pesar de las dificultades, las entidades creen que una vez realizado el registro escrito de todos los contactos es de gran utilidad cuando es necesario volver a dirigirse a un propietario.

Se recomienda:

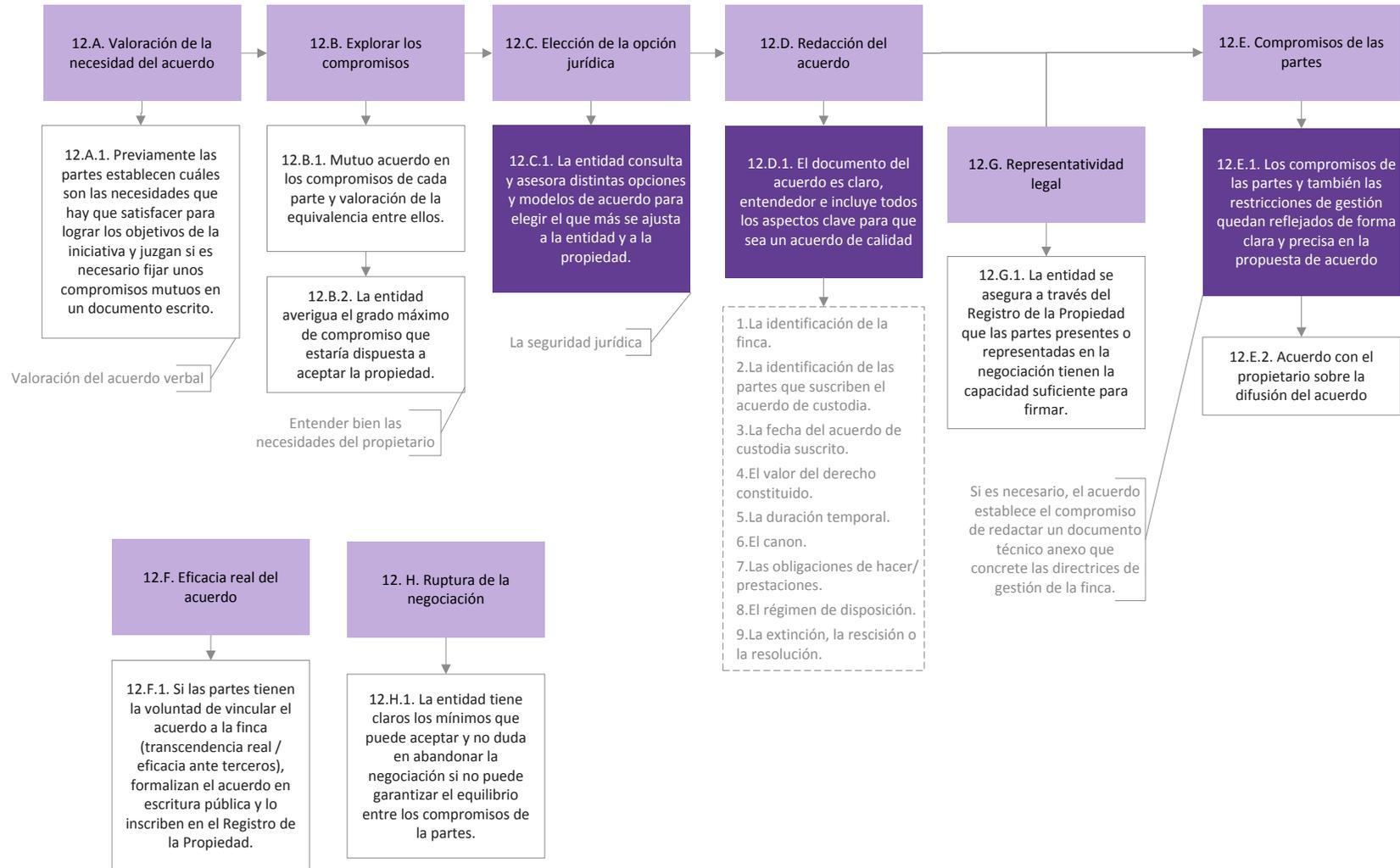
- > Tener un protocolo de contacto claro con el propietario que se mantenga a largo plazo. Organizar los mecanismos de comunicación regulares de la entidad para llegar a los propietarios a largo plazo.
- > Sistematizar de forma sencilla el registro de los contactos mantenidos de manera informal. Crear una hoja Excel o encontrar formas imaginativas y que requieran poco esfuerzo.
- > Mantener contactos para retroalimentar el acuerdo a largo plazo, donde se explique al propietario cómo se han logrado los objetivos de conservación. Establecer un protocolo para hacerlo extensivo a todos los acuerdos.
- > Utilizar las herramientas de seguimiento que ofrece la XCT, especialmente la EGAC.

Las entidades detectan riesgos en la recomendación al propietario que consulte con su abogado. La custodia del territorio es todavía innovadora y desconocida en nuestro país, de forma que muchos abogados no la conocen y su desconocimiento les genera un recelo que, en algunos casos, traspasan a sus clientes.

Se recomienda:

- > Que la entidad ofrezca la posibilidad de acompañar al propietario a ver a su abogado para explicarle de primera mano los objetivos que se quieren lograr en el acuerdo con la propiedad y en el marco legal que la ampara.
- > Que, en el caso de grandes propietarios, busquéis si su asesor legal puede ser un buen interlocutor para el primer contacto y para la negociación.

12. Redacción del acuerdo de custodia



Objeto

La firma de un acuerdo de custodia del territorio es un procedimiento que nos permite establecer de forma escrita unos compromisos recíprocos de la entidad de custodia hacia la propiedad, y viceversa, que son básicos para el cumplimiento de los objetivos de la iniciativa de custodia. Resulta esencial escoger la forma jurídica que convenga en cada caso y establecer de forma precisa y evaluable estos compromisos recíprocos.

