

GUIA DIDÀCTICA

---

# INTERCOO- PERACIÓ

Per a un major impacte econòmic, social i ambiental

**ESS LOCAL**  
Economia Social i Solidària Local

 **mercat  
Social** ILES BALEARS

  
**Colonya**  
L'estalvi ètic

## **Autoria**

Bauma Altres Perspectives

## **Edita**

Mercat Social Illes Balears

<https://mercatsocial.org>

illesbalears@mercatsocial.org

Disseny i maquetació: Moiré | moire.cat

# QUÈ PODEM TROBAR EN AQUESTA GUIA?

---

<b>1. Introducció</b>	<b>4</b>
<b>2. Presentació</b>	<b>6</b>
<b>3. El perill del pensament únic</b>	<b>8</b>
<b>4. Fonamentació</b>	<b>10</b>
<b>5. Metodologia: dibuixar el sistema</b>	<b>39</b>
<b>Annex 1. Glossari</b>	<b>46</b>
<b>Annex 2. Recomanacions per anar més enllà</b>	<b>47</b>
<b>Annex 3. Eines sistèmiques per fomentar la intercooperació</b>	<b>50</b>
<b>Annex 4. Recomanacions i bones pràctiques per als diferents agents</b>	<b>52</b>

---

# 1

## INTRODUCCIÓ

Quan cooperem amb altres persones sorgeixen comunitats, quan aquestes comunitats cooperen entre elles, parlem d'intercooperació. Però, per què intercooperar?

Motivacions n'hi poden haver moltes.

Aquí ens n'imaginem tres: per necessitat, per curiositat i per dignitat.

La primera és clara: **som éssers interdependents i necessitem aquestes relacions per resoldre les nostres necessitats de manera satisfactòria**. Cooperem per resoldre necessitats comunes, necessitats que no podríem resoldre soles o amb comunitats petites.

La curiositat comença amb aquell "i si...". Les **ganes d'explorar altres maneres de fer** les coses, adaptar-nos als canvis o millorar allò que ja fem, però d'una altra manera, són un altre motor que empeny la intercooperació.

La dignitat potser és menys evident. En un món cada vegada més interconnectat i globalitzat, la identitat cultural es veu amenaçada. La dignitat ens empeny a defensar els trets culturals que han nascut de la interacció de la comunitat amb el territori i de **seguir generant maneres autèntiques d'habitar el món**. Perquè som comunitat, intercooperem.

Podríem sumar-hi una quarta motivació, pròpia del capitalisme: l'avarícia. Créixer de manera indefinida, seguir acumulant... però aquesta motivació suposa un trencament amb les altres, crea desigualtat i degenera el benestar de la comunitat.

Pensem que, avui, el repte més gran és passar d'una perspectiva individual (el meu referent sóc jo mateixa) a una perspectiva ecològica (el meu referent és allò que m'envolta en conjunt). Així com Otto Scharmer ens anima a passar de l'egosistema a l'ecosistema<sup>1</sup>, en aquesta guia t'animem a passar del jo al nosaltres.

1

**Scharmer, Otto i Käufer, Katrin** (2015) *Liderar desde el futuro emergente: De los egosistemas a los ecosistemas económicos*. Editorial Elefthería

Però com donar aquesta passa? Com sortir de la nostra cambra d'eco<sup>2</sup> i prendre una perspectiva sistèmica, més global?

2

la cambra d'eco és una metàfora per explicar el fenomen actual de rebre només aquelles informacions que confirmen les nostres hipòtesis, desenvolupant posicionaments molt polaritzats que fan molt difícil, quan no impossible, reconèixer altres posicions i persones.

Com de motivacions, també hi ha moltes maneres de fer aquest camí. Aquesta guia presenta la proposta que estem provant. Senzilla. Incompleta. Volem que vos inspireu a explorar la vostra.

# 2

## PRESENTACIÓ

Si t'ha arribat aquesta guia, segueix llegint, està escrita per a tu.

Explorarem com la col·laboració entre entitats reverteix en millors beneficis per a elles i per a la comunitat local (sí, per a tu també). D'això en diem intercooperació: cooperació entre entitats diverses per assolir un impacte major.

En el viatge, visitarem diferents indrets. De cada un, recollirem alguns aprenentatges. Al final, esperem que hagis pogut desenvolupar la teva pròpia comprensió sobre el paper de la intercooperació en crear unes millors condicions de vida a la teva comunitat.

Potser et demanaràs què té en comú una colònia de formigues i la cooperació entre empreses. Potser et sembla que fer economia suposa competir per maximitzar els beneficis. Potser penses que la cooperació és una utopia molt guapa, però una entelèquia al món real.

Amb aquesta guia volem fer tres aportacions:

- Entendre la intercooperació com la dinàmica d'un sistema que s'autoorganitza per fomentar una comunitat més equitativa i resilient.
- Explorar algunes experiències reals d'intercooperació a l'illa de Mallorca.
- Descriure una metodologia per explorar les oportunitats d'intercooperació en l'àmbit local.

Ens hem proposat anar més enllà de la teoria i qüestionar els plantejaments des de la pràctica. Què ens empeny a intercooperar? Què podem aprendre de les experiències reals?

# 3

## EL PERILL DEL PENSAMENT ÚNIC

Qui són Elizabeth Magie, Charles Darrow i Francisco Leiva Vances i quina relació tenen entre ells? Potser són tres noms desconeguts, però si alguna vegada has jugat al Monopoly, t'agradarà saber qui és qui.

