

**21 propostes per fomentar l'economia
social i solidària
des dels ajuntaments**



**Diputació
Barcelona**

La Diputació de Barcelona es caracteritza per la seva naturalesa local de cooperació amb els municipis. Per facilitar el suport dels ajuntaments a les iniciatives d'economia social i solidària aporta mitjans tècnics, recursos econòmics, intercanvis d'experiències, coneixement, espais de capacitat i publicacions a través d'un model estrictament municipalista.

Aquesta és una obra d'autor i, a la vegada, elaborada de forma col·laborativa per persones que des de les entitats locals treballen per impulsar l'economia social i solidària. La Diputació de Barcelona no comparteix necessàriament les opinions aquí publicades.

Diputació de Barcelona
Àrea de Desenvolupament Econòmic Local
Gerència de Serveis de Promoció Econòmica i Ocupació
Oficina Tècnica d'Estratègies per al Desenvolupament Econòmic

Recinte Maternitat. Pavelló Mestral
Travessera de les Corts, 131-159. 08028. Barcelona
Telèfon 93 404 94 71
o.estrategiesde@diba.cat
www.diba.cat/promoeco

Autoria i coordinació: Jordi Garcia Jané, Labcoop

Amb la participació de:

Jordi Escudero (Agència de Desenvolupament del Berguedà), Xavier Cabrera (Ajuntament de Barberà del Vallès), Xavier Rubio, Ester Vidal (Ajuntament de Barcelona), Silvia Malea (Ajuntament de Cabrera de Mar), M^a Carmen Heredero (Ajuntament de Cardedeu), Glòria Domínguez (Ajuntament de Cardona), Jaume Sobrevalls (Ajuntament de Cerdanyola del Vallès) Jaume Gomis (Ajuntament d'Esplugues de Llobregat), Anna Asbert (Ajuntament de Figaró-Montmany), Fidel Vázquez (Ajuntament de Gavà), Joan Domingo (Ajuntament d'Igualada), Betlem Parés (Ajuntament de Manlleu), Rosa Padilla, Helena Rodríguez (Ajuntament de Montornès del Vallès), Jaume Casals, Uriel Montesinos (Ajuntament de Navàs), M^a Lluïsa Molner (Ajuntament de Pallegà), Xavier Gimenez, Encarna Puig, Joan Rodríguez (Ajuntament del Prat de Llobregat), Llorenç Barraca (Ajuntament de Premià de Mar), Carmen Guirado (Ajuntament de Ripollet), Marina Ibáñez, Eva Jimenez, Rosa Núñez, Roger Roca, Elisa Segués (Ajuntament de Sabadell), Sergi Frías (Ajuntament de Sant Boi de Llobregat), Marta Coma (Ajuntament de Sant Celoni), Alex Martínez (Ajuntament de Sant Pere de Ribes), Pablo Bolancer (Ajuntament de Santa Coloma de Gramenet), Marta Raventós (Ajuntament de Santa Margarida i els Monjos), Maite Pascual (Ajuntament de Sitges), Sònia Moreno, Montse Torres (Ajuntament de Terrassa), Carles Anson (Ajuntament de Vilanova i la Geltrú), Oriol Estela (Associació Pla estratègic metropolitana de Barcelona), Gerard Farrés (Consell Comarcal de l'Anoia), Andrés Andrés, Lucía López, Rubén Pérez (Consell Comarcal del Baix Llobregat), Anna Climent, Alícia Consegal, Raquel Fabregat (Consell Comarcal del Maresme), Oriol Mestre, Montse Tardy (Consell Comarcal del Vallès Occidental), Jordi Boixader, Josep M. Canals, Maria García, M^a Sol Lage (Diputació de Barcelona), Víctor Galmés (Federació de Cooperatives de Treball de Catalunya), M^a Josep Tuya (Entitat Municipal Descentralitzada de Valldoreix), Oscar Rando (Gats), Guernica Facundo, Laura Hernández, Guillermo Rojo i Jordi Valls (Labcoop).



Diputació de Barcelona
Novembre de 2016

Les 21 propostes per fomentar l'ESS des dels ajuntaments

EL MARC GENERAL

1. Recuperar el vincle entre l'economia i les necessitats de les persones
2. Concebre l'ESS com una economia alternativa
3. Actuar des d'un enfocament del desenvolupament local més integral i comunitari
4. Pressionar perquè es facin canvis a escala superior

EL SUBJECTE

5. Promoure l'autoorganització de la ciutadania perquè satisfaci de manera cooperativa algunes necessitats
6. Practicar una governança compartida
7. Reparar i regenerar el teixit comunitari

L'ECONOMIA SOLIDÀRIA DINTRE ELS AJUNTAMENTS

8. Impregnar els ajuntaments d'ESS
9. Sensibilitzar en l'ESS tècnics i polítics
10. Cooperar entre les administracions i aprendre les unes de les altres