Resumen

El acuerdo de custodia es la herramienta que concreta el compromiso del propietario y/o gestor de una finca privada y de la entidad para llevar a cabo una gestión que vele por la conservación de sus valores naturales, culturales y paisajísticos.

Este compromiso se puede hacer constar de varias formas, entre ellas, las no escritas. Ahora bien, las **formas de acuerdo escritas son recomendables para definir compromisos a largo plazo**, y necesarias cuando la entidad de custodia debe invertir recursos materiales y económicos en la finca. Debe tenerse presente que el éxito de la iniciativa dependerá en gran medida de la concreción y la claridad de este documento. Los modelos de acuerdo de custodia que ha redactado la XCT pueden servir de orientación o de base para redactar un acuerdo, pero siempre es recomendable asesorarse por un abogado propio.

Trabajar para conseguir mejorar la solidez y la concreción de los compromisos de las partes en los acuerdos o contratos de custodia del territorio mejora la **seguridad jurídica de los acuerdos de custodia**, que empieza con una esmerada redacción del acuerdo y con los derechos y las obligaciones bien especificadas en el texto. Esto resulta especialmente importante en las negociaciones donde no existe una normativa que pueda ayudar a interpretar el contenido en caso de contradicciones u omisiones, ya que aumenta las posibilidades de tener un medio de prueba de estos compromisos en caso de conflicto.

Recomendaciones clave

La propuesta de Bases para elaborar una disposición de creación de un sistema de registro de acuerdos y entidades de custodia del territorio en Cataluña admite ciertas fórmulas jurídicas de acuerdo que se consideren contratos, con unos mínimos de contenidos del contrato, con los compromisos y deberes correctamente identificados y donde las partes estén bien representadas. Estas medidas se concretan en las siguientes buenas prácticas que se consideran clave:

- 12.C.1. La entidad consulta y asesora sobre las distintas opciones y modelos de acuerdo para elegir el que más se ajusta a la entidad y a la propiedad.

La fórmula jurídica elegida es importante para el futuro reconocimiento social de la custodia del territorio.

- 12.D.1. El documento del acuerdo es claro, entendedor e incluye todos los aspectos clave para que sea un acuerdo de calidad.

La calidad del acuerdo depende no solo de su fórmula jurídica, sino de su contenido, y de la calidad dependerá el desarrollo de fórmulas jurídicas de reconocimiento social y los incentivos fiscales.

- 12.E.1. Los compromisos de las partes y también las restricciones de gestión quedan reflejados de forma clara y precisa en la propuesta de acuerdo.

Para hacer posible su seguimiento, el acuerdo de custodia debe expresar claramente los objetivos que se pretende lograr e incluir los aspectos que hay que tener en cuenta a la hora de hacer un seguimiento y los parámetros que se consideran aceptables.

Retos y recomendaciones para la implementación

En el momento de plantearse llevar a cabo una iniciativa de custodia del territorio es una buena ocasión para releer el concepto de custodia del territorio y reflexionar sobre su doble contenido:

- Por un lado, una filosofía que fomenta la responsabilidad de la propiedad en la conservación de los valores naturales.
- Por el otro, un conjunto de mecanismos legales para intentar fijar este compromiso.

Estos son los dos aspectos indisolubles que definen nuestra actividad como entidades de custodia del territorio.

Las entidades en general actualmente no utilizan modelos uniformizados de acuerdo y/o contratos de custodia. Este hecho acaba desembocando en acuerdos sencillos que no garantizan la calidad jurídica necesaria para desarrollar en el futuro un sistema de registro de acuerdos e incentivos fiscales.

Se recomienda:

- > Utilizar los modelos de acuerdo de custodia que ha redactado la XCT, que pueden servir de orientación o de base para redactar un acuerdo. Documentos consultables en el Área XCT de la web www.custodiaterritori.org. Asimismo, las entidades miembros de la XCT disponen de un servicio de asesoramiento gratuito para su redacción.
- > Asesorarse sobre el proyecto concreto con un abogado de la entidad.

Uno de los aspectos más relevantes para las entidades de custodia es explorar el grado de compromiso del propietario combinado con el trabajo de la confianza a largo plazo. Este hecho ofrece un recorrido a la entidad en el que puede averiguar el grado máximo de compromiso que estaría dispuesta a aceptar la propiedad y lo va logrando con acuerdos de custodia de menor a mayor compromiso y de menos a más seguridad jurídica. Así, las entidades introducen en su trabajo diario el concepto de gradualidad en los acuerdos de custodia.

En lo referente a la voluntad de vincular el acuerdo a la finca, formalizando el acuerdo en escritura pública e inscripción al Registro de la Propiedad (trascendencia real / eficacia ante terceros), las entidades lo relacionan con esta gradualidad, creyendo que cuanto más confianza haya con el propietario, más fácil será aumentar el grado de seguridad jurídica. A pesar de todo, en general, las entidades perciben reticencias por parte de la propiedad. Sin embargo, se cree que este tema trascenderá en el momento en que los incentivos fiscales sean reales y sea necesaria escritura pública para conseguirlos.

Se recomienda:

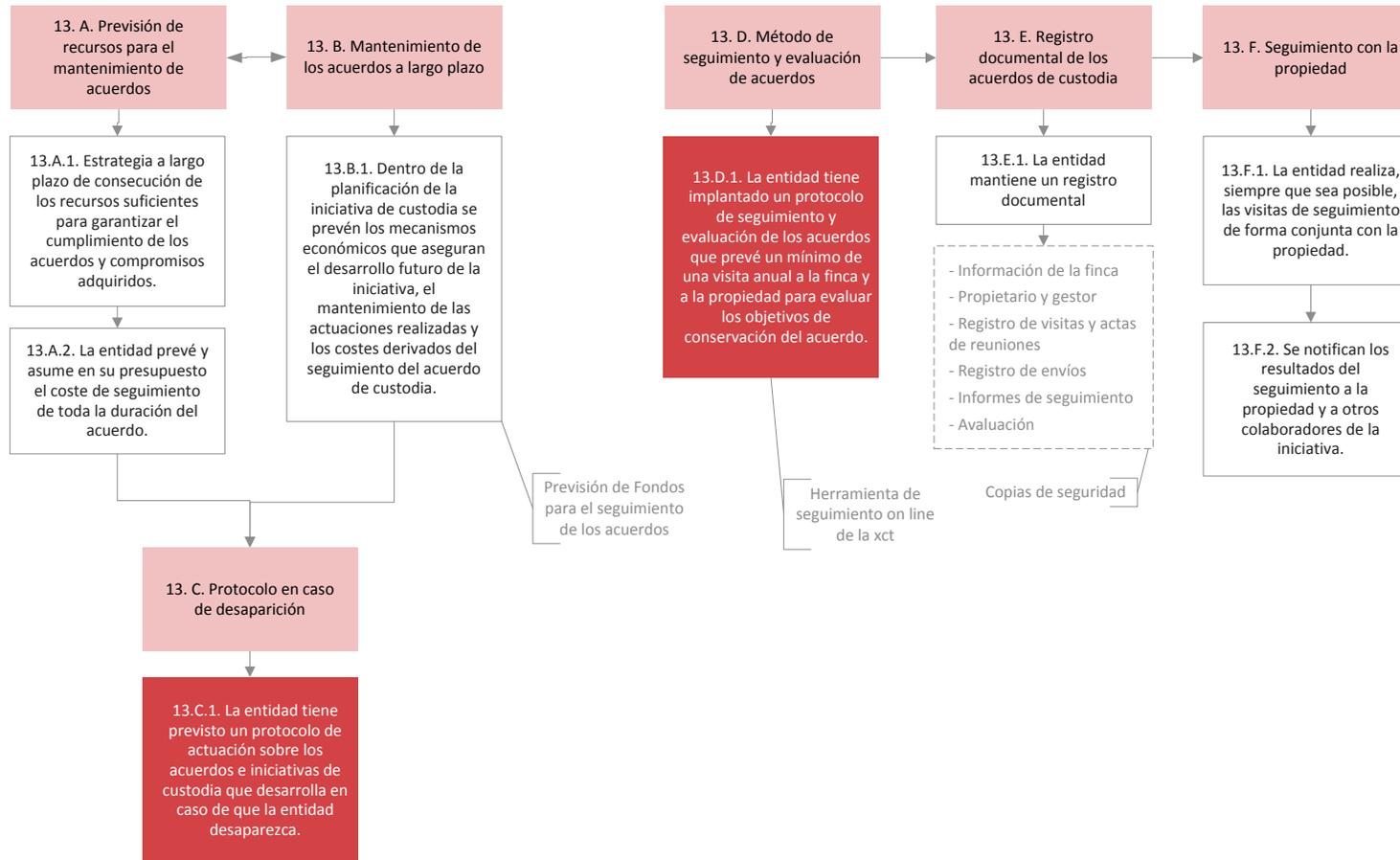
- > Si la entidad debe hacer una inversión importante en un espacio, tiene que buscar la formalización del acuerdo ante notario, así la entidad aumenta las garantías de consecución de los objetivos en su finca.
- > Redactar los acuerdos con criterios de seguridad jurídica, pensando en que entonces sea fácil registrar el acuerdo ante notario. Se trata de no incluir información ambigua, sino de concretar el máximo posible desde el inicio. Después, valorar si se eleva o no a escritura pública.

Finalmente, en una situación de ruptura de la negociación, las entidades se ven en una posición de debilidad si el patrimonio que hay en la finca en cuestión es de alto interés para ellos y el propietario se hace fuerte en la negociación.

Se recomienda:

- > Que ante las exigencias o condiciones excesivas de un propietario, la entidad valore si no puede asumirlas o si son desproporcionadas y que vele por garantizar la coherencia entre los acuerdos con distintos propietarios y evitar la especulación que puede representar la actividad de la entidad.
- > Que la entidad sea capaz de sentirse fuerte para abandonar la negociación siempre que esta no se considere provechosa por los motivos expuestos u otros motivos que la entidad crea que tengan suficiente valor.

13. Cumplimiento y seguimiento de los acuerdos de custodia a largo plazo



Objeto

La entidad tiene la estructura interna y los recursos necesarios para asegurar el cumplimiento a largo plazo de los acuerdos de custodia que asume, así como su seguimiento y evaluación.

Resumen

La **custodia del territorio es un proyecto de conservación a largo plazo** y es necesario garantizar el seguimiento de las actuaciones realizadas, la evaluación de su éxito, el mantenimiento de las actuaciones necesario, y que la entidad tenga capacidad de reacción ante un incumplimiento de los acuerdos.

Así pues, la visión a largo plazo de los acuerdos es imprescindible para lograr los objetivos de la custodia del territorio, del cuidado de la tierra. Antes de firmar un acuerdo, la entidad debería **estimar el coste que le supondrá el acuerdo de custodia en términos de seguimiento y mantenimiento a largo plazo y hacer una previsión** de si pueden asumir estos costes. De hecho, se recomienda hacerlo incluso desde el inicio de la negociación con la propiedad.

Y el **seguimiento se convierte en el vehículo para la confirmación y comprobación de que la custodia es eficaz para la conservación del patrimonio natural**, cultural y paisajístico, de manera que se convierte en una herramienta imprescindible para el reconocimiento social, la transparencia y la rendición de cuentas.

Sin embargo, además de asegurarse de que el acuerdo se cumpla, con el seguimiento de los acuerdos de custodia, la entidad puede conseguir, entre otras cosas, mejorar la relación con el propietario, obtener información detallada del estado de la finca de forma periódica, identificar oportunidades de gestión para el futuro o detectar posibles conflictos de forma prematura y facilitar su solución.

Para el correcto desarrollo de la buena práctica, la XCT pone a disposición de las entidades de custodia del territorio la **Herramienta de Gestión de Acuerdos de Custodia (EGAC)**. La EGAC es una base de datos en línea (acords.xct.cat) que permite trabajar todas las fases de la gestión de un proyecto de custodia. Facilita especialmente el seguimiento y la evaluación de los acuerdos y nuestra acción en conservación.

Recomendaciones clave

La propuesta de Bases para elaborar una disposición de creación de un sistema de registro de acuerdo y entidades de custodia del territorio en Cataluña contempla requisitos para las entidades y los acuerdos relacionados con las siguientes buenas prácticas y, por este motivo, se consideran clave:

- 13.C.1. La entidad tiene previsto un protocolo de actuación sobre los acuerdos e iniciativas de custodia que desarrolla en caso de que la entidad desaparezca.

Tener regulada de forma estatutaria el destino concreto de los derechos y obligaciones que se deriven de la custodia del territorio en caso de disolución de la entidad es un requisito para acceder a la sección de entidades de custodia de la propuesta de registro.

- 13.D.1. La entidad tiene implantado un protocolo de seguimiento y evaluación de los acuerdos que prevé un mínimo de una visita anual a la finca y a la propiedad para evaluar los objetivos de conservación del acuerdo.

El seguimiento será el instrumento de las entidades de custodia para certificar sus actividades ante la administración y la sociedad en general, y este papel se reconoce así en la propuesta de registro de acuerdos, donde se propone que cada año la entidad debe pasar el informe de seguimiento a la administración competente.

Retos y recomendaciones para la implementación

Las entidades ven que trabajar para llevar a cabo los acuerdos a largo plazo tiene dificultades internas de la entidad (presupuestos plurianuales, financiación estructural, etc.) y que se genera una contradicción entre la voluntad a largo plazo y el compromiso económico a corto plazo.

Se recomienda:

- > Establecer un acuerdo de larga duración y que se especifique que anualmente se revisará la partida presupuestaria. Este hecho se puede concretar a través de anexos anuales al acuerdo general con el mantenimiento o actuaciones que se realizarán y su implicación económica.
- > Diversificar las fuentes de ingresos propios (patrocinios, mecenazgos, turismo sostenible, etc.) para asegurar la viabilidad de la entidad a largo plazo. La XCT os puede ayudar a concretar fórmulas viables, a buscar alianzas o a trabajar en proyectos europeos.
- > Disponer de un fondo de reserva (equivalente a un año de presupuesto) para hacer frente a imprevistos y gastos a largo plazo que se deriven de los acuerdos y su seguimiento.
- > Utilizar los servicios de las entidades financieras de banca ética.

En general, las entidades realizan un seguimiento de sus acuerdos y proyectos, a pesar de que en su mayoría lo hacen de forma no estandarizada, sin un protocolo de seguimiento homogéneo para todas las fincas. La necesidad de realizar el seguimiento está arraigada entre las entidades, y poco a poco debe ir ganando la calidad, la aplicación de protocolos previos y la documentación de toda la actividad de seguimiento y monitorización.

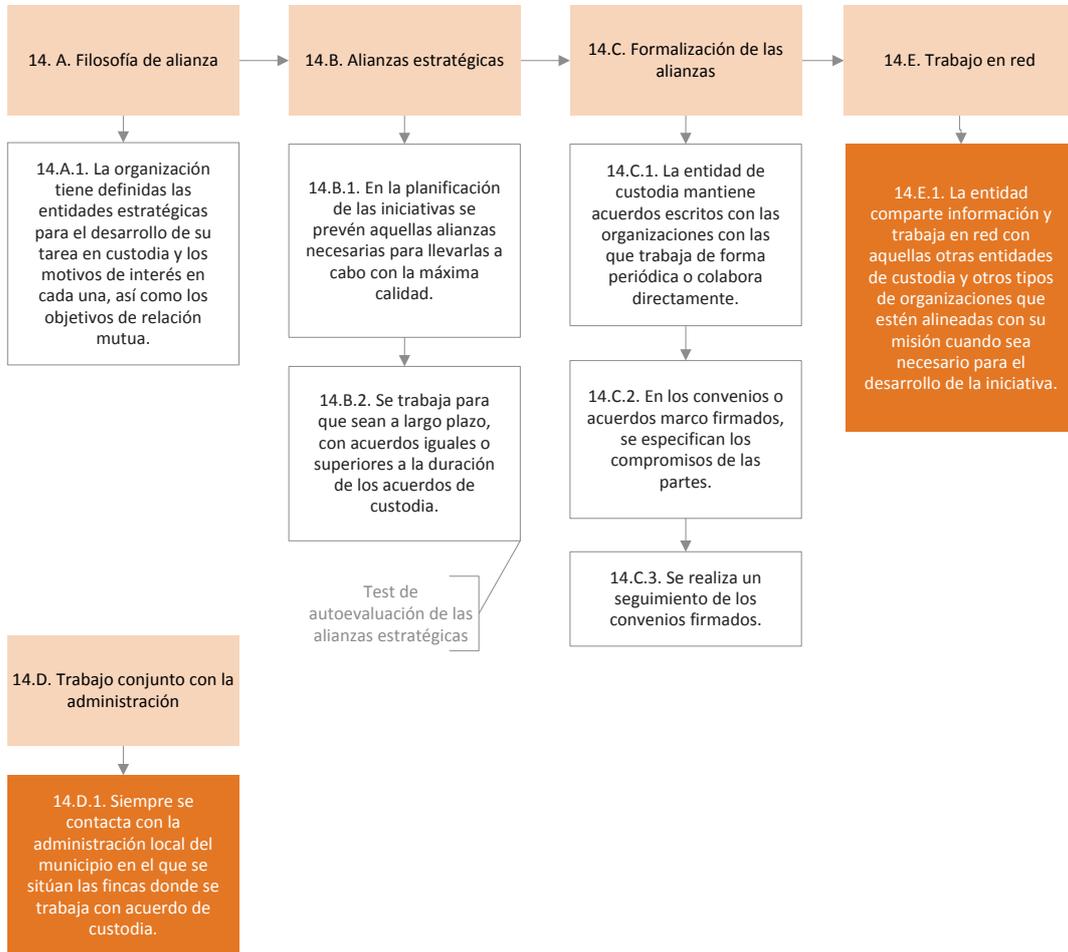
Se recomienda:

- > Implantar un protocolo de seguimiento y evaluación de los acuerdos formal, homogéneo para todas las fincas de la entidad con un mínimo de una visita anual a la finca y a la propiedad para evaluar los objetivos de conservación del acuerdo.
- > Aprovechar memorias de actividades anuales a utilizar para los diferentes públicos que sirvan para realizar un seguimiento de la custodia del territorio. En las entidades de utilidad pública es obligatorio hacer la memoria anual e introducirla en el Registro.

Ahora bien, un tema que preocupa de forma profunda a las entidades es el sostenimiento económico de los acuerdos a largo plazo. Se considera que existen pocas herramientas al alcance de las entidades para llevar a cabo un trabajo real en este sentido. En este aspecto, y tendiendo hacia la autosuficiencia económica de los proyectos, hay que favorecer que se puedan obtener beneficios económicos en los proyectos que se reinvertirán en la finca sin que se altere la falta de ánimo de lucro de la entidad.

En lo referente al protocolo de actuación, en caso de que la entidad desaparezca, las fundaciones, en sus estatutos, deben recoger qué sucederá con el capital fundacional en caso de disolución. Sin embargo, muchas otras entidades no lo contemplan y es necesario que se trabaje en profundidad y que cada entidad encuentre su solución a través de alianzas con otras entidades o administraciones.

14. Alianzas



Objeto

La entidad genera las alianzas estratégicas necesarias para trabajar de forma más amplia y en calidad en sus iniciativas de custodia.

Las alianzas estratégicas, bien planteadas y ejecutadas, son un instrumento poderoso para dinamizar y optimizar recursos, personas, proyectos, etc.

Resumen

Las **alianzas son marcos de colaboración** que permiten cohesionar agentes varios hacia objetivos comunes. **La custodia del territorio es, de hecho, una alianza para la conservación de la naturaleza**, el paisaje y el patrimonio cultural.

La propia cultura del acuerdo de la custodia del territorio y la gran diversidad de entidades y agentes que trabajan en la conservación del territorio abren la puerta a muchas posibilidades de alianzas estratégicas para promover y llevar a cabo acciones de custodia. Las estrategias de trabajo en red, coordinación, alianza y escalabilidad del **trabajo en red de las entidades de custodia deben permitir ganar eficiencia y optimizar la aplicación de recursos para la custodia del territorio.**

Una **alianza estratégica de cooperación** es aquella para:

- Trabajar juntos para satisfacer una obligación o realizar un trabajo.
- Complementar especialidades.
- Compartir los riesgos y los beneficios.
- Acceder a nuevas oportunidades.
- Compartir recursos o servicios.
- Aprovechar resultados derivados de una mayor masa crítica, con proyectos conjuntos.

Las alianzas tienen que revisarse con regularidad y reformarse el acuerdo según convenga. Y se pueden materializar de formas ilimitadas, solo dependen de la imaginación de las partes implicadas.

Recomendaciones clave

- 14.E.1. La entidad comparte información y trabaja en red con aquellas otras entidades de custodia y otros tipos de organizaciones que estén alineadas con su misión cuando sea necesario para el desarrollo de la iniciativa.

La aplicación directa de la filosofía de la alianza estratégica es el trabajo en red. Esta forma de trabajar, en que se reparte el trabajo en función de la capacidad de cada miembro de la red, permite lograr nuevos objetivos de forma más sencilla y transparente para el conjunto de las entidades de custodia del territorio.

- 14.D.1. Siempre se contacta con la administración local del municipio en el que se sitúan las fincas donde se trabaja con acuerdo de custodia.

El ayuntamiento es la institución más cercana a los ciudadanos, al territorio y al paisaje y, por tanto, es imprescindible para el compromiso del territorio y para el reconocimiento social de la custodia del territorio. Además, los ayuntamiento, pero también el resto de entes locales, pueden resultar grandes impulsores de la custodia del territorio.

Retos y recomendaciones para la implementación

En general, el tamaño de las ONG catalanas es reducido y más pequeño que la media de las europeas. Esto afecta a la eficacia de la acción y puede propiciar un uso inadecuado del talento, ya que se ven destinadas a perder mucho tiempo en actividades de bajo valor, incluidas las múltiples tramitaciones con las administraciones para solicitar información que ellas mismas disponen. En una situación de crisis o falta de recursos, todo esto todavía afecta más al crecimiento y a la creación de ocupación.

Se recomienda:

- > Analizar aquellas alianzas estratégicas cooperativas que pueden ayudar a la entidad con nuevas oportunidades de crecimiento.

Las entidades actualmente tienen una filosofía de trabajo colaborativo, trabajan con distintas entidades de forma habitual, trabajan en confianza entre equipos de trabajo, pero solo formalizan y ponen por escrito aquellos acuerdos donde hay un intercambio económico.

Se recomienda:

- > Formalizar los distintos trabajos en red, colaborativos, bilaterales o multilaterales. Este marco conjunto puede ofrecer solidez a las instituciones más allá del acuerdo puntual.
- > Definir claramente quién hace qué y cuándo, en el marco de las alianzas con otras organizaciones.
- > Utilizar modelos sencillos adecuados a las necesidades y a la proporcionalidad de esfuerzos, en algunos casos una carta de apoyo puede ser suficiente. Asesorarse a través de la XCT de los posibles modelos de convenios, especialmente con las administraciones públicas.

¿POR DÓNDE EMPEZAR?

A lo largo de este documento se han puesto de relieve las recomendaciones que la XCT ofrece para avanzar, teniendo en cuenta el momento actual, por el camino de la custodia del territorio de calidad.

Las recomendaciones aquí descritas, las priorizadas como recomendaciones clave, y los consejos extraídos del trabajo colaborativo con las entidades, **deben servir de pauta y de inspiración para aquellas entidades que quieren mejorar la calidad de su actuación y prepararse para lograr los instrumentos legales que estarán destinados a premiarla en el futuro** y que poco a poco se van construyendo. Aquí se resumen las prioridades; para ampliar la información sobre cualquier aspecto, es necesario consultar la Guía de buenas prácticas para entidades de custodia³.

Las recomendaciones que se han considerado clave o prioritarias son las siguientes:

10. Selección y evaluación de iniciativas de custodia

- 10.A.1. Ámbito de actuación definido en los estatutos o en la planificación estratégica.
- 10.E.1. Planificación de la iniciativa de custodia del territorio.

11. Contacto con la propiedad

- 11.C.1. Existe un interlocutor principal con la propiedad.
- 11.G.1. Contacto regular de la entidad con los propietarios y registro escrito.

12. Redacción del acuerdo de custodia

- 12.C.1. La entidad consulta y asesora sobre las distintas opciones y modelos de acuerdo para elegir el que más se ajusta a la entidad y a la propiedad.
- 12.D.1. El documento del acuerdo es claro, entendedor e incluye todos los aspectos clave para que sea un acuerdo de calidad.
- 12.E.1. Los compromisos de las partes y también las restricciones de gestión quedan reflejados de forma clara y precisa en la propuesta de acuerdo.

13. Cumplimiento y seguimiento de los acuerdos de custodia a largo plazo

- 13.C.1. La entidad tiene previsto un protocolo de actuación sobre los acuerdos e iniciativas de custodia que desarrolla en caso de que la entidad desaparezca.
- 13.D.1. La entidad tiene implantado un protocolo de seguimiento y evaluación de los acuerdos que prevé un mínimo de una visita anual a la finca y a la propiedad para evaluar los objetivos de conservación del acuerdo.

³ Asensio, N., Collado, H. y Masó, M. (2013). Guía de buenas prácticas para entidades de custodia. Buenas prácticas en gestión de las iniciativas de custodia del territorio. Xarxa de Custòdia del Territori.

14. Alianzas

- 14.E.1. La entidad comparte información y trabaja en red con aquellas otras entidades de custodia y otros tipos de organizaciones que estén alineadas con su misión cuando sea necesario para el desarrollo de la iniciativa.
- 14.D.1. Siempre se contacta con la administración local del municipio en el que se sitúan las fincas donde se trabaja con acuerdo de custodia.

TEST DE AUTOEVALUACIÓN

Las entidades de custodia del territorio en Cataluña son muy distintas y muchas de ellas trabajan de forma coherente con las recomendaciones aquí concretadas, a pesar de que puede que alguno de los temas tratados no lo cumplan.

A continuación, se propone una tabla (disponible en Excel en la web de la XCT) www.custodiaterritori.org que permite evaluar el grado de cumplimiento de las distintas buenas prácticas de la Guía y donde se destacan los elementos considerados en este Manual como clave o prioritarios. El análisis que se realice para cada entidad debe permitir a sus integrantes y/u órganos de gestión personalizar el camino hacia la calidad de cada una de las entidades de custodia del territorio en Cataluña.

Buenas prácticas	Elemento clave	Valorad el cumplimiento de la recomendación en vuestra entidad (1-no cumplim. ; 2-parcialmente; 3-cumplim.)	¿Trabajáis de forma coherente con la recomendación? (Sí/no)	¿Documentáis vuestro funcionamiento en relación con la recomendación? (Sí/no)
10. Selección y evaluación de iniciativas de custodia				
10.A. Identificación de zonas prioritarias				
10.A.1. Ámbito de actuación definido en los estatutos o en la planificación estratégica	✓			
10.A.2. La entidad tiene identificados los espacios prioritarios donde actuar	✓			
10.B. Proceso de selección de iniciativas de custodia				
10.B.1. Proceso de selección de iniciativas de custodia definido de conformidad con la misión de la entidad	--			
10.C. Memoria justificativa del valor de conservación				
10.C.1. Memoria justificativa del valor de conservación de las iniciativas de custodia y contribución a la misión de la entidad	--			
10.C.2. Verificación de datos de las fincas en custodia de forma previa	--			

Buenas prácticas	Elemento clave	Valorad el cumplimiento de la recomendación en vuestra entidad (1-no cumplim. ; 2-parcialmente; 3-cumplim.)	¿Trabajáis de forma coherente con la recomendación? (Sí/no)	¿Documentáis vuestro funcionamiento en relación con la recomendación? (Sí/no)
10.D. Evaluación de los recursos y plan de viabilidad				
10.D.1. Valoración de recursos necesarios y existentes	--			
10.D.2. Existe un plan de viabilidad para asumir la iniciativa	--			
10.E. Planificación de iniciativas y evaluación de las herramientas de custodia				
10.E.1. Planificación de la iniciativa de custodia del territorio	✓			
10. F. Sinergias entre entidades				
10.F.1. Si la iniciativa no es seleccionada, la entidad traspasa la iniciativa y la información a otras entidades de custodia.	--			
10. G. Terrenos sin valor de conservación				
10.G.1. Destino con fines que no sean de conservación convenientemente documentado y aprobado por el órgano de gobierno.	--			
10.G.2. Actuación con transparencia	--			

Buenas prácticas	Elemento clave	Valorad el cumplimiento de la recomendación en vuestra entidad (1-no cumplim. ; 2-parcialmente; 3-cumplim.)	¿Trabajáis de forma coherente con la recomendación? (Sí/no)	¿Documentáis vuestro funcionamiento en relación con la recomendación? (Sí/no)
11. Contacto con la propiedad				
11.A. Preparación previa al contacto				
11.A.1. Antes de ponerse en contacto con un propietario, la entidad recopila el máximo de información sobre la finca	--			
11.B. Primer contacto				
11.B.1. Se entrega información sobre la custodia del territorio y sobre la iniciativa de conservación al propietario	--			
11.B.2. Se dispone del procedimiento para el contacto con la propiedad	--			
11.C. Responsable del acuerdo y relación con la propiedad				
11.C.1. Existe un interlocutor principal con la propiedad	✓			
11.C.2. Formación para los representantes de la entidad para el trato siguiendo los criterios previamente definidos (Relación de confianza y respeto con la propiedad)	--			

Buenas prácticas	Elemento clave	Valorad el cumplimiento de la recomendación en vuestra entidad (1-no cumplim. ; 2-parcialmente; 3-cumplim.)	¿Trabajáis de forma coherente con la recomendación? (Sí/no)	¿Documentáis vuestro funcionamiento en relación con la recomendación? (Sí/no)
11.D. Negociación del acuerdo				
11.D.1. Se da información real, entendedora y fiable a la propiedad sobre el proyecto y el acuerdo de custodia	--			
11.D.2. La entidad aconseja al propietario que consulte con un asesor legal antes de firmar el acuerdo	--			
11.E. (Estrategia educativa y) Ética de la negociación				
11.E.1. La estrategia educativa se encuentra en la base de los métodos de la custodia del territorio	--			
11.E.2. Las entidades de custodia plantean ética y no mercantilismo.	--			
11.F. Apoyo a la propiedad				
11.F.1. La entidad ofrece apoyo técnico, asesoramiento y aliento a la propiedad para mejorar su gestión y protección responsable de los valores de su finca	--			
11.F.2. La propiedad es informada de los posibles beneficios fiscales y las líneas de ayuda aplicables al acuerdo de custodia	--			
11.F.3. Implementación conjunta con la propiedad del acuerdo de custodia	--			

Buenas prácticas	Elemento clave	Valorad el cumplimiento de la recomendación en vuestra entidad (1-no cumplim. ; 2-parcialmente; 3-cumplim.)	¿Trabajáis de forma coherente con la recomendación? (Sí/no)	¿Documentáis vuestro funcionamiento en relación con la recomendación? (Sí/no)
11.G. Contacto regular con la propiedad				
11.G.1. Contacto regular de la entidad con los propietarios y registro escrito	✓			
11.G.2. Los propietarios son informados periódicamente de la evolución de los valores patrimoniales de su finca	--			
11.H. Reconocimiento social				
11.H.1. La entidad vela por el reconocimiento social de la propiedad con quien mantiene acuerdos en sus actos de comunicación	--			

Buenas prácticas	Elemento clave	Valorad el cumplimiento de la recomendación en vuestra entidad (1-no cumplim. ; 2-parcialmente; 3-cumplim.)	¿Trabajáis de forma coherente con la recomendación? (Sí/no)	¿Documentáis vuestro funcionamiento en relación con la recomendación? (Sí/no)
12. Redacción del acuerdo de custodia				
12.A. Valoración de la necesidad del acuerdo				
12.A.1. Previamente las partes establecen cuáles son las necesidades que hay que satisfacer para lograr los objetivos de la iniciativa y juzgan si es necesario fijar unos compromisos mutuos en un documento escrito.	--			
12.B. Explorar los compromisos				
12.B.1. Mutuo acuerdo en los compromisos de cada parte y valoración de la equivalencia entre ellos.	--			
12.B.2. La entidad averigua el grado máximo de compromiso que estaría dispuesta a aceptar la propiedad.	--			
12.C. Elección de la opción jurídica				
12.C.1. La entidad consulta y asesora distintas opciones y modelos de acuerdo para elegir el que más se ajusta a la entidad y a la propiedad.	✓			
12.D. Redacción del acuerdo				
12.D.1. El documento del acuerdo es claro, entendedor e incluye todos los aspectos clave para que sea un acuerdo de calidad	✓			

Buenas prácticas	Elemento clave	Valorad el cumplimiento de la recomendación en vuestra entidad (1-no cumplim. ; 2-parcialmente; 3-cumplim.)	¿Trabajáis de forma coherente con la recomendación? (Sí/no)	¿Documentáis vuestro funcionamiento en relación con la recomendación? (Sí/no)
12.E. Compromisos de las partes				
12.E.1. Los compromisos de las partes y también las restricciones de gestión quedan reflejados de forma clara y precisa en la propuesta de acuerdo	✓			
12.E.2. Acuerdo con el propietario sobre la difusión del acuerdo	--			
12.F. Eficacia real del acuerdo				
12.F.1. Si las partes tienen la voluntad de vincular el acuerdo a la finca (transcendencia real / eficacia ante terceros), formalizan el acuerdo en escritura pública y lo inscriben en el Registro de la Propiedad.	--			
12.G. Representatividad legal				
12.G.1. La entidad se asegura a través del Registro de la Propiedad que las partes presentes o representadas en la negociación tienen la capacidad suficiente para firmar.	--			
12. H. Ruptura de la negociación				
12.H.1. La entidad tiene claros los mínimos que puede aceptar y no duda en abandonar la negociación si no puede garantizar el equilibrio entre los compromisos de las partes.	--			

Buenas prácticas	Elemento clave	Valorad el cumplimiento de la recomendación en vuestra entidad (1-no cumplim. ; 2-parcialmente; 3-cumplim.)	¿Trabajáis de forma coherente con la recomendación? (Sí/no)	¿Documentáis vuestro funcionamiento en relación con la recomendación? (Sí/no)
13. Cumplimiento y seguimiento de los acuerdos de custodia a largo plazo				
13. A. Previsión de recursos para el mantenimiento de acuerdos				
13.A.1. Estrategia a largo plazo de consecución de los recursos suficientes para garantizar el cumplimiento de los acuerdos y compromisos adquiridos.	--			
13.A.2. La entidad prevé y asume en su presupuesto el coste de seguimiento de toda la duración del acuerdo.	--			
13. B. Mantenimiento de los acuerdos a largo plazo				
13.B.1. Dentro de la planificación de la iniciativa de custodia se prevén los mecanismos económicos que aseguran el desarrollo futuro de la iniciativa, el mantenimiento de las actuaciones realizadas y los costes derivados del seguimiento del acuerdo de custodia.	--			
13. C. Protocolo en caso de desaparición				
13.C.1. La entidad tiene previsto un protocolo de actuación sobre los acuerdos e iniciativas de custodia que desarrolla en caso de que la entidad desaparezca.	✓			

Buenas prácticas	Elemento clave	Valorad el cumplimiento de la recomendación en vuestra entidad (1-no cumplim. ; 2-parcialmente; 3-cumplim.)	¿Trabajáis de forma coherente con la recomendación? (Sí/no)	¿Documentáis vuestro funcionamiento en relación con la recomendación? (Sí/no)
13. D. Método de seguimiento y evaluación de acuerdos				
13.D.1. La entidad tiene implantado un protocolo de seguimiento y evaluación de los acuerdos que prevé un mínimo de una visita anual a la finca y a la propiedad para evaluar los objetivos de conservación del acuerdo.	✓			
13. E. Registro documental de los acuerdos de custodia				
13.E.1. La entidad mantiene un registro documental	--			
13. F. Seguimiento con la propiedad				
13.F.1. La entidad realiza, siempre que sea posible, las visitas de seguimiento de forma conjunta con la propiedad.	--			
13.F.2. Se notifican los resultados del seguimiento a la propiedad y a otros colaboradores de la iniciativa.	--			

Buenas prácticas	Elemento clave	Valorad el cumplimiento de la recomendación en vuestra entidad (1-no cumplim. ; 2-parcialmente; 3-cumplim.)	¿Trabajáis de forma coherente con la recomendación? (Sí/no)	¿Documentáis vuestro funcionamiento en relación con la recomendación? (Sí/no)
14. Alianzas				
14. A. Filosofía de alianza				
14.A.1. La organización tiene definidas las entidades estratégicas para el desarrollo de su tarea en custodia y los motivos de interés en cada una, así como los objetivos de relación mutua.	--			
14.B. Alianzas estratégicas				
14.B.1. En la planificación de las iniciativas se prevén aquellas alianzas necesarias para llevarlas a cabo con la máxima calidad.	--			
14.B.2. Se trabaja para que sean a largo plazo, con acuerdos iguales o superiores a la duración de los acuerdos de custodia.	--			
14.C. Formalización de las alianzas				
14.C.1. La entidad de custodia mantiene acuerdos escritos con las organizaciones con las que trabaja de forma periódica o colabora directamente.	--			
14.C.2. En los convenios o acuerdos marco firmados, se especifican los compromisos de las partes.	--			
14.C.3. Se realiza un seguimiento de los convenios firmados.	--			

Buenas prácticas	Elemento clave	Valorad el cumplimiento de la recomendación en vuestra entidad (1-no cumplim. ; 2-parcialmente; 3-cumplim.)	¿Trabajáis de forma coherente con la recomendación? (Sí/no)	¿Documentáis vuestro funcionamiento en relación con la recomendación? (Sí/no)
14.D. Trabajo conjunto con la administración				
14.D.1. Siempre se contacta con la administración local del municipio en el que se sitúan las fincas donde se trabaja con acuerdo de custodia.	✓			
14.E. Trabajo en red				
14.E.1. La entidad comparte información y trabaja en red con aquellas otras entidades de custodia y otros tipos de organizaciones que estén alineadas con su misión cuando sea necesario para el desarrollo de la iniciativa.	✓			



La **Xarxa de Custòdia del Territori (XCT*)** es una organización sin ánimo de lucro, fruto de la convergencia de varias organizaciones y personas que creen en la necesidad de impulsar el desarrollo y el uso de la custodia del territorio en nuestro país. La **custodia del territorio** entendida como filosofía para facilitar las iniciativas voluntarias de conservación de la naturaleza, el paisaje y el patrimonio cultural en fincas privadas y municipales. Iniciativas en las que una entidad de custodia asesora al propietario para hacer una gestión de su finca orientada a la conservación de sus valores y recursos.

***XCT: personas que velan por la tierra**