L'any 1904 Elisabeth Magie patenta un joc de taula, *The Landlord's Game*, dissenyat per divulgar les idees anticapitalistes de l'economista Henry George qui sostenia que les riqueses naturals que posseïa el sol no podien estar en mans de propietaris de manera exclusiva, atès que pertanyien a la comunitat i abogava per una propietat estatal dels monopolis naturals com el subministrament d'aigua o la telegrafia. Amb dos sistemes de joc, les partides ajudaven a veure la diferència entre una competició salvatge i un model més cooperatiu.

El 7 de febrer de 1935, Parker Brothers patenta el *Monopoly* de Charles Darrow. Una versió del *The Landlord's Game* sense reconeixement de l'autoria i del que s'havia estripat el model cooperatiu. Un clàssic dels jocs de taula del segle.

Poc abans de la guerra civil, Francisco Leiva Vances introdueix a Espanya una versió no reconeguda del joc i li posa el seu nom: *Pele*, de PAco LEiva. El 1950, l'empresa Parker denuncia aquesta còpia i introdueix el Monopoly amb un acord amb l'empresa Borrás.



L'any 1904 Elisabeth Magie patentava un joc de taula, *The Landlord's Game*, dissenyat per divulgar les idees anticapitalistes de l'economista Henry George

#### Aprentatges:

- Una vegada més, descobrim una dona interessant no reconeguda per la història.
- A ningú no li agrada que no es reconeixin les seves aportacions.
- A més, no reconèixer l'autoria del joc el desvincula del seu propòsit inicial, amb cada passa ha naturalitzat més les idees del lliure mercat. El joc no perd la seva capacitat instructiva, però retalla l'imaginari de les persones que hi juguen.
- L'experiència de jugar al *Landlord's Game* estimulava el pensament crític i permetia comparar l'experiència; el Monopoly estimula el pensament únic.

Aquí i ara és pertinent la pregunta que planteja Layla Martínez al seu llibre *Utopia*, per què és més fàcil imaginar la fi del món que un futur millor?

Durant les darreres dècades s'ha estès la sensació que *així són les coses i així les hi hem explicat*: individualisme, competició, colonialisme, precarietat, etc. Però la veritat és que moltes vegades *així són les coses **perquè** així les hi hem explicat*.

Provem d'explicar-nos-ho d'una altra manera, a veure quines oportunitats s'obren així.

# 4

## FONAMENTACIÓ

### Sistemes vius i mirada sistèmica

Amb l'afany de no reinventar la roda, et proposem explorar **què ens pot ensenyar la natura sobre la intercooperació**. Qui pot tenir més experiència que la naturalesa? En l'estudi dels sistemes complexos i els sistemes vius hi trobarem algunes claus essencials, per això molts dels conceptes que farem servir a la guia provenen d'aquesta perspectiva.

Els **sistemes vius** són aquells que comparteixen característiques de la vida, com el creixement, la reproducció, l'adaptació i l'autoorganització. Estan fets d'una **xarxa de components independents i interconnectats que treballen conjuntament per mantenir l'equilibri i l'estabilitat del sistema**.

Són **dinàmics** i evolucionen de manera contínua per adaptar-se als canvis del seu entorn gràcies al feedback intern i extern. Són també **resilients**, amb la capacitat de recuperar-se de disrupcions i mantenir la seva funcionalitat en el temps.

---

El nostre cos és un bon exemple de sistema viu. Està conformat per sistemes d'òrgans, cada un format per diferents òrgans, formats per teixits, formats per cèl·lules, etc. Cada component del teu cos contribueix a la teva salut i et permet satisfer les teves necessitats. L'èxit de cada component depèn de l'èxit dels demés. Per exemple, el sistema digestiu necessita de la cooperació del sistema circulatori per distribuir els nutrients i oxigen a les cèl·lules i el sistema circulatori necessita cooperar amb el respiratori per proporcionar oxigen a l'organisme.

---

**Els sistemes vius ens inspiren sobre la importància de la col·laboració i cooperació entre agents d'una mateixa comunitat per augmentar la seva resiliència front al canvi.**

Com en l'exemple del nostre cos o així com trobem exemples de diferents poblacions i comunitats que interactuen amb un ecosistema per mantenir-ne l'equilibri i estabilitat, **diferents organitzacions poden cooperar per aconseguir beneficis mutus i un impacte major per a elles i el seu entorn** del que podrien assolir pel seu compte.

A més, pensar en els ecosistemes d'intercooperació com a sistemes vius pot ajudar a reconèixer el valor de la diversitat i el potencial de les propietats emergents que sorgeixen de les interaccions entre diferents agents.

Lynn Margulis i Donella Meadows són pensadores sistèmiques que han fet aportacions rellevants per comprendre els sistemes complexos i el seu funcionament. Tot i que el seu treball no es centra específicament en els sistemes d'intercooperació o l'economia social, prendrem alguns conceptes centrals de les seves investigacions:

- **Pensament sistèmic.** Per comprendre els fenòmens complexos necessitem mirar les relacions i interconnexions entre elements d'un sistema i no estudiar-los de manera aïllada.
- **Interdependència.** Tots els éssers vius estan interconnectats i són interdependents, no és possible entendre plenament un organisme o un ecosistema sense entendre la seva relació amb altres organismes i ecosistemes.
- La **resiliència** està relacionada amb la **diversitat** i la **redundància**; els sistemes complexos són més resilents quan major la varietat d'elements i connexions que integren.
- Les **relacions de simbiosi**, la interacció propera i a llarg termini entre diferents organismes, són un motor clau de l'evolució i són essencials pel funcionament de molts ecosistemes.
- La **retroalimentació** trenca amb la dinàmica lineal de causa-efecte. En els sistemes complexos la causalitat és circular i pot generar bucles que reforcen o equilibren el sistema.