ELS ESTILS DE FER ECONOMIA SOCIAL I SOLIDÀRIA

11. Conèixer l'ESS local i escoltar-la és el primer pas
12. Coproduir les polítiques públiques d'ESS amb l'ESS
13. No copiar sense més
14. Motivar, facilitar, connectar i pressionar són els principals rols

LES LÍNIES D'ACTUACIÓ PER PROMOURE L'ESS

15. Motivar les persones preemprenedores i emprenedores perquè engeguin iniciatives d'ESS
16. Atreure cap a l'ESS les microempreses i les PIME arrelades al territori
17. Contribuir a crear mercats per a l'ESS
18. Recooperar recursos ociosos
19. Impulsar eines per finançar l'ESS local
20. Promoure la intercooperació entre entitats de l'ESS
21. Promoure també les experiències sociocomunitàries d'ESS

El marc general

1 Recuperar el vincle entre l'economia i les necessitats de les persones

Per fomentar l'economia social i solidària, primer de tot necessitem desaprendre el concepte dominant d'allò que és l'economia i restituir-li el sentit originari. Perquè una cosa és l'economia i l'altra la **crematística**, que és la perversió de l'economia que domina avui el món, per sort no sense excepcions ni resistències. L'objectiu de l'economia no ha de ser que creixi contínuament el PIB, ni tan sols que tothom tingui un lloc de treball faci una feina socialment útil o no; l'objectiu de l'economia és cobrir les necessitats de les persones. O dit d'una altra manera, l'economia és el conjunt de sistemes que ideem els humans per satisfer les nostres **necessitats i aspiracions**, tenint present que una part dels recursos (els recursos materials) que hem d'utilitzar per aconseguir-les són cada cop més escassos.

En conseqüència, l'economia no són tan sols les empreses, el mercat i els diners; també és, naturalment, la distribució dels ingressos; és el consum; són també activitats productives o d'intercanvi que no passen pel mercat capitalista com el treball domèstic i de les cures, les fires d'intercanvi, els recursos compartits, els bancs de temps... Però és que, a més, les empreses no són totes com l'empresa capitalista, que persegueixen el lucre. Hi ha moltíssimes microempreses i pimes, i un grapat de cooperatives també, creades per persones que no pretenen amb elles lucrarse, sinó, simplement, guanyar-se la vida. I a més hi ha altres empreses, moltes també cooperatives, que persegueixen objectius de millora social, siguin de naturalesa social, cultural o política. I tot això és més economia que l'economia mercantilista, financera i depredadora. Caldrà fer moltes accions pedagògiques i comunicatives per difondre aquesta nova visió de l'economia, com també generar i utilitzar nous indicadors de riquesa i d'impacte social, com poden ser l'SROI i el balanç social.

2 Concebre l'ESS com una economia alternativa

L'ESS no ha de ser vista com una economia marginal, pal·liativa o reparadora, tampoc com la simple suma d'unes empreses regides per unes normes particulars, sinó com una economia, ara com ara minoritària, però **sencera** (que és producció però també distribució, consum, finançament, circulació monetària, gestió de recursos...) i **diferent** de la capitalista, que no busca adaptar-se a aquesta, sinó superar-la.

Per a moltes coses, serà important partir d'una visió normativa de l'ESS, centrada, per tant, en els principis i valors més que en les formes jurídiques, ja que permet una visió àmplia i eixampla la base d'actors.

3 Actuar des d'un enfocament del desenvolupament local més integral i comunitari

Una política de promoció de l'economia social i solidària als municipis no es pot emmarcar en qualsevol enfocament del desenvolupament local, sinó en un que compleixi unes característiques determinades. Ha de basar-se en una **visió compartida** que la comunitat hagi construït sobre el seu futur desitjable, una visió que no pot ser perfectament tancada però sí el suficient per proveir de rumb a les polítiques públiques. Ha de ser, a més, un desenvolupament **holístic o integral**, és a dir, capaç de generar renda i resoldre necessitats materials, però també de crear alhora vincles socials, coneixement, apoderament ciutadà, consciència crítica, solidaritat, etc. Per tant, cal treballar-lo integradament des de totes les àrees municipals: Cultura, Educació, Esports, Medi Ambient, Participació, Serveis Socials, etc.

Ha de ser un desenvolupament **comunitari**, en el sentit que la comunitat constitueix l'objecte i el subjecte actiu del desenvolupament. S'ha de propulsar basant-se en **recursos endògens**, aprofitant els recursos locals tangibles i intangibles, com també endogeneïtzant les oportunitats que vénen de fora. Ha de ser tan autocentrat com sigui possible, és a dir, prioritant la satisfacció de les necessitats locals amb recursos locals. S'ha de fonamentar en un **model productiu divers** i impulsar des de la **participació activa i la corresponsabilitat ciutadanes**. En fi, s'ha de dotar d'**indicadors alternatius de riquesa**, així com de mecanismes per augmentar les rendes del treball i **redistribuir-lo**, incloent-hi el treball domèstic i de les cures.

4 Pressionar perquè es facin canvis a escala superior

Malgrat tot el que els ens locals poden fer per fomentar l'ESS, que és molt, no ens podem enganyar tampoc: algunes de les accions que tenen més capacitat per impulsar l'ESS no estan al seu abast, ni per recursos —cada cop més migrats—, ni per competències —també cada cop més esquarterades—, ni tampoc per escala, ja que hi ha mesures que, per ser efectives, s'haurien d'aplicar a escala meso o macro.

També hem de ser conscients que alguns dels grans problemes que s'intenten pal·liar, amb bon criteri, mitjançant l'ESS no es resoldran de debò sense que s'emprenguin **canvis estructurals de caràcter general**. Per exemple: ni l'ESS, ni tampoc cap política activa d'ocupació, no arreglaran mai el problema de l'atur; aquest tan sols se solucionarà el dia que el deixem de considerar precisament un problema i el veiem com un indicador del fet que la societat ja ha assolit un nivell de productivitat tan gran que no necessita que alguns individus treballin moltíssimes hores per crear els béns i serveis que la societat necessita, mentre que d'altres no treballen gens, i per tant que l'interpretem com una oportunitat de viure millor i, per tant, repartim de manera justa els immensos guanys de productivitat assolits en aquests cinquanta anys dels quals fins ara només s'han beneficiat els empresaris.

Com? Doncs reduint la jornada laboral productiva per a tothom, sense reduir els salaris, com no siguin els de nivell directiu. Pensem, de passada, en les grans possibilitats que s'obririen en un escenari així, de més disponibilitat de temps per part de la ciutadania, perquè florissin tota classe d'iniciatives sociocomunitàries d'ESS. Quina conclusió extraïem de tot plegat? No pas que hem de resignar-nos a posar pedaços, sinó que necessitem combinar l'**acció decidida** des dels ajuntaments **per establir a escala local algunes de les bases d'allò que hauria de ser una altra economia** més justa, democràtica, solidària i sostenible, amb la **pressió persistent cap als nuclis de poder superior** perquè aplanin el camí expandint les oportunitats per a l'ESS, restringint-les per a l'economia capitalista, i millorant les condicions de vida de la majoria de la població. Assolir canvis estructurals generals d'aquest tipus és molt difícil; juguen a favor nostre, però, el paper creixent de les ciutats al món i el període de canvi polític que estem vivint a Catalunya, tenint present que els canvis polítics de gran magnitud acostumen a generar onades d'energia col·lectiva que floreixen en múltiples iniciatives socials.

El subjecte

5 Promoure l'autoorganització de la ciutadania perquè satisfaci de manera cooperativa algunes necessitats

Les administracions locals s'han de replantejar les seves polítiques de promoció econòmica i d'ocupació, inspirades en un model creat a la dècada de 1980 i avui ja obsolet. Els costos globals d'algunes accions d'atracció d'inversions superen els beneficis que reporten. Moltes polítiques actives d'ocupació no responen a les necessitats del territori i generen poquíssimes insercions laborals estables. Al final els tècnics acaben treballant omplint muntanyes de papers per justificar unes subvencions vinculades a uns programes que no encaixen amb les necessitats del territori.

Però a més de la conveniència de revisar a fons aquestes polítiques, cal desenvolupar noves línies d'actuació, i en concret una que apoderi la ciutadania en la resolució de les seves necessitats. Per a això serà important conèixer què s'està fent en aquest sentit, valorar i consolidar les iniciatives ja existents i proporcionar marcs de relació, xarxes, espais de trobada i també d'aprenentatge, recursos i persones dinamitzadores, així com facilitar tràmits, per **ajudar els veïns i veïnes a organitzar-se per satisfer les seves pròpies necessitats**.

De vegades serà mitjançant l'obtenció d'una renda derivada de projectes empresarials individuals o col·lectius; en d'altres casos serà mitjançant l'**autoorganització cooperativa** per cogestionar espais i serveis públics i dur a terme activitats de suport mutu, autoproducció o intercanvi, com poden ser els grups de criança compartida, els horts comunitaris, les fires i xarxes d'intercanvi o els bancs de temps. Aquestes també són maneres de resoldre necessitats i, per tant, també són economia.

6 Practicar una governança compartida

Al mateix temps, els polítics han d'abandonar la zona de confort i passar a pràctiques de governança compartida. Per construir-la, caldrà habilitar espais de trobada que necessitaran una certa formalització per definir amb qui interlocutem i treballem, els límits en la presa de decisions, etc.; però no convé que siguin molt formalitzats.

En tot s'ha de cercar el consens amb la ciutadania, així com la seva **implicació i corresponsabilització**, i anar **transferint poder de decisió i de gestió** a les entitats i les persones, les quals ja no poden ser tractades des de l'òptica de l'"ordeno i mando perquè a mi m'han votat i a tu no", ni tampoc des d'una visió estreta de considerar-los públic, clients o usuaris, és a dir, simples receptors de papa Estat, sinó com a ciutadans i ciutadanes, subjectes de drets, corresponsables de la gestió de la seva ciutat, coneixedors del que volen, i amb ganes d'esdevenir protagonistes de la seves vides.

En conseqüència, la rendició de comptes també ha de ser compartida, no sols serà exigible a l'administració sinó també a les entitats, que de vegades també necessiten repensar què poden aportar a la societat. Aquests canvis en els rols demanaran un procés d'aprenentatge per part de polítics, tècnics i ciutadans, que convindrà ajudar amb accions educatives.

7 Reparar i regenerar el teixit comunitari

Com més activa i vertebrada en iniciatives i associacions sigui una col·lectivitat, més **capital social** tindrà per impulsar projectes d'ESS. Per tant, la millor política de llarg termini per fomentar l'ESS és ajudar a **crear comunitat**, o a **recrear-la**, si cal, en canals i formes de relació adaptats a la societat d'avui. L'escala ideal per a això és el barri o el municipi petit, també perquè hi intervingui l'administració local. L'Ajuntament pot promoure la comunitat habilitant espais de trobada, vetllant perquè es mantingui un teixit comercial divers, com també proveint recursos i cedint àmbits de gestió i decisió a les associacions i xarxes veïnals.

Pel que fa als municipis petits, aquests han de partir d'una mirada pròpia del desenvolupament local, que faci valer les relacions en el sí de la comunitat, així com la proximitat del veïnat amb l'administració local, per desplegar pràctiques de gestió del territori, de producció, d'energia, alimentació, etc. que responguin a les seves problemàtiques i necessitats específiques. S'ha de posar en valor el paper que poden tenir els municipis petits en la innovació en ESS.

L'economia solidària dintre els ajuntaments

8 Impregnar els ajuntaments d'ESS

Cal impregnar tota l'organització municipal dels valors propis de l'ESS com ara la **cooperació**, la **participació** i la **integralitat**. L'ESS no és una política pública en sí, sinó que ha d'**irrigar totes les polítiques públiques**. Se l'ha d'introduir en cada àrea: Promoció Econòmica, però també Participació, Medi Ambient, Educació i Benestar Social, Joventut, Cultura, Comunicació... Hi poden ajudar l'edició d'un manual de bones pràctiques d'ESS, la creació d'un servei d'ESS que vetlli per això i d'un espai físic propi, la consideració del coneixement i l'experiència en ESS en els futurs processos de selecció, el foment de la intraemprenedoria en l'administració, les relacions entre tècnics de les diferents àrees, la formació de grups interdisciplinaris que les promoguin, i la realització d'un balanç social municipal, com el que fan empreses i entitats de l'ESS però adaptat a l'administració local, que mesuri el valor públic que l'administració local genera.

Els ajuntaments han de dur a terme **processos participatius** per elaborar el seu **pla estratègic de ciutat**, i les entitats d'ESS s'han d'implicar en la globalitat de la seva definició i en el seu desplegament posterior.

Malauradament, partim d'un funcionament de les administracions que és poc idoni per fomentar l'ESS. Fins avui, aquelles s'han resistit als canvis. Els ens locals han d'introduir nous marcs normatius i organitzatius, i a més canviar la cultural de treball: tenir una visió global de "cap on anem", deixar **més iniciativa** a les persones i els equips que hi treballen, permetre la mal·leabilitat dels projectes fruit de la seva evolució i reduir les traves burocràtiques, fomentar, en definitiva, la **innovació pública**.

L'administració local està poc acostumada a treballar junt amb altres (transversalitat) i això constitueix un problema per relacionar-se amb un fenomen multidimensional com l'ESS. D'altra banda, cal repensar els espais i els formats de la participació ciutadana; els actuals (consells de participació, etc.) s'han revelat obsolets i no donen resposta als nous escenaris: nous actors, necessitat de formats més flexibles, etc.

Així mateix, hem de posar en valor el concepte de vocació de servei de l'administració: treballem al servei de les persones i de les comunitats per millorar la vida individual i col·lectiva, i això vol dir recuperar el contacte amb el carrer, amb el teixit associatiu, posar cara a les persones que treballen per a les comunitats locals i també que ens posin cara.

S'han de construir confiança: la interna (la que informa l'àmbit tècnic, és a dir, entre àrees i l'equip, i el polític); i l'externa, entre el teixit social i associatiu (entitats, ciutadania, societat, iniciatives i col·lectius) i l'Ajuntament.

9 Sensibilitzar en l'ESS tècnics i polítics

Pot semblar una obvietat però no està de més recordar-ho: les que fem possibles els canvis som les persones. Lideratge polític i lideratge tècnic són ambdós essencials en aquests processos de canvi. Convé sensibilitzar tots dos grups, a més d'altres actors econòmics i socials, per aconseguir el seu compromís en favor de l'ESS, tenint present que els fruits d'aquesta volen temps per madurar.

Primer de tot hi ha d'haver voluntat política, que s'ha d'expressar destinant-hi recursos econòmics i personal específics. El personal tècnic, que té molta capacitat per influir en els entorns propers, ha de ser un **facilitador**; per tant, significa que, per fomentar l'ESS, ha de **promoure, canalitzar, informar, assessorar, animar, connectar...**

Per a això, a més d'un conjunt de **coneixements** (sobre què és l'ESS i les seves diferents branques, les fórmules jurídiques més adients per practicar-la, les metodologies participatives, la confecció de models de viabilitat empresarial i de plans d'empresa, la tramitació d'ajuts i subvencions...), aquestes persones han de posseir una sèrie d'**habilitats i actituds** com són la capacitat de treballar en equip, desenvolupar relacions, ser proactives, animar processos, planificar a mitjà i llarg termini, saber sortejar les traves burocràtiques, tenir una gran sensibilitat social i local per recollir les demandes i necessitats de la comunitat, practicar lideratges de servei, ser creatives, perseverants i flexibles... I si aquestes persones, a més, estan compromeses personalment amb alguna iniciativa d'ESS, doncs molt millor, perquè aleshores entendran de manera més precisa com funcionen i s'hi implicaran més encara. Aquestes mateixes habilitats i actituds també les ha de tenir tot l'equip de govern.

10 Cooperar entre les administracions i aprendre les unes de les altres

Les administracions locals han de crear espais de debat per compartir experiències (les reeixides i les fallides), però també per emprendre actuacions conjuntes i col·laborar en matèria d'ESS. Aquesta serà probablement una de les línies d'actuació de la futura **xarxa de municipis per l'economia social i solidària** que, des de fa uns mesos, una quarantena llarga de municipis del país estan construint. Altres marcs de col·laboració poden ser la xarxa de municipis cooperatius i d'altres com les xarxes d'innovació social. Així mateix, hem de ser conscients que, llevat de les ciutats grans o mitjanes, el treball de foment de l'ESS ha de tenir una dimensió territorial per assolir massa crítica.

A més, convé conèixer a fons les pràctiques d'ESS d'altres ciutats i regions del món on de fa anys s'executen polítiques públiques molt interessants per fomentar l'ESS, unes polítiques que ara a nosaltres ens poden servir d'inspiració, com Bolonya, Cleveland, Lille, Bristol o Porto Alegre, o de països i regions com el Quebec, Nord-Pas de Calais, Emilia Romana, Andalusia o Múrcia. Ara bé, hem de tenir present que la replicabilitat total no existeix, sempre necessita una **adaptació**. No hi ha receptes universals. Hem d'**innovar** des de l'administració també i ser agosarades per explorar nous camins, altres intervencions i diferents maneres de fer.

Els estils de fer economia social i solidària

11 Conèixer l'ESS local i escoltar-la és el primer pas

S'ha de desenvolupar una **estratègia relacional**. Primer de tot, els ajuntaments han de mapar i fer diagnosi, és a dir, detectar les entitats d'ESS del territori, visitar-les, escoltar-les i **establir complicitats** amb elles i entre elles. L'organització de jornades i trobades, el fet que l'ESS i el teixit associatiu en general tinguin uns interlocutors clars dintre l'administració i coneguin bé els canals de comunicació i participació ciutadana poden ser útils per a això.

Així mateix, els observatoris locals i comarcals, a través d'un grup de treball específic dintre la **XODEL**, han de aportar informació sobre l'ESS que sigui útil a les administracions per fer política pública, però també a la ciutadania en general, a les persones emprenedores i a la mateixa ESS. Per a això, caldrà establir consensuadament entre tots els observatoris tant el perímetre del que es considera ESS com els indicadors per avaluar-la d'una manera participada amb l'àmbit. Aquests indicadors hauran de ser quantitativs però també qualitius; en quin grau es practiquen els principis i valors de l'ESS. Aquests darrers són els que poden revelar-nos la veritable força i interès públic que té, en aquests moments, l'ESS, més que no pas la seva importància quantitativa. Cal fer un esforç per avaluar les actuacions d'impuls de l'ESS que es fan des dels ajuntaments.

L'**avaluació** ha de permetre adaptar-se millor a les condicions canviants, però sobretot aportar evidències sobre els beneficis econòmics, socials i ambientals d'aquestes polítiques. És necessari estudiar els guanys de promoure iniciatives d'ESS en relació amb altres formes de fer dels ajuntaments, per mitjà de plans d'ocupació, fórmules convencionals de suport a l'emprenedoria, etc., tant en el curt com en el llarg termini.

12 Coproduir les polítiques públiques d'ESS amb l'ESS

En coherència amb la convicció de saber que els recursos municipals no són de l'administració sinó de la ciutadania, que la sobirania popular està per sobre dels qui la representen i serveixen, i que allò públic ultrapassa la mera Administració pública, els ajuntaments han d'apostar per la coproducció de les polítiques públiques.

Com en altres àmbits i amb altres actors, han de tractar l'ESS de tu a tu, en peu d'**igualtat**, i guanyar-se recíprocament la **confiança**, base de tota col·laboració estable. Les polítiques d'ESS no funcionaran si no són coproduïdes amb els actors, des del disseny fins a l'execució i l'avaluació. Els projectes municipals d'ESS han de comptar sempre amb les entitats de l'ESS; gestionar la dificultat que suposa l'**heterogeneïtat** de l'ESS i el fet que sovint les seves entitats estiguin **poc coordinades** entre elles; **respectar** les seves formes de **funcionament** i els seus **ritmes**, normalment més lents.

Compte, doncs, a no caure en polítiques d'aparador, a col·lapsar les entitats amb una allau de demandes vingudes des de l'administració, o a imposar-los ritmes de creixement aliens. L'ESS només creix bé si ho fa de manera orgànica, i tan sols aquells projectes que siguin participats i assumits íntimament per les entitats se sostindran al llarg del temps. Està bé que un ajuntament comenci liderant una iniciativa d'ESS si, tot i ser ben vista per les entitats del sector, aquestes se senten encara massa febles per pilotar-la; ara bé, progressivament el lideratge l'hauran d'assumir les entitats fins a desembocar, si més no, en un règim de cogestió.

Quan es donin accions de **cooperació publicocooperativa**, caldrà partir d'un diagnòstic i una visió compartides, establir regles clares de funcionament, evitar que cap part no mani sobre les altres, assumir cada una el seu propi rol, i distribuir resultats i reconeixements de manera equitativa.

13 No copiar sense més

Està bé que ens fixem en models d'èxit exteriors, ens poden orientar, però cada model s'ha d'adaptar a una realitat comunitària que cal conèixer. Compte amb l'elitisme i a voler implantar models que no responen a les necessitats reals de la comunitat. No podem copiar mimèticament el que s'ha fet d'ESS a altres ajuntaments; podríem dir que necessitem més cooperació entre ajuntaments i menys mimetització. Igual com no es tracta tampoc de copiar les actuacions de foment pròpies de l'economia convencional i aplicar-ho, sense més, a l'ESS.

No és qüestió, per exemple, de fer ara un altre viver d'empreses amb l'única diferència que aquest aculli cooperatives, sense replantejar-se el tipus d'espai i de relacions que hi volem fomentar.

No és qüestió de crear l'enèsima taula local sectorial, aquest cop d'economia social i solidària; potser encara no sigui el moment perquè en el territori no hi ha un àmbit d'ESS prou fort i el poc existent acabaria condicionat per la formalitat normativa i organitzativa de l'administració; en qualsevol cas no es pot operar mai amb la lògica habitual de predomini de representants institucionals; assignació de representants en funció, no de l'interès mostrat en el tema, sinó del seu estatus; ordres del dia preparats des de l'Ajuntament; caràcter consultiu...

Si no **innovem en els estils i les eines inspirats pels valors de l'ESS**, els projectes fracassaran. Podem aplicar una ètica *hacker*, en el sentit de produir en codi obert, compartir (no competir) i copiar millorant.

14 **Motivar, facilitar, connectar i pressionar són els principals rols**

L'administració no és la protagonista de l'ESS. Amb tot, en una fase inicial, hi té un pes molt important. Els seus rols han de ser, principalment, **motivar** la ciutadania a autoorganitzar-se en iniciatives d'ESS amb accions de sensibilització en els centres socials i educatius, als barris, etc.; **facilitar-los recursos** econòmics, tècnics i administratius perquè ho facin i **acompanyar-les** temporalment quan ho necessitin; promoure accions per **enxarxar** aquestes iniciatives i per **introduir-les** en els projectes i àmbits existents, provocant economia de la cooperació; i **pressionar les administracions supramunicipals** perquè remoguin els obstacles que impedeixen el creixement de l'ESS i l'afavoreixin amb les seves polítiques públiques.

Així mateix, no podem perdre de vista que els ajuntaments disposen d'una sèrie d'instruments jurídics que els són propis i que influeixen molt en el desenvolupament local. Els pressupostos, els tributs, la contractació, els reglaments o el patrimoni han d'estar alineats amb la política de suport a l'ESS. Malgrat que difícilment es pot abordar tot i al mateix temps, sí que s'hauran d'establir prioritats, fixar iniciatives demostratives i, progressivament, anar treballant aquest conjunt d'eines amb les àrees corresponents i les iniciatives d'ESS. És un nucli de gestió que no es pot defugir sinó que hem d'aprofitar perquè l'entorn de l'ESS sigui més fèrtil. Per fer-ho, hem d'acostar aquestes eines a la ciutadania i adaptar els llenguatges. Aquí les àrees de Promoció Econòmica, Participació, etc., poden jugar un paper fonamental, activador primer i després d'intermediari.

Les línies d'actuació per promoure l'ESS

15 Motivar les persones preemprenedores i emprenedores perquè engeguin iniciatives d'ESS

Això vol fer molta tasca de sensibilització a la ciutadania en general i a franges determinades de la població (gent jove, persones aturades, persones vinculades al teixit associatiu...), de vegades directament amb jornades, tallers a escoles, accions de *networking* social, etc., d'altres mitjançant **prescriptors** als quals abans caldrà haver format (gestories, periodistes locals, agents de la propietat immobiliària...). Un espai de treball idoni és l'atenció a la persona emprenedora; és més, els serveis d'emprenedoria municipal s'haurien d'especialitzar en aquest àmbit i explicar sistemàticament a les persones preemprenedores i emprenedores els valors i avantatges d'emprendre amb ESS. A més, requerirà muntar llançadores d'emprenedoria; espais cooperatius de treball; xarxes de suport a les persones emprenedores, per exemple mitjançant mentoratge; crear i dinamitzar comunitats estables de persones i entitats emprenedores; acompanyar-les els primers anys per enfortir les seves capacitats de gestió; etc.

Així mateix, cal identificar aquelles iniciatives d'ESS que no tenen activitat econòmica per explorar si seria viable que fessin un salt d'escala i la generessin i, per descomptat, si això interessa a les persones. Quan hi concorrin les dues condicions, els serveis d'emprenedoria municipals les ajudaran en el procés.

16 Atreure cap a l'ESS les microempreses i les PIME arrelades al territori

S'ha de provar d'empènyer sector empresarials locals cap a l'ESS, com ara botigues, tallers, petites i mitjanes empreses mercantils, plataformes digitals, *start up*, etc., estimulant-los a ser més responsables socialment per mitjà d'instruments com el **Pam a Pam** o altres, donant-los suport si volen transformar-se en cooperatives, estimulant la cooperació entre elles, etc. El conjunt d'empreses de l'ESS i d'empreses mercantils socialment responsables podríem anomenar-lo **empreses ciutadanes** i promoure entre elles pràctiques de cooperació empresarial, el que podríem també designar com a **economia de la cooperació**.

17 Contribuir a crear mercats per a l'ESS

Cal emprendre accions que millorin l'oferta i incentivin la demanda de les entitats d'ESS: eines de visibilització de la seva responsabilitat social, contractació pública responsable, començant per les petites compres que es decideixen directament, foment del consum responsable entre la ciutadania i les institucions ancorades en el territori (hospitals, museus, universitats, hotels, grans empreses...), emissió de monedes locals amb criteris d'ESS, detecció d'oportunitats i necessitats en el territori susceptibles de ser cobertes amb iniciatives d'ESS, etc.

Hi ha alguns sectors d'activitat que són estratègics per al desenvolupament de les nostres ciutats, sectors on, a més, ja hi ha iniciatives d'ESS que hi tenen molt a aportar: l'alimentació, l'accés a l'habitatge, els serveis a les persones o l'anomenada economia verda (rehabilitació d'habitatges per a l'ecoeficiència energètica, generació local d'energia renovable, ecodisseny per al tancament de cicles productius, mobilitat sostenible, etc.) . L'administració local pot ajudar l'ESS perquè lideri en el municipi aquests sectors d'activitat.

Al mateix temps, s'ha d'anar restringint l'accés de les grans empreses mercantils en la contractació pública, començant pels serveis a les persones, que han de ser executats per entitats sense ànim de lucre, o impedit de presentar-se a les licitacions qualsevol empresa que no certifiqui que no té diners en paradisos fiscals, per exemple.

18 *Recooperar recursos ociosos*

S'han de posar a treballar el munt de recursos no utilitzats o infrautilitzats dels nostres pobles i ciutats (**equipaments públics en desús, locals comercials tancats, solars abandonats**) i promoure que s'hi instal·lin activitats d'ESS.

D'altra banda, hem de preveure amb prou anticipació aquells recursos empresarials que perdrà el territori si no s'ajuda a trobar-los continuïtat. Ens referim als milers de botigues i pimes que cada any desapareixen a causa de la jubilació dels seus propietaris. Articular en un pla una sèrie d'accions de caràcter legal, financer, fiscal, cultural i formatiu que faciliti la **transmissió empresarial** d'aquestes activitats, potser renovant-ne el model, preferentment cap a cooperatives i altres formes d'ESS, contribuiria a preservar uns actius que han costat molts anys d'acumular, faria créixer l'ESS i evitaria la desertització dels nostres pobles i ciutats.

19 Impulsar eines per finançar l'ESS local

Si el sector financer espanyol, amb la complicitat dels governs de torn, ha promogut per via de préstecs un "model productiu" basat en la construcció (que a l'any 2015 es va endur el 55% dels préstecs bancaris), nosaltres necessitem uns altres instruments financers que promoguin un nou model productiu just, equilibrat i sostenible, que s'orienti a resoldre les necessitats i els reptes socials, i un dels principals agents econòmics a finançar per fer-ho són les entitats de l'ESS.

Resulta imprescindible disposar d'alguns instruments de finançament locals de l'ESS perquè les seves entitats es capitalitzin, es consolidin i emprenguin nous projectes: **fons d'aval**s de diferents tipus creats juntament amb el Coop57, **grups d'estalvi solidari territorial** (GEST) que financin nous projectes i els acompanyin, finançament d'iniciatives de manera mixta a través d'una campanya de **microfinançament** des d'una plataforma digital reconeguda que és estimulada pel compromís de l'administració local d'aportar tant com la campanya aconsegueixi, etc.

20 Promoure la intercooperació entre entitats de l'ESS

Els ajuntaments han d'incentivar la intercooperació entre les entitats d'ESS o amb d'altres properes (empreses socialment responsables, empreses verdes, economia del bé comú...). Ens referim a l'organització de **trobades** per formar-se, conèixer-se i compartir coneixements; la realització de **fires**; la facilitació d'**espais de treball compartit** o de recursos i d'incentius per establir entre les entitats **fórmules d'integració econòmica** que millorin la seva eficiència com acords d'intercooperació, articulació de cadenes productives i de xarxes de cooperació empresarial, creació de nous projectes empresarials, constitució de cooperatives de segon grau i de grups cooperatius, etc.

21 Promoure també les experiències sociocomunitàries d'ESS

Necessitem un canvi de mentalitat i mirada des de Promoció Econòmica i els ajuntaments per fer una economia plural i, per tant, reconèixer les iniciatives sociocomunitàries, sovint basades en la reciprocitat i el troc, com a part també constitutiva de l'economia.

Algunes de les dificultats i dels reptes per fomentar les iniciatives d'ESS de caràcter sociocomunitari són intervenir-hi des de lògiques procedimentals i *resultadistes*; la dificultat de trobar perfils emprenedors, sobretot en els territoris més trinxats i amb més necessitats; la dificultat d'assumir polítiques transformadores que encarin la desigualtat; la complexitat d'afrontar la continuïtat de les iniciatives sociocomunitàries, tenint en compte que, per un costat, moltes no tenen una perspectiva de generar ingressos però que, de per si, no són viables econòmicament, i que, per l'altre, han de fer front a un grau important de mobilitat de les persones que les impulsen, a la dificultat de trobar relleus, etc.

Publicacions de l'OTEDE relacionades amb l'economia social i solidària

[Guia d'economia social i solidària per a l'administració local.](#) Inclou el marc conceptual de l'economia solidària i el desenvolupament local, la caixa d'eines per intervenir, indicacions per construir una política pública des dels territoris i recomanacions per incorporar-la.

[Experiències d'economia social i solidària als municipis.](#) Recopila una petita mostra del que està funcionant, amb major o menor recorregut fruit de la col·laboració entre la iniciativa ciutadana i l'actuació dels ens locals.

Col·lecció Elements d'innovació i estratègia

- [Desenvolupament local i territori: Del creixement indiscriminat a la viabilitat social i econòmica](#)
- [L'agricultura social com a estratègia per al desenvolupament local](#)
- [La dinamització local agroecològica](#)

Retos y futuro del desarrollo económico local, coeditat amb REDEL

- [Transiciones ecológicas y desarrollo local](#)
- [Economía solidaria: otra economía para otro desarrollo local](#)

[Models i factors per a un nou desenvolupament econòmic local.](#) Informe sobre les perspectives del desenvolupament local que tracta el paper de l'economia social i solidària en alguns dels models de referència i debats actuals.



**Diputació
Barcelona**

**Àrea de Desenvolupament
Econòmic Local**

Oficina Tècnica d'Estratègies per al Desenvolupament Econòmic

Gerència de Serveis de Promoció Econòmica i Ocupació

Recinte Maternitat. Pavelló Mestral

Travessera de les Corts, 131-159. 08028. Barcelona

Telèfon 93 404 94 71

o.estrategiesde@diba.cat

www.diba.cat/promoeco