



**Coloquio Internacional de Economía social
y solidaria en un contexto de
multiculturalidad, diversidad y desarrollo
territorial, 15, 16 y 17 de abril 2015
UNCuyo / Université Blaise Pascal
Mendoza**

EJE TEMÁTICO: LA ESS Y EL DESARROLLO

El modelo del Territorio socialmente Responsable aplicado en América Latina
Carmen Parra Rodríguez
 Directora de la Cátedra de Economía Solidaria de la Universidad Abat Oliba CEU
cparra@uao.es

Resumen

El concepto de Territorios Socialmente Responsables (TSR) es un concepto relacionado con la competitividad, el desarrollo sostenible, la responsabilidad social, la ciudadanía responsable, la democracia de proximidad y la gobernanza entre otros. La suma de todos ellos denota un nuevo paradigma de gobierno tendente a promover de forma amplia la participación y la corresponsabilidad de todos los actores afectados por una acción territorial que se extiende a todos los sujetos presentes en un territorio.

Partiendo de esta premisa cabe preguntarse si el concepto de TSR es exportable al contexto Latinoamericano afrontando de manera proactiva sus retos económicos, sociales y medioambientales.

Palabras clave

Territorio, social, responsable, sostenibilidad, gobernanza

El modelo del Territorio socialmente Responsable aplicado en América Latina

1. Introducción

El concepto de Territorios Socialmente Responsables (TSR) es un concepto relacionado con la competitividad, el desarrollo sostenible, la responsabilidad social, la ciudadanía responsable, la democracia de proximidad y la gobernanza entre otros. La suma de todos ellos denota un nuevo paradigma de gobierno tendente a promover de forma amplia la participación y la corresponsabilidad de todos los actores afectados por una acción territorial que se extiende a todos los sujetos presentes en un territorio.

Bajo el concepto de TSR no solo se aglutinan sino que también se retroalimentan estos otros conceptos, puesto que enmarcados en él cobran una dimensión, una significación y una profundidad mayores, al relacionarse sinérgicamente entre sí enriqueciéndose mutuamente y cobrando un nuevo sentido.

Sin embargo, la realidad material del TSR es todavía una utopía que sólo ha podido desarrollarse parcialmente en grupos reducidos. No obstante la profundidad y la fuerza de esta idea hacen que algunos ya lo conciban como el nuevo paradigma del desarrollo local, que va a permitir enmarcar, integrar y contextualizar las diversas políticas concernidas, al tiempo que abre una nueva dimensión y grandes posibilidades de acción a los entes investidos de responsabilidad a este nivel político-administrativo.

Partiendo de esta premisa cabe preguntarse si el concepto de TSR es exportable al contexto Latinoamericano. Para responder a esta pregunta se debe partir de que el TSR tiende a la sostenibilidad afrontando de manera proactiva sus retos económicos, sociales medioambientales. Desde esta perspectiva los gobiernos nacionales, regionales y locales deben reflexionar para llevar a cabo políticas que apoyen iniciativas en diferentes ámbitos:

- Estrategias colaborativas
- Compromisos multilaterales, con soluciones eficientes que creen valor para todas las partes
- Visión sostenible del territorio.

Por otro lado aplicaremos los mecanismos para desarrollar el TSR en Latinoamérica creando espacios para buenas prácticas y transferencia de sabiduría que permitan compartir conocimiento y experiencias extrapolables pasando del *espacio-proyecto* al *espacio-gestión*.

En definitiva se trata de mostrar el TSR como un modelo innovador de trabajo en red bajo el principio de participación, con la implicación de todos los agentes económicos y sociales que operan en la comunidad, teniendo como eje vertebrador del territorio. Con estas premisas se deben analizar diferentes propuestas de actuación para la creación de un espacio de RST en Latinoamérica:

2. Aproximación al concepto de TSR

La novedad del concepto de TSR puede explicar el hecho de que, aunque intuitivamente sea una idea comprensible e incluso atractiva, su formulación esté todavía muy poco elaborada. De hecho, no hay demasiadas definiciones del TSR, y las que se manejan son en su mayoría tan prolijas como incapaces de contener mínimamente el alcance de este concepto. Así la aproximación al concepto lo define como un sistema territorial que conjuga el equilibrio entre los aspectos económicos, sociales, ambientales y culturales del modo de vida local buscando conseguir una mejor calidad de vida para los habitantes locales y otros agentes implicados, a través de un enfoque de gobernanza participativa". (REVES)

Con base en esta definición vamos a desarrollar el contenido del TSR en función de su asimilación a la **ampliación del concepto de Responsabilidad Social de la Empresa**

(RSE) al espacio territorial tomando como base el documento elaborado por la Unidad Administradora del Fondo Social Europeo (uafse)

2.1. La responsabilidad social territorial (RST)

La noción de TSR surge cuando la filosofía de la RSE se hace extensiva a un espacio territorial, superando así los estrechos límites del ámbito organizativo. Sin embargo, la **definición de la RST** no es tan sencilla como podría parecer por la simple razón de que al elevar este concepto al marco territorial se involucra una multiplicidad de actores y de organizaciones, que además poseen fines muy diversos e incluso contradictorios entre sí. Sin embargo, intentaremos avanzar en la delimitación del concepto de RST a partir de la conceptualización ampliamente establecida de la RSE empresarial y corporativa.

Parafraseando el concepto de RSE establecido en el Libro Verde de la CE podría entenderse la **RST** como:

La integración voluntaria, por parte de los actores e instituciones de un espacio territorial, de unas preocupaciones sociales y medioambientales en sus políticas y acciones y en la gestión de las relaciones con sus interlocutores.

De acuerdo con ello, ser socialmente responsable no significa solamente que cada parte cumpla estrictamente con sus obligaciones jurídicas, sino que se va más allá, invirtiendo en el capital humano, el entorno y las relaciones entre los interlocutores, de forma que se abran vías para administrar el cambio y conciliar el desarrollo social con el aumento de la competitividad.

De esta forma, la responsabilidad social se convierte en una iniciativa que cobra un **alcance político**, puesto que se hace extensiva a una multiplicidad de instituciones, organizaciones, actores y personas, así como a un espacio geográfico y social considerablemente mayor que el de los límites de una organización.

Pero esta definición nos llevaría a otra cuestión clave, que es la siguiente: la RST, ¿es un concepto diferenciado, con entidad propia, o no es más que la adición de las responsabilidades sociales corporativas de los diferentes actores de un territorio?

En nuestra opinión, participa de las dos consideraciones. Por una parte, la RST implica la asunción de las responsabilidades sociales que son propias de los diferentes actores del territorio - empresas, organizaciones sociales, entidades públicas, corporaciones, consumidores, etc.- pero también la creación de un ambiente colectivo que favorezca el que cada actor pueda desempeñar su rol de forma eficaz y convincente.

Siendo así, la RST está llamada a erigirse en una nueva cultura del territorio que sea capaz de involucrar y movilizar a todas las partes interesadas en el desarrollo del mismo en un proceso de cambio caracterizado por la integración de múltiples iniciativas y la corresponsabilidad de todos los afectados, y que constituye en sí misma el objetivo de un TSR.

En este sentido, es importante señalar que como toda iniciativa política, la construcción de un TSR implica un largo proceso de implementación y gestión efectiva de la RST, proceso que debe enmarcarse en una estrategia más ambiciosa orientada a la creación una **cultura de responsabilidad compartida** entre ciudadanos, empresas,

administraciones y sociedad civil, por lo que cabe hablar de una nueva cultura del territorio, la Cultura Responsable.

El TSR no es una meta finalista, ya que es un objetivo perfectible, lo que lo convierte un proyecto siempre inacabado.

La idea de compromiso compartido cuando se hace referencia a la RST es ampliamente aceptada. Así, Gutiérrez Rubí señala que en un territorio, la RS toma cuerpo a partir del compromiso de las diferentes partes. Las responsabilidades sociales o medio ambientales no pueden establecerse unilateralmente sino que son el **resultado de consensos sociales entre todos los actores implicados**: sector público, empresa y tercer sector.

El concepto de RS referido al territorio se basa en **alianzas y partenariados para maximizar los resultados globales**, haciendo que el TSR sea otro nivel de RS: es el resultado de la atribución de la RS de la organización al territorio.

En el fondo de toda esta argumentación late la idea de que la implementación de la RST es un **proceso de largo alcance**, de naturaleza estratégica, que implica la progresiva y gradual sensibilización y concienciación de los actores del territorio, de forma que se vayan poco a poco incorporando a la construcción del TSR. Y aunque este proceso parezca, de tan arduo casi imposible, no hay que olvidar que en la mayoría de los casos no partimos de cero, puesto que en el territorio existen muchas iniciativas y experiencias de colaboración multilaterales que constituyen una base sobre la que apoyar la creación de un entorno territorial de RS.

2.2. Elementos que forman un TSR

Un TSR, tal como ha sido definido en el párrafo anterior está formado por diferentes elementos que lo caracterizan y a la vez lo diferencian de otras herramientas de tipo social que actúan cohesionando sociedades. A continuación se enumeran cuáles son los más significativos:

a) El territorio

En cualquier definición del TSR es fundamental su **carácter territorial** haciendo referencia directa a los límites geográficos y administrativos que acotan dicho espacio. Desde el punto de vista de su implantación práctica, la conveniencia de identificar a un territorio como socialmente responsable se enfoca a lograr una gestión integrada e integradora dentro de unos determinados límites, lo que implica la necesidad de definir un espacio competencial en el sentido político-administrativo.

Desde el punto de vista práctico es necesario acotar el territorio, no sólo con los límites físicos, sino con el compromiso de un proyecto que implicará importantes esfuerzos de todas las partes involucradas que la define más como un **espacio-proyecto** que como un **espacio-gestión**.

b) La identidad territorial

Los límites espaciales en el sentido geográfico-administrativo deben complementarse con un componente sociológico y cultural que dé sentido de comunidad. Este elemento se puede definir como **identidad territorial**, que es el elemento aglutinante que podrá servir para gestionar la diversidad, ayudando a limar las diferencias y a resaltar las coincidencias.

Estamos ante un espacio en el que se participa y colabora bajo el criterio de creer en lo que une y respetar lo que diferencia. La idea de cultura responsable vinculada al concepto de capital social del territorio puede constituir un cimiento apropiado para la construcción de esa identidad territorial.

El Dictamen de CESE hace hincapié en la importancia del **componente identitario** cuando afirma que:

El desarrollo de una identidad territorial clara, que se manifiesta en el capital social, parece fundamental, no sólo para evitar riesgos de deslocalización, sino también porque las nuevas implantaciones requieren características específicas y normas exigentes de calidad de los servicios en el territorio.

La conciencia de la identidad regional y local entre los ciudadanos, los responsables políticos y los interlocutores sociales permite un enfoque integrado de sostenibilidad medioambiental y social, que representa un factor suplementario de atracción de nuevas inversiones. La valorización de la identidad territorial se fundamenta en una mezcla de adhesión, reconocimiento y empatía con un conjunto de valores comunes en un contexto de visión prospectiva compartida.

c) El contenido ético

Un tercer elemento imprescindible es la necesaria presencia de un **componente ético** que conecte con la idea de responsabilidad social sobre la que se sustenta la propia construcción del territorio. El componente ético debe formar parte de la propia identidad del TSR, constituyendo un elemento diferenciador de otros espacios que no lo posean.

Este componente tendrá su manifestación en la prioridad que se ha de otorgar a ciertas **áreas de acción política y social**, sobre todo las relacionadas con la solidaridad, la igualdad, la lucha contra la exclusión en todas sus formas, la protección de los colectivos vulnerables, y otras muchas actuaciones tendentes a restablecer un equilibrio social muchas veces dañado.

d) Visión compartida

El TSR es un proyecto estratégico futuro complejo y a largo plazo, lo que exige que previamente se haya generado una **visión compartida** de ese futuro, a modo de una anticipación de meta que produzca las suficientes expectativas para estimular la necesaria colaboración entre todos los actores, y conseguir que esa colaboración se mantenga en el tiempo.

2.3. Sujetos del TSR

La metodología utilizada en este trabajo toma como base el contenido de la Responsabilidad Social (RS) para identificar los sujetos que actúan en un TRS que permitir identificar las responsabilidades sociales de cada uno de los actores del territorio dado que muchos de ellos asumirán una multiplicidad de roles, siendo tanto sujetos como demandantes en el territorio.

Cuando se trata de definir el contenido de la RS del territorio en un sentido global es necesario plantearlo desde una perspectiva más elevada, que supere el mero interés de las partes para centrarse en objetivos relativos al **bienestar de toda la sociedad** que conforma el espacio de referencia.

a) *Los stakeholders del TSR*

Se hace referencia a todas las partes interesadas en el desarrollo territorial, y especialmente, aquellas que puedan intervenir de forma más significativa en el mismo. Empresas, organizaciones sociales de todo tipo como ONG, sindicatos, asociaciones de consumidores, de vecinos, culturales, instancias de la Administración local, regional e incluso estatal y europea y ciudadanos entre otros, están llamados a participar en el TSR.

Sin embargo, la escala territorial puede plantear dos **problemas de legitimidad de los stakeholders**: por una parte, es fácil que se dé la circunstancia de algunos stakeholders puedan estar doblemente representados mientras que otras instituciones pueden sentir que quedan deslegitimadas. Un reto importante de los TSR en cuanto a la metodología de trabajo es generar instrumentos que permitan valorar la legitimidad y representatividad de los actores.

Si tratamos de trasladar esta idea al ámbito del territorio, habría que preguntarse respecto de quién y respecto de qué cuestiones identificamos a las partes interesadas, llegando a la conclusión de que en algún momento, todos los actores de un territorio son protagonistas y demandantes en algún sentido. Ello no obsta para que cada actor o parte del territorio (empresa, instituciones públicas, organizaciones sociales, consumidores, etc.) esté llamado a emprender un proceso de asunción e implementación de *sus* responsabilidades sociales específicas y de rendición de cuentas hacia *sus* grupos de interés.

b) *La empresa*

Es un actor indispensable en el proyecto del TSR y está llamada a cumplir un doble papel. Por una parte, es sujeto de aplicación de la RS en su seno y con respecto a sus stakeholders, particularmente entre las pymes y microempresas, donde está implantada en menor medida. Por otra parte, ha sido y debe seguir siendo el laboratorio de pruebas en el que desarrollar y contrastar avances en metodologías, instrumentos de gestión y evaluación, experiencias y prácticas de RS.

Por su parte, las **organizaciones empresariales** están contribuyendo de forma significativa al fomento de las buenas prácticas y del compromiso con la RSE. Su rol es y seguirá siendo clave de cara a mostrar a las empresas, especialmente a las pymes, el

valor que aporta la RST y el retorno que tiene para el territorio y para las propias empresas.

c) *Los medios de comunicación*

Tienen un papel crucial de cara a la divulgación de las actividades desarrolladas en el TSR siendo un factor de arrastre muy relevante de la aceleración de las actitudes corresponsables por parte de la ciudadanía.

d) *Las finanzas éticas*

Han ido asumiendo un protagonismo creciente en el desarrollo de la RST, ya que el TSR se diferencia de otros espacios por su gran componente ético. Al mismo tiempo es necesario recaudar fondos para favorecer la innovación social, buscar la eficiencia y fomentar la participación de diferentes partes, convirtiéndose en un actor clave en la construcción de un TSR.

e) *Entidades del Tercer Sector*

Son interlocutores necesarios en el diálogo social, no sólo por su participación en los recursos destinados al fomento del empleo y la empleabilidad, sino también por los canales de colaboración establecidos con las empresas que desarrollan programas de acción social.

e) *Las administraciones públicas*

Son sujetos fundamentales para la aplicación de criterios responsables en la contratación pública, a través de la formación de sus cuadros técnicos en la inclusión de cláusulas sociales y en los procesos de licitación pública. La administración pública adquiere así un papel proactivo más allá del que tradicionalmente se le viene asignando como impulsor, estimulador y difusor de la RST. No obstante, en el ámbito público quedan pendientes importantes aspectos de la incorporación de la RSC particularmente en cuestiones relacionadas con la política de recursos humanos y la calidad del empleo, entre otros aspectos.

3. *Características del TSR*

El TSR incorpora, como se ha señalado, un plus de intangibilidad que se manifiesta en la presencia de unos valores y principios de fuerte componente ético, así como de unas formas de operar caracterizadas por la participación y la democracia de proximidad. El propio dictamen del CESE hace hincapié en la necesidad de profundizar en los valores que guían la construcción de un TSR como exigencia inexcusable para avanzar en la misma. Son estos valores los que deben facilitar la integración de voluntades y de actuaciones en el sentido deseado.

Aunque cada TSR podrá establecer la prioridad de valores y principios que mejor reflejen su idiosincrasia y que mejor puedan contribuir a su logro, existen una serie de valores característicos de cualquier TSR que constituyen el factor común a todos ellos. Entre dichos valores distintivos característicos de un TSR destacaremos los siguientes:

a) *Sostenibilidad*

Un TSR debe ser concebido como un **sistema sostenible** de tal manera que la Agenda XXI en la Cumbre de Río estableció que el concepto de sostenibilidad se refiere a la *capacidad de satisfacer las necesidades del presente sin poner en riesgo las posibilidades de las próximas generaciones de satisfacer sus propias necesidades*. Esta definición implica el tránsito de un modelo volcado en el objetivo de ganar y recaudar dinero hacia un modelo centrado en generar y compartir riqueza.

La idea de sostenibilidad está unida a un modelo de desarrollo que busca hacer partícipes de estos beneficios a todos los actores del territorio, lo que implica la compensación proporcional a la contribución sin excluir el que se garanticen unas condiciones mínimas dignas a los miembros más débiles y vulnerables.

La sostenibilidad implica la integración en el proyecto del TSR de los intereses legítimos de todas de las partes y su vinculación a los retos del territorio.

b) *Competitividad*

El concepto del TSR vincula la sostenibilidad a la competitividad del propio territorio y a la existencia de un equilibrio entre estos dos factores, tal y como subyace en el modelo de RS europeo y en la propia Estrategia de Lisboa cuando busca el hacer compatible una economía del conocimiento competitiva con la cohesión social.

No obstante, pese a que la competitividad del territorio es esencial, un TSR no es un espacio de competencia, sino también y de forma muy importante, de cooperación. Podemos afirmar que el modelo que define el comportamiento de los actores en el TSR es fundamentalmente un modelo de cooperación competitiva, esto es, un **modelo de co-competición**.

c) *Diversidad y sinergias*

Un TSR es un espacio de confluencia de múltiples actores, y es precisamente esa diversidad lo que constituye no solo uno de sus principales rasgos, sino también su mayor fortaleza. En el contexto del TSR, la diversidad debe ser entendida en todos los diferentes sentidos que puede adoptar: diversidad de personas, de organizaciones, de roles, de proyectos, de grados de avance, de ideas y de conocimientos.

La **diversidad es fuente de sinergias y garantía de continuidad** de un proyecto que no excluye sino que integra.

Pero para crear **sinergias** hay que apoyarse en las competencias esenciales de cada una de las partes o actores bajo un modelo colaborativo en el que el éxito debe basarse en la excelencia de cada parte, donde cada cual se centra en aquello que es fuerte.

El TSR debe desmonopolizar lo público, favorecer la economía social y fortalecer el tercer sector de forma que podamos hablar de una multiplicidad y variedad de actores,

que tienen todos su sitio en un espacio de **diversidad organizativa**. Este modelo colaborativo e integrador es también de aplicación a las diversas instancias de la administración pública comprometidas en el desarrollo territorial.

d) Desarrollo policéntrico

El TSR se desarrolla a base de un modelo de expansión policéntrico que convoca a ejercer el liderazgo a una variedad de actores e instancias. Aunque las definiciones e interpretaciones del concepto de desarrollo policéntrico están lejos de ser claras y consensuadas, debe reconocerse que este concepto adquirirá una significación diferente dependiendo del contexto, como por ejemplo las diferentes características territoriales y demográficas de los países, sus modelos de desarrollo urbano, organizaciones institucionales, dinámicas del mercado local, etc.

El policentrismo es presentado, en este contexto, como una herramienta funcional que promueve la competitividad económica al tiempo que asegura la cohesión territorial.

En este sentido el desarrollo policéntrico debe apoyarse en la existencia de **focos territoriales multistakeholders** que sirvan de núcleos dinamizadores del territorio en su área de influencia. Estos focos territoriales pueden tener tanto un objeto específico, por ejemplo, un programa de inserción laboral, como uno generalista, pero en cualquier caso deben asumir muchas veces una cuota extra de trabajo como iniciadores de una dinámica de desarrollo.

e) Relevancia de los intangibles

Un elemento a destacar en la noción de RST es el gran énfasis que se pone en los **componentes intangibles**, paralelos a la idea de capital intelectual y otros conceptos afines.

El **capital intelectual del territorio** sería el nivel de conocimiento disponible para los actores implicados en el desarrollo territorial: conocimiento del sistema territorial y de cómo evoluciona, el conocimiento de los procesos socioeconómicos y su impacto sobre el desarrollo territorial y el conocimiento sobre las formas en que operan las instituciones.

En este espacio también posee una especial relevancia la voluntad de **configurar el TSR como región de conocimiento**. Las actividades empresariales dependen cada vez menos de la disponibilidad de equipamientos materiales y más de la propiedad de bienes intangibles, por lo que se necesita un **territorio equipado**, dotado de estructuras de gobernanza territorial .

Así mismo el concepto de capital intelectual está estrechamente ligado al desarrollo de las TIC y de la sociedad digital, concepto que prácticamente se asimila al de sociedad del conocimiento. De ahí que las TIC cobren un protagonismo indudable en la conformación de un TSR.

Las **TIC y las actividades económicas y servicios afines** son un reto y una oportunidad, pero también una necesidad para los TSR.

4. *Nuevas formas de actuar en el TSR*

En el TSR, el comportamiento de sus agentes integra de manera comprometida el respeto y el fomento de los derechos humanos y busca soluciones eficaces integradas dentro sus modelos de negocio o de misión, disponiendo sus activos de forma que puedan crear el máximo valor sostenible y que éste repercuta positivamente en todas las partes y en el propio contexto.

Las entidades que operan según criterios de RST en el territorio tienen que promover un **modelo de trabajo en red** que provea un sistema de coordinación de recursos, una puesta en común de conocimientos, propuestas, y un acuerdo sobre los principios y los objetivos comunes que guiarán a sus integrantes. Todo ello convertirá lo que sería una secuencia de voluntades y responsabilidades individuales en una sinergia capaz de influir en objetivos estratégicos que superen los planteados en materia de inserción laboral como son la cohesión social y la sostenibilidad del territorio.

Algunos autores proponen **nuevas formas de cooperación territorial** para el desarrollo sostenible, p. ej., parterniados suburbanos, entidades metropolitanas y entidades subregionales, acuerdos territoriales, proyectos transfronterizos, como generación de redes o de lobbies para influir en los niveles de decisión. Entre las tendencias de los últimos años, además de la **subsidiariedad**, ha adquirido importancia la cuestión de la **proximidad**, esto es, la actitud cultural a través de la cual el ciudadano expresa su deseo de sentirse protagonista en las decisiones que afectan a la esfera social, proceso que viene en gran medida favorecido por las nuevas tecnologías.

Puede afirmarse, por tanto, que estamos asistiendo a un **cambio de paradigma** desde un modelo de desarrollo económico local a un modelo de desarrollo local sostenible; lógicamente este cambio de paradigma se apoya en una fuerte redefinición teórica basada en nuevos conceptos como sostenibilidad, capital social, responsabilidad social de las empresas o gobernanza.

El nuevo estilo de planificación del desarrollo territorial destaca por su carácter no impositivo sino negociador, e implica un progresivo **empoderamiento** a través de la **descentralización** y de la gestión de **redes de actores** locales y regionales que, de esta forma aspiran a constituirse también en actores principales en el diseño de las políticas con impacto en su territorio. Estamos asistiendo en definitiva a una forma **multilateral** de gobierno del territorio.

El nuevo modelo de desarrollo territorial local implica también una **reorientación del papel de las instituciones públicas** que deben evolucionar de la simple prestación de servicios a la mejora de la competitividad territorial.

5. **Aplicación del TSR en una comunidad de Latinoamérica**

Para desarrollar un TSR se seguirá el siguiente guión:

- I. LÍNEAS MAESTROS QUE CONFORMAN UN TSR
- II. OBJETIVOS
- III. METODOLOGÍA
- IV. ETAPAS Y PROCESOS

I. LÍNEAS MAESTRAS QUE CONFORMAN UN TSR.

Los TSRs son una estrategia de intervención social y territorial que mediante un proceso participativo conjunto de todos los agentes implicados quiere dar respuestas globales a las necesidades de una comunidad con el fin de mejorar la calidad de vida del conjunto de la población del territorio.

La comunidad implica:

- El territorio, como conjunto de características urbanísticas propias, que incluye la red de comunicaciones y la tipología de viviendas que lo conforman, ya que todas ellas determinan y condicionan las relaciones de esta comunidad.
- La población formada por grupos sociales, entidades y asociaciones con un perfil y una historia propia.
- Los servicios públicos y privados que formen parte del territorio desde cada uno de los ámbitos: educativo, sanitario, cultural, deportivo, etc.
 - Las necesidades visibles, la capacidad de hábitats potenciales para desplegar, las cuestiones por resolver, la implementación de los temas de interés común que inquietan a la comunidad, etc.

A partir de este punto se han de configurar un conjunto de elementos:

- Las Redes asociativas de acción social de cada territorio
- Las dinámicas de participación en torno de la red de equipamientos y de los servicios de proximidad, ya sean educación, de salud, culturales, deportivos, cívicos, de ocio, etc.
- La dimensión comunitaria de la atención social primaria, básica y específica, y los servicios de atención social especializada.
- Los programas de interacción comunitaria.

Aprender a aprender, planes de voluntariado y otras iniciativas de intercambio e interacción sociales.

- Los servicios y las prácticas de medidas acción intercultural comunitaria

Estas estrategias deben tener en cuenta:

- Establecer las condiciones básicas para implementar un TSR :

1. Tener la voluntad de territorializar acciones conjuntas entre todos los agentes implicados en una zona determinada.

2. Iniciar el proceso de articulación de todos los agentes implicados en el territorio vinculados a las administraciones, a las entidades y los servicios públicos de la zona.

3. Dotar al territorio de los recursos humanos, logísticos y económicos necesarios para implementar un TSR.

- Implantar la corresponsabilidad, la subsidiariedad, y la implicación de todos los agentes sociales del territorio.
- Buscar criterios de rentabilidad social, eficacia, sinergia en las actuaciones y racionalización de la financiación.
- Elaboración de un Convenio de quede patente el compromiso de las administraciones y del conjunto del Tejido Asociativo.

En definitiva se pretenden que el Tejido Asociativo, las Administraciones y el resto de agentes sociales y económicos hagan una reflexión sobre las cuestiones que más preocupan en el territorio y definan los tipos de actuaciones de intervención necesaria para mejorar la calidad de vida, teniendo en cuenta:

- a) El movimiento asociativo y las personas como motor de dinamización.
- b) Que las iniciativas salgan de las entidades y de las personas, incorporando a todos los agentes de la comunidad.
- c) Que las autoridades ofrezcan procesos de fortalecimiento para la cohesión y la integración social, y fomenten las iniciativas de economía social y solidaria, la formación de los ciudadanos, los servicios de proximidad, los valores del civismo, de la tolerancia, la corresponsabilidad y la solidaridad desde un planteamiento global y transversal.

El objetivo de los TSR apuesta por una transformación social real y sostenible, que potencie los barrios, los municipios, las comarcas, las Entidades y la ciudadanía vistos como motor de esta transformación, con el acompañamiento, asesoramiento y apoyo de los Gobiernos y los entes locales.

La herramienta esencial y básica para alcanzar ésta transformación es la participación de todos los actores del territorio con el fin de favorecer el sentimiento de pertenencia a una comunidad y posibilitar la articulación y la coordinación de las actuaciones que allí se hagan.

II. OBJETIVOS

1. Desencadenar un proceso que suponga una mejora y un afianzamiento de la identidad en las zonas de actuación, que promueva sinergias positivas en el territorio a fin de optimizar y racionalizar los recursos existentes.
2. Promover la progresión de las personas, tanto en el sentido individual como comunitario, mediante iniciativas de economía social que favorezcan, al mismo tiempo, un desarrollo social sostenible.

3. Fomentar la corresponsabilidad y el compromiso activo del vecindario, del conjunto del Tejido Asociativo, del entorno económico y de las administraciones.

4. Promover relaciones constructivas y una resolución positiva de los conflictos, como oportunidad de cambio y crecimiento personal y comunitario.

Los efectos del TSR han de ser sean colectivos (que afecten a una pluralidad de personas) y comunitarios (que tengan impacto en las dinámicas sociales existentes) y promuevan las formas cooperativas de hacer entre los diferentes sectores de la población con el objetivo principal de alcanzar una elevada cohesión social. En definitiva, mejoras sustantivas en las condiciones de vida, incremento de la capacidad de implicación social y fortalecimiento de la capacidad de convivencia vecinal.

III. METODOLOGÍA

La metodología de los TSRs debe concretar las directrices a nivel social, técnico e institucional.

Debe diseñar el proyecto a seguir con el fin de decidir el trabajo, y fijar unos objetivos determinados que incidan en la comunidad de un territorio concreto y finalmente encontrar los indicadores adecuados para cada objetivo especificado realizando su análisis para poder evaluar el proceso.

Debe incluir la intervención de los actores sociales desde una visión comunitaria y de partenariado, es decir, desde la cooperación, coordinación y corresponsabilidad del máximo número de actores del territorio. A ello le llamaremos proceso comunitario.

El proceso comunitario es la expresión clave que determina, caracteriza y define el TSR

Cada comunidad, es decir, cada barrio, distrito, o municipio, debe llevar a cabo su propio proyecto y buscar su propio itinerario de cambio, transformación y mejora del territorio. La participación de la población de forma individual y colectiva debe liderar este proceso y las administraciones tienen que hacer el acompañamiento necesario para que sea participativo.

El equipo técnico

Para que este proceso comunitario sea viable debe ir acompañado de un trabajo que implemente y facilite el seguimiento técnico del proyecto. Este trabajo es conveniente que sea ejecutado por un equipo de profesionales prioritariamente con formación en el ámbito de las ciencias sociales, que trabajen en la línea de promover la participación, la organización, la relación y la coordinación de las entidades y los servicios, en definitiva, de todos los agentes implicados en el proceso.

Convenio para el desarrollo comunitario

Este proyecto debe materializarse, a nivel político, con la formalización de un acuerdo o

convenio entre las administraciones públicas implicadas y el resto de actores que incidan en el territorio.

El Convenio para el desarrollo comunitario debe ser un documento político y jurídico que:

- Ha de dar recogida a los objetivos generales definidos en el diagnóstico común y las actuaciones acordadas, que serán el eje de trabajo de todas las entidades e instituciones participantes, lo que permitirá iniciar los procesos de desarrollo comunitario del territorio.
- Debe ser la carta de referencia del ciudadano y la sociedad en general, en el que se incluya el orden de convocatoria de las acciones y compromisos adquiridos en el TSR. Es también un referente de trabajo para técnicos, políticos, entidades, organismos, agentes económicos y sociales participantes.
- Debe articular de manera coherente las políticas sectoriales de todas las administraciones firmantes, al mismo tiempo que debe garantizar la descentralización-centralización, la subsidiariedad y la transversalidad de las políticas sectoriales en los territorios de actuación.
- Debe ser una herramienta de evaluación y de control democrático.
- Debe ser el marco jurídico donde queden fijadas las políticas sociales a desarrollar para la transformación del territorio para que este se convierta en una realidad.
- En tanto que instrumento jurídico de carácter contractual, obliga al cumplimiento de los **acuerdos** firmados en todas las partes.

El convenio para el Desarrollo comunitario, como documento administrativo, tiene un valor social.

IV. ETAPAS Y PROCESOS

a) Estudio y diagnóstico participativo y comunitario

El diagnóstico comunitario participativo es uno de los instrumentos básicos para la aplicación de los PDC. Hace posible la construcción de un proyecto común y permite tener claros unos objetivos y marcar unas prioridades de intervención.

Para realizar este diagnóstico es imprescindible hacer un estudio global de la comunidad que incluya la estructura organizativa del territorio, un análisis demográfico de la población por franjas de edad y por colectivos que nos permita saber dónde estamos en el momento de aplicación del TSR y así saber dónde ir y cómo hacerlo. Esto debe hacerse con la colaboración de la propia comunidad y con el apoyo, de profesionales

externos. Este diagnóstico debe ser cuantitativo y cualitativo y con propuestas de intervención.

b) Diseño del proyecto del TS

El proyecto debe incluir:

1. Definición de unos objetivos generales acompañado de la teoría conceptual en que se fundamenta cada uno de los propósitos seleccionados y visualizados en el diagnóstico.
2. A partir de ahí definir unos objetivos específicos y las actividades elegidas para alcanzarlos a través de la temporalización.
3. Decidir qué tipo de muestras y de datos significativos serán necesarios para cada objetivo elegido es decir, elegir qué indicadores son los más adecuados como herramienta de análisis y evaluación con la finalidad de hacer el seguimiento,

La intervención en el proyecto del TSR, al igual que en el diagnóstico, debe ser participativa y con una gestión compartida por todas las partes ya que si no es imposible que exista una acción coordinada y global.

Para llevar a cabo esta intervención participativa y compartida habrá que establecer las bases para una información permanente de los proyectos que se están ejecutando, organizar las comisiones necesarias para hacer efectiva la coordinación de los servicios en el territorio y participar en el seguimiento y las evaluaciones puntuales y globales del proceso.

c) Evaluación del proyecto

El proceso de evaluación es donde se analiza y se da valor al conjunto de los objetivos pretendidos para cada TSR.

Es necesario examinar:

- Cuáles han sido los beneficiarios, en qué medida, de qué manera (directa o indirecta) y porque se ha hecho esa actuación.
- Deben poder demostrar los resultados positivos del proyecto (validez interna del proyecto).
- Si las personas beneficiarias han mejorado su situación.
- Si la comunidad ha salido enriquecida.

Es, pues, la recogida y el análisis sistemático de cada actividad que incluye cada PDC. Es un proceso de valoración, reflexión y revisión de las líneas generales del PDC.

La evaluación debe ser un proceso continuado en el tiempo. Sólo con una evaluación cuidadosa puede dar lugar a un conocimiento crítico y objetivo del proceso de cada Plan para parar actuaciones, o, si hace falta, reconducirlas y / o apostar por su continuidad.

6. Bibliografía

- Agenda 21. Cumbre de Rio <http://www.un.org/spanish/esa/sustdev/agenda21/01/03/20115>)
- Ander-Egg, E. (1991), *Introducción a la planificación, (Acción Social) Siglo XXI de España*. Editores.
- Aujeac V.de ; Bonetti, M. y Fraisse, J. (1989) *Lingénerie sociale, París, Syros*.
- COM (2000)196 final, Bruselas, 07.04.2000
- Dictamen del Comité Económico y Social sobre “*Economía social y mercado único*”, Bruselas, 2 de marzo de 2000
- Document Marc : Plans de desenvolupament comunitari. Última Revisió juny 2008.
- Documento Uafse sobre TSR ,
<http://www.empleo.gob.es/uafse/es/COP/redRETOS/01.pdf> (02/03/2015)
- Estivill, J. ; Hiernaux, J.P. ; Geddes, M. ; (1997) "El partenariado social en Europa" BarcelonaEd. Hacer.
- Estrategia de Lisboa Comunicación al Consejo Europeo de primavera de 2 de febrero de 2005 «Trabajando juntos por el crecimiento y el empleo - Relanzamiento de la estrategia de Lisboa. Comunicación del Presidente Barroso de común acuerdo con el Vicepresidente Verheugen» [COM(2005) 24 final.
http://europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policy/eu2020/growth_and_jobs/c11325_es.htm (24/02/2015)
- Instituto Universitario de desarrollo y cooperación (U.C.M.) y Fundación Centro Español de Estudios de América. (1993) “El Enfoque del Marco Lógico”, Madrid.
- Llei 2/2004, de 4 de juny , de millora de barris, àrees urbanes i viles que requereixen una atenció especial. <http://www.gencat.net/diari/4151/04154100.htm>. (05/03/2015)
- Marchioni, M. (2000) “La red integrada de servicios comunitarios”, www.ub.edu/escult/doctorat/html/lecturas/marchioni.pdf
- Pla de transformació del barri de La Mina, Ajuntament de Sant Adrià de Besòs, gener,1998.*
- Planes de Desarrollo Económico Comunitario, Dirección General de Servicios Comunitarios, D.B.S. (1999) Generalitat de Catalunya.
- Red Europea de ciudades y Regiones Europeas (REVES)
<http://www.revesnetwork.eu/tsr.php> (04/03/2015)
- Red Retos, La construcción de un territorio socialmente responsable : Aproximación teórica
http://www.empleo.gob.es/redretos/es/contenidos/documentacion/Marco_teorico.pdf (03/03/2015)
- Stratton. (1989) "Pourquoi des partenariats?". L'expérience de l'Etat de Massachussets en matière de formation et d'emploi" a Dommergues, Sibille et Wurzburg. "Les mecanismes de création d'emplois. L'exemple americaine" Paris. OCDE
- Tönnies F. (1887, traducción 1977). *Communaute et société: catégories fondamentales de la sociologie*, París, Retz.