Les organitzacions poden cooperar entre elles de moltes maneres per assolir beneficis mutus: mitjançant la gestió de la cadena de subministrament, formant empreses conjuntes, establint aliances estratègiques, compartint coneixement, etc.

Pensem que aquests conceptes aporten uns fonaments útils per comprendre les relacions i interconnexions entre els diferents elements dins un sistema i com aquestes relacions poden servir d'estímul per generar ecosistemes més resilents i sostenibles.

La perspectiva sistèmica és una manera de pensar en i comprendre els sistemes complexos, com són les organitzacions, que té en compte les relacions d'interconnexió i interdependència entre diferents components. El tot és més que la suma de les parts perquè hem de tenir en compte les relacions que s'hi donen.

En el context d'intercooperació empresarial, **la mirada sistèmica reconeix que l'èxit d'una organització pot estar influenciat per les accions i decisions d'altres empreses.**

Des d'aquesta mirada, a una organització li convé identificar interdependències en àrees on la cooperació condueixi a beneficis mutus. Resultats satisfactoris alimentaran noves àrees de col·laboració que contribuiran a millorar l'eficiència i els resultats de totes les parts implicades **i del seu entorn.**

### Més enllà de la competició vs. cooperació

A la natura, la competència significa que les espècies dominants exclouen d'altres. Si les espècies no poden eliminar-se, han de tenir alguna cosa que ajudi a igualar-les. Una opció és especialitzar-se en un recurs determinat, com ara un tipus de client, que la seva competència no contempla. Una altra manera és tenir una relació on cada organisme pugui restringir l'altre d'alguna manera per assegurar-se que cap d'ells sigui predominant. Aquesta relació es coneix com a *pedra-paper-tisores*.

Un exemple<sup>3</sup> inclou tres soques del bacteri *E. coli* que la comunitat científica han anomenat C, S i R. Cadascun té els seus punts forts, però també els seus punts febles. La colònia assegura un creixement equitatiu a causa de la relació que hi ha entre les tres soques.

C (pedra) produeix una toxina (anomenada colicina, d'aquí el sobrenom de C) que pot matar S (tisoires). Però produir aquesta toxina retarda el seu creixement. R (paper) és resistent a la toxina i creix més ràpidament que C (pedra), prenent el relleu de la seva zona. S (tisoires) poden superar R (paper), però és sensible a la toxina de C (pedra).

Hi ha moltes maneres de cooperar en lloc de competir. L'estratègia de *pedra-paper-tisoires* ens convida a **imaginar com mantenir relacions estables amb altres a qui, fins ara, consideravem competidors**.

Potser el concepte d'intercooperació des de la perspectiva dels sistemes vius pot semblar contraposat totalment a la visió capitalista del lliure mercat, que prioritza l'interès propi i la competició com a motors de creixement econòmic i prosperitat. Però, com en l'exemple anterior i com veurem en un dels *exemples de proximitat*, la competició i cooperació no són mútuament excloents. Mentre que la competició pot impulsar innovació i millorar l'eficiència a curt termini, la cooperació pot generar resultats més sostenibles i equitatius a llarg termini.

Lluny de defensar el lliure mercat, coincidim a considerar<sup>4</sup> que la intercooperació no és només una eina orgànica i consubstancial a la naturalesa de l'economia social i solidària, no és només útil com a tàctica per mantenir l'activitat de les nostres iniciatives, sinó que és també una estratègia necessària **per resistir l'embat d'un entorn d'economia capitalista cada vegada més desbocat i hostil**.

En moltes ocasions, la cooperació entre organitzacions pot conduir a beneficis mutus que no haurien estat possibles en el marc de la competició. Per exemple, mitjançant una cadena de subministraments, les empreses poden cooperar per millorar l'eficàcia, reduir costos i donar un millor servei als seus clients.

3

Circular Competition Benefits Community — Biological Strategy — AskNature

4

La intercooperación como estrategia de resiliencia – Otras miradas | Público

Això no treu que les organitzacions poden implicar-se en acords de cooperació mentre segueixen competint entre elles en altres àrees. Per exemple, dues empreses podrien cooperar en un projecte de recerca mentre competeixen en el mercat pel mateix producte.

Aportem aquí un breu argumentari sobre els beneficis de la cooperació, fins i tot en un entorn econòmic bàsicament competitiu com el capitalisme:

- **Millora de l'eficiència.** Cooperant, les organitzacions poden compartir recursos, coneixement i expertesa, reduint la duplicitat d'esforços i augmentant l'eficiència. Això pot conduir a un estalvi de costos, millora de la productivitat i una cadena de subministraments més racionalitzada.
- **Innovació.** La cooperació pot conduir a noves formes de col·laboració i compartir coneixements, que pot impulsar la innovació i derivar en el desenvolupament de nous productes i serveis.
- **Major resiliència.** Al formar relacions d'interdependència, les organitzacions poden reduir la seva dependència en els components individuals i millorar la resiliència del conjunt. Per exemple, treballar conjuntament per diversificar la seva cadena de subministraments, les organitzacions poden reduir el risc de disrupcions causades per la no disponibilitat d'un component.
- **Millora de la sostenibilitat.** La intercooperació pot ajudar a solucionar problemes socials i ambientals complexos com el canvi climàtic o la pobresa, tot compartint recursos i expertesa. Per exemple, treballant conjuntament, les organitzacions poden desenvolupar productes i processos més sostenibles, reduint la seva petjada de carboni i contribuint a un millor futur.
- **Millorar la satisfacció de la clientela.** La intercooperació pot contribuir a generar millors experiències en la clientela quan les organitzacions treballen conjuntament per oferir un servei més fluid i integrat. Això, a la vegada, podria millorar-ne la satisfacció i augmentar la seva fidelitat.

## Per a què intercooperar?

La pregunta del per a què ens fa pensar en el propòsit. Tot i que aquest és fonamental, no n'hi ha un de sol que valgui per a tots els contextos. En cada cas, **serà molt important identificar quin és el propòsit que pot convocar a totes les parts implicades.**

En un ecosistema d'intercooperació pot participar un ventall ben ample d'agents, com empreses de tota dimensió i àmbit, cooperatives, empreses socials, organitzacions comunitàries, universitats i centres de recerca, institucions públiques i ciutadania. La clau és que aquests agents col·laborin de manera que tothom hi surti guanyant, no perseguint objectius individuals.

Treballar per identificar un propòsit comú és invertir en alineament i en reduir els conflictes potencials. És fonamental incloure totes les parts interessades en el procés i assegurar-se que el propòsit es relaciona amb el context local i té en compte les dinàmiques de poder i altres factors rellevants.

La implicació d'un conjunt d'agents divers promou solucions més innovadores i un sentiment de propietat comunitària sobre l'ecosistema.

Tot intercooperant, les iniciatives socioeconòmiques persegueixen un ampli ventall d'objectius: reforçar la comercialització, compartir canals de distribució, crear economies d'escala, millorar la capacitat de negociació amb proveïdors i de servei per a clients, diversificar productes, compartir experiència i tecnologia, accedir a crèdits, presentar-se a concursos públics, compartir espais i equipaments, mancomunar serveis o plans de formació, gaudir de més reconeixement social, generar més impacte social o difondre els valors de l'ESS amb més força<sup>5</sup>.

Però, quan parlem de propòsit ens referim a quelcom més enllà, com per exemple **millorar la resiliència de la comunitat que habita un territori determinat o generar un sistema capaç de distribuir feina de qualitat que reverteixi en la qualitat de vida del conjunt de la comunitat o transformar la dimensió econòmica per assegurar un futur digne a les generacions que ens seguiran.**

### 5

**Monsalve, L.** (2017) La intercooperación en la economía social y solidaria: casos en Barcelona, TP1 del Postgrau Economia Social i Solidària – Estudis Europeus, 1a Edició, EMISE+ / XES (inèdit).

**Hi ha moltes maneres de contribuir a qualsevol d'aquests propòsits, cada organització o iniciativa pot mantenir la seva autonomia, però tindrèm un marc comú des d'on autoregular-nos.**

Fomentar la col·laboració i cooperació pot suposar un repte, especialment on els valors de la cultura dominant són la competició i l'individualisme i no la col·laboració i acció col·lectiva. Amb tot, compartir un propòsit pot resultar una motivació poderosa, atès que permet a individus i organitzacions alinear-se envers un mateix objectiu i treballar conjuntament per assolir-lo.

#### **4.4 Com orientar-se a la intercooperació**

En aquesta guia repassarem estratègies i accions concretes que poden posar en marxa diferents actors de l'ecosistema. Al punt 4.8 repassarem el paper de les institucions públiques i en l'annex 4 proposam algunes accions concretes per un ventall més ample d'agents.

Aquí ens centrem en les iniciatives econòmiques, tant les ja existents com els nous projectes.

Tot i que no sempre, sovint la cooperació entre organitzacions no és una prioritat. Amb tot, resulta tenir moltes avantatges, com hem comentat en el punt anterior.

Identificar les oportunitats i establir relacions des d'aquí és una manera de contribuir al desenvolupament d'un ecosistema local: una xarxa que contribueixi a augmentar la resiliència, la innovació i millori l'eficiència i sostenibilitat del conjunt.

A continuació, proposem algunes passes per identificar oportunitats d'intercooperació i establir relacions de mutualitat amb altres organitzacions:



**Com empresa ja consolidada**

Identifica col·laboracions potencials. Identifica organitzacions que podrien ser potencials col·laboradores, considerant factors com la compatibilitat, fortaleces complementàries i objectius compartits.

Consideredu factors com l'estalvi potencial, l'augment d'eficiència i la major satisfacció de la clientela.

**Com a nou projecte empresarial**

Comenceu per identificar una oportunitat de negoci que t'interessi i que valoreu amb suficient potencial. Tingueu en compte factors com la demanda de mercat, el paisatge competitiu i les vostres fortaleces i habilitats.

Feu una recerca de mercat per comprendre millor les necessitats i preferències de la vostra clientela potencial i el panorama de la competència; així podreu refinar la vostra idea de negoci i desenvolupar una proposta de valor única.

Com a part de la vostra recerca de mercat, avalueu el potencial d'intercooperar amb altres organitzacions. Consideredu aspectes com la compatibilitat, les fortaleces complementàries i els objectius compartits.

En base a la vostra recerca de mercat, identifiqueu organitzacions que podrien ser potencials col·laboradores. Tingueu en compte factors com la seva mida, experiència i trajectòria.

Avaluar els beneficis i riscos potencials de la intercooperació: avalueu acuradament els beneficis i riscos potencials de la intercooperació amb cada soci potencial. Recopileu les vostres relacions i aliances amb altres organitzacions i avalueu quines estan funcionant bé i quines necessiten una millora. Tingueu en compte quines àrees podrien beneficiar-se d'una major cooperació i col·laboració.

Desenvolpeu una visió conjunta. Trebal·leu amb els col·laboradors potencials per desplegar una visió conjunta. Definiu objectius, valors i principis que guini la col·laboració i acordeu un pla sobre com arribareu als objectius.

**Com empresa ja consolidada**

Establiu uns processos de comunicació i presa de decisions clars. Això ajudarà a assegurar que totes les parts estiguin alineades i treballin envers els mateixos objectius.

Implementar la intercooperació. Una vegada tingueu un pla acordat, poseu la iniciativa en marxa. Reviseu i avalueu la col·laboració de manera regular per assegurar que arribeu als resultats esperats i fent camí cap als objectius compartits.

**Com a nou projecte empresarial**

Llança i fes créixer el teu negoci: un cop hakis acordat un pla, posa en marxa el teu negoci i comença a créixer. Reviseu i avalueu regularment l'associació per assegurar-vos que està aconseguint els resultats previstos i avançant cap als objectius compartits.

Amb aquestes orientacions, es pot planificar un procés d'indagació per explorar el potencial de la intercooperació per a un projecte determinat. Pensem que aquesta pot ser especialment beneficiosa per als projectes emergents, ja que pot proporcionar accés a recursos, coneixements i xarxes que, d'altra manera, podrien ser difícils d'adquirir.

És clar que la intercooperació no sempre és senzilla i que poden apareixer reptes i obstacles en el camí. Tot i així, amb una mesurada planificació i execució, la intercooperació pot conduir a beneficis significatius per totes les parts implicades.

**4.5 Exemples ecosistemes intercooperació****Pols territorials de cooperació econòmica, França**

A França, els Pols Territorials de Cooperació Econòmica (PTCE) representen una agrupació de empreses d'economia social i solidària en un mateix territori. Estan associats amb les administracions locals, centres d'investigació, institucions d'ensenyament superior i de recerca, així com organitzacions de formació<sup>6</sup>. Aquesta col·laboració té com a objectiu implementar una estratègia comuna i continuada que es basa en la mutualització de serveis, la cooperació i l'associació, tot en benefici de projectes socioeconòmics innovadors, amb un enfocament tant social com tecnològic, i amb l'objectiu clar de promoure el desenvolupament local sostenible.

<sup>6</sup>

LOI n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire, Article 9.

Cal destacar que un PTCE no es defineix per una activitat determinada, sinó pel creuament d'interessos i projectes que responen a les necessitats econòmiques, organitzatives, socials i mediambientals del territori. A través de la intercooperació entre els seus membres i la mutualització de serveis, configuren una estratègia de desenvolupament econòmic territorial.

En l'organització, normalment es pot distingir un primer cercle d'animació o estructura dinamitzadora, un segon cercle que inclou els membres impulsors, i finalment un tercer cercle que consisteix en noves estructures associades i involucrades en projectes concrets.

**7**  
**Fraisse, L. (2017)**  
 «Mieux caractériser  
 les PTCE face à un  
 processus rapide  
 d'institutionnalisati-  
 ons», a Recma núm.  
 343, Nanterre.

Des d'un punt de vista financer<sup>7</sup>, el cercle d'animació rep subvencions públiques, el segon cercle es finança a través de la facturació pels productes, serveis i lloguers mutualitzats entre els seus membres. El tercer nivell dependrà de la capacitat del PTCE de generar una oferta de béns i serveis per a tercers.

Per Laurent Fraisse, fundador de Le Labo, els PTCE s'han convertit en *"un vector de regulació de l'economia local que difereix de les regulacions administratives o de mercat"*. A més, han estat una resposta a la fragmentació de l'economia social i solidària, ja que agrupen iniciatives de petita i mitjana mida en lloc de posar-les en competència per aconseguir reconeixement i recursos.

Segons Patrick Giandolini, els PTCE representen una forma única de pols estratègics, una dinàmica pròpia de concentració de l'economia social i solidària, relacionada amb els sistemes de producció i innovació localitzats. A diferència dels clústers o pols de competitivitat, que estan especialitzats en activitats industrials amb un alt valor afegit, els PTCE sovint es centren en segments que poden ser menys rendibles des d'un punt de vista financer, però que són essencials des d'un punt de vista social i mediambiental.

## Consortis cooperatius, Itàlia

En el context d'Itàlia, trobem els consorcis cooperatius<sup>8</sup>. Aquesta modalitat d'intercooperació ha evolucionat més profundament que els PTCE francesos, amb profundes arrels en el cooperativisme agrícola, d'habitatge, de producció i treball. En els últims anys, aquesta forma de cooperació ha experimentat un creixement significatiu, especialment a través de les cooperatives socials.

Els consorcis permeten que les cooperatives italianes adquireixin una dimensió que els possibilita desenvolupar noves activitats econòmiques i socials, assumir contractes públics importants, establir serveis interns especialitzats, fer front a inversions significatives i facilitar la formació de membres i treballadors. A més, articulen les funcions socioempresarials de manera horitzontal, mitjançant estructures societàries de segon nivell.

Es caracteritzen per quatre elements fonamentals<sup>9</sup>:

1. La territorialitat, ja que estan formats per cooperatives que operen en una àrea geogràfica específica.
2. La intersectorialitat, ja que les cooperatives agrupades desenvolupen activitats diverses i el consorci evita adoptar una especialització única.
3. L'aspecte experimental, ja que els consorcis són actors actius en la creació de noves cooperatives en nous sectors.
4. La solidaritat és un principi clau, no només entre les cooperatives associades sinó també en relació amb la comunitat en general.

**8**  
**Euricse**, (2011) La cooperazione in Italia, European Research Institute on Cooperatives and Social Enterprises, Trento. I Confcooperative (2017) Le cooperative attive in Italia 2016, Studi&Ricerca núm. 32, ConfCoop, Roma.

**9**  
**Maiello, M.** (2001), "La cooperación social en Italia en el movimiento cooperativo y en el sector no lucrativo", CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, núm. 37, abril, 2001, pp. 177-202; Ferrone, C. (2004) I consorzi di cooperative sociale. Tesi di dottorato, Università di Napoli. Quintela, A. (2011) Os consórcios italianos, Revista de Economia Solidária núm. 3, Açores.

L'estructura del consorci inclou tres nivells:

1. El primer nivell està format per les cooperatives de base, les quals s'especialitzen en satisfer necessitats específiques o realitzar activitats productives concretes, estant orgànicament vinculades a una comunitat local determinada.
2. El segon nivell està compost pels consorcis, que són cooperatives de segon grau. Aquests consorcis administren funcions de suport per al desenvolupament estratègic de les cooperatives de base mitjançant personal professional.
3. En alguns casos, es pot identificar un tercer nivell, que consisteix en consorcis d'àmbit estatal que coordinen tasques estratègiques a llarg termini, així com activitats de recerca, assistència, finançament i formació per a formadors dels consorcis locals.

Aquests consorcis destaquen per integrar fonamentalment cooperatives de dimensió reduïda, pel seu arrelament territorial i la seva activitat comunitària. D'aquesta manera, s'han convertit en actors indispensables per a les polítiques socials i laborals de les seves regions, convertint-se en agents de desenvolupament local des de la base<sup>10</sup>.

**10**  
**Quintela, A.** (2011) Os consórcios italianos, Revista de Economia Solidària núm. 3, Açores.

### Mercats Socials, Espanya

Aquesta mateixa guia neix de l'associació Mercat Social Illes Balears, el node local d'una estratègia d'àmbit estatal promoguda per REAS Red de Redes amb la intenció de fer créixer l'ecosistema de l'economia social i fomentar la intercooperació entre les diferents iniciatives que el conformen. Entesos com una estratègia de creixement, són relativament nous pel que encara no tenen un desenvolupament teòric molt ample, com a mínim a l'estat espanyol.

Se'ls descriu<sup>11</sup> com un espai (no necessàriament físic, però sí intensiu pel que fa a les relacions socials) per a un consum solidari que cerca, al mateix temps el benestar del propi col·lectiu, on empreses i organitzacions es regeixen sota les lògiques de la solidaritat democràtica i la reciprocitat, es troben amb persones que fan un consum i un estalvi responsable i intercanvien productes i serveis per cobrir les seves necessitats.

Els Mercats Socials juguen un paper important en la consolidació de l'ecosistema d'economia social i solidària a l'estat:

- Ofereixen un espai de trobada i reconeixement per a diferents organitzacions de l'economia social i solidària, on poden compartir experiències, projectes i recursos. Constitueixen així espais d'intercooperació productiva, per combatre l'aïllament, augmentar la resiliència i créixer conjuntament.
- Són un intent de tancar els cicles productius al marge del mercat capitalista, tot prioritzant la satisfacció de necessitats, la utilitat social dels seus productes i serveis i la democratització i accés de d'un punt de vista social i ambientalment més sostenible.
- Són espais on productors i consumidors estableixen relacions de proximitat i confiança, on es transformen les accions de consum en una contribució a la transformació social.

### El comerç just

El comerç just va néixer el 1964 amb la idea d'oferir a les persones productores vies de comercialització que no només tinguessin en compte els criteris econòmics sinó que també contemplessin altres aspectes socials i ambientals i el moviment no ha deixat d'evolucionar des d'aleshores.

**11**  
**Arrillaga, P. & Etxezarreta, E.** (2022): "Mercados sociales e intercooperación en la Economía Social y Solidaria como vía para recuperar soberanías: El caso del Mercado Social de Euskadi", CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, 105, 263-288. DOI: 10.7203/IRIEC-E.105.18976.

Dins aquest *ecosistema* internacional s'hi troba tota la cadena de subministrament de productes que es produeixen en el sud global, habitualment en condicions de precarietat i amb un impacte ambiental molt negatiu, i es consumeixen com al nord global, algunes vegades com a béns de luxe. El comerç just introdueix els valors i garanties necessaris per equilibrar aquesta desigualtat i oferir unes condicions laborals dignes i un impacte ambiental positiu, connectant els consumidors i consumidores conscients amb productors organitzats.

A través de productes com el cafè, el cacau, el té o l'artesanía, s'ha teixit una xarxa descentralitzada que implica tot tipus d'organitzacions de molts països diferents.

#### 4.6 Factors clau de les experiències reeixides

Entre els factors clau, comuns a experiències de diferents sectors i regions, trobem els següents:

- Individus, organitzacions i institucions que col·laboren i comparteixen coneixements.
- Accés a finançament, recursos i infraestructura que dona suport a la innovació i creixement.
- Una forta xarxa de professionals qualificats i talent especialitzat.
- Una cultura emprenedora juntament amb un entorn regulador que li doni suport.
- Proximitat als mercats, clientela i proveïdors.
- La mirada centrada en la sostenibilitat, la responsabilitat social i la custòdia del territori.
- Una visió compartida del futur i un lideratge fort.

Tenint aquests factors en compte, es plantegen alguns projectes que contribuirien a millorar la resiliència dels ecosistemes d'intercooperació i els relacionem amb algunes estratègies de la natura que poden resultar inspiradores. Diferents projectes i estratègies contribuiran a diferents aspectes de la resiliència.

### Projectes per millorar la resiliència de l'ecosistema

**Programes de capacitat:** aquests programes poden ajudar a desenvolupar les habilitats i els coneixements de les persones i les organitzacions dins de l'ecosistema, permetent-los respondre a condicions i reptes canviants.

### Estratègies de la natura que resulten inspiradores

Els ximpanzés que habiten el remot Triangle de Goulougo no han tingut contacte amb humans (o molt poc)<sup>12</sup>. A la jungla, les mares transfereixen eines - i coneixements - a la pròxima generació. Fins i tot sense intenció o instrucció, senzillament aportar l'eina per una tasca ja és una manera d'ensenyar.

Ensenyar mitjançant el compartir ha conduït a desenvolupar noves i eficients estratègies tan per compartir la lliçó com per reduir l'impacte dels educadors. Fomenta maneres sostenibles d'atendre les necessitats d'aquells amb menys habilitats i multiplica les possibilitats d'aprenentatge.

**Diversificació d'activitats econòmiques:** mitjançant la promoció d'una varietat d'activitats econòmiques, l'ecosistema pot esdevenir menys dependent d'una sola indústria o sector. Això pot ajudar a amortir els xocs econòmics i les caigudes.

Un ecosistema és una comunitat biològica d'organismes que interactuen i el seu entorn físic<sup>13</sup>. Un ecosistema saludable inclou varies espècies amb funcions similars. Aquesta redundància és clau per a la sostenibilitat a llarg termini de l'ecosistema, atès que pertorbacions naturals poden eliminar completament espècies incapaces de sobreviure al canvi. Amb la redundància, quan una espècie desapareix, altres que realitzen rols similars poden ocupar el seu espai després de la pertorbació.

12

Sharing Tools Passes on Knowledge — Biological Strategy — AskNature

13

Plant Species Diversity Creates Long-term Stability — Biological Strategy — AskNature



### Projectes per millorar la resiliència de l'ecosistema

**Creació de cadenes de subministrament locals:** el desenvolupament de cadenes de subministrament locals pot ajudar a reduir la dependència de fonts externes, augmentar la resiliència de l'ecosistema i contribuir a l'economia local.

### Estratègies de la natura que resulten inspiradores

Una societat consisteix en individus, cada una amb el seu rol, dins una estructura comunitaria<sup>14</sup>. Una societat pot ser centralitzada, on un conjunt d'individus funcionen com un centre de control des d'on es prenen les decisions que després es distribueixen o descentralitzada, en les que no existeix aquest centre de control.

En les societats centralitzades, la presa de decisions i assignació de tasques demanen el seu temps. En les descentralitzades, cada individu pren decisions individuals, amb el que es pot reaccionar més àgilment perquè la informació no ha d'arribar abans al grup de control.

L'exemple d'una colònia de formigues, capaç de prendre decisions basades en la interacció directe entre els seus membres, demostra la major capacitat de resiliència dels sistemes descentralitzats.

**Projectes d'energies renovables:** la implementació de projectes d'energies renovables pot reduir la dependència de l'ecosistema dels combustibles fòssils, promoure el desenvolupament sostenible i augmentar la seguretat energètica.

Pocs organismes són semblants a *Desulforudis audaxviator*<sup>15</sup>. Són bacteris capaços d'utilitzar fonts d'energia inorgàniques, fixar el seu propi carboni i utilitzar productes químics diferents de l'oxigen per a la respiració. També pot fixar el seu propi nitrogen i utilitzar-lo per sintetitzar tot el repertori d'aminoàcids necessaris per a la vida. Aquestes característiques fan que sigui capaç d'independitzar-se completament d'altres organismes.

14

Ant Colonies Respond Quickly to Distribute Food — Biological Strategy — AskNature

15

Numerous Biochemical Pathways Enable Independent Life — Biological Strategy — AskNature

### Projectes per millorar la resiliència de l'ecosistema

**Xarxes cooperatives:** el desenvolupament de xarxes cooperatives i associacions pot facilitar l'intercanvi de coneixements i recursos, promoure l'aprenentatge i fomentar el suport mutu entre les organitzacions de l'ecosistema.

### Estratègies de la natura que resulten inspiradores

Amagada al sòl hi ha una vasta xarxa formada per milions de quilòmetres de fils prims anomenats miceli<sup>16</sup>. La major part del miceli són fongs micorrízics, que viuen en associació mutualista amb arbres i altres plantes. Aquests actuen com una xarxa de comunicacions que transporta aigua i productes químics per mantenir els arbres vius i comunicats entre ells. Però no hi ha només un arbre central, la xarxa connecta arbres, plàntules i planters.

La Wood Wide Web (transferint la metàfora d'internet als boscos) ens pot mostrar el valor de compartir recursos, maneres eficients de moure'ls i la importància de formar col·laboracions estretes.

Així mateix, també hi ha algunes estratègies que podrien ser efectives per facilitar el compromís a llarg termini entre iguals que es necessita per sostenir la dinàmica d'intercooperació:

- **Fomentar el sentir d'un propòsit compartit.** Animar a les participants a desenvolupar una comprensió compartida sobre perquè estan treballant conjuntament i què anhelan aconseguir.
- **Generar confiança i relacions estretes.** Quan les persones tenen relacions sòlides basades en la confiança i el respecte mutu, és més probable que es mantinguin juntes i superin els reptes. Animar a les participants a que es coneguin millor entre elles, en l'àmbit personal i a desenvolupar sòlides relacions de feina.
- **La propietat compartida i presa de decisions conjunta.** Quan tothom té veu en el procés i té interès en els resultats, és més fàcil que mantingui la seva implicació i compromís a llarg termini. Assegurar que tothom pugui participar per igual en la presa de decisions i tingui oportunitat d'aportar les seves idees.

<sup>16</sup>

Underground Network Distributes Resources — Biological Strategy — AskNature

- **Establir rols i responsabilitats clares.** Quan tothom sap què s'espera d'una mateixa i quin és el seu rol en el grup, es poden prevenir malsentesos i conflictes. És important establir rols i responsabilitats clares per a cada participant i que tothom els conegui i hi estigui d'acord.
- **Celebrar èxits i fites importants.** Quan les persones perceben que el seu esforç és reconegut i apreciat, es mantindran més motivades i compromeses. Celebrar els èxits i fites importants durant el procés i treure temps per reflexionar en el que ja s'ha assolit.

### Ecosistema d'intercooperació dins l'economia social i solidària

Hem vist diferents exemples, molt centrats en la perspectiva de l'economia social i solidària en diferents països. Això no obstant, la intercooperació no és una pràctica exclusiva d'aquest àmbit. La cooperació entre organitzacions sorgeix en entorns molt diferents.

Sí que pensem que *a través de la intercooperació*, és més senzill que un ecosistema prengui consciència del seu impacte i adopti mesures més pròximes a l'economia social i solidària.

A continuació, proposem algunes accions i estratègies per contribuir a que un ecosistema d'intercooperació s'alineï amb els valors i principis de l'economia solidària:

- **Sensibilitzar:** educar les parts interessades de l'ecosistema d'intercooperació sobre els principis i els valors de l'economia solidària. Això pot implicar l'organització de tallers, sessions de formació i altres esdeveniments que promoguin la comprensió i el compromís amb aquestes idees.
- **Fomentar la col·laboració:** crear oportunitats perquè els diferents actors de l'ecosistema col·laborin i treballin junts per aconseguir objectius comuns. Això pot implicar la creació de grups de treball, fòrums i altres plataformes on les parts interessades puguin intercanviar idees, compartir recursos i identificar oportunitats d'acció conjunta.

- **Promoure la presa de decisions democràtica:** fomentar la presa de decisions democràtiques i les estructures de govern a l'ecosistema, com ara les cooperatives de treballadors, les organitzacions comunitàries i altres models de participació.
- **Fomentar la propietat local:** promoure la propietat local i el control dels recursos econòmics, com ara el sòl, la infraestructura i altres actius. Això pot implicar donar suport a fideïcomisos comunitaris de terres, cooperatives i altres models que prioritzen la propietat i el control comunitaris.
- **Crear polítiques favorables:** els governs locals poden crear polítiques que donin suport al desenvolupament d'iniciatives d'economia social i solidària, com ara cooperatives de treballadors, agricultura amb suport comunitari i projectes d'energies renovables. Això pot implicar oferir suport financer, incentius reguladors i altres formes de suport que ajudin a crear un entorn favorable perquè aquestes iniciatives prosperin.

#### 4.8 El paper de les institucions

Hi ha diferents maneres en que les institucions poden ajudar a impulsar un ecosistema d'intercooperació:

- **Crear un entorn regulador favorable:** promoure polítiques i regulacions que donin suport a la innovació i la cooperació entre organitzacions.
- **Invertir en infraestructures:** dotar als territoris de bens i serveis que resolguin necessitats compartides.
- **Donar suport a l'educació i la formació:** promoure programes per fomentar les habilitats necessàries per a l'economia local.
- **Fomentar la col·laboració:** facilitar la col·laboració entre empreses locals, universitats i altres organitzacions, com ara mitjançant l'organització d'esdeveniments de xarxa, programes de trobada i altres iniciatives que connectin persones i idees.

#### 4.9 Més enllà del valor econòmic

En un ecosistema d'intercooperació, les empreses no només se centren en els rendiments financers sinó també en la generació de rendiments socials i ecològics. El retorn social fa referència a l'impacte positiu que tenen les empreses en la societat, com ara la creació de llocs de treball, la millora de les condicions laborals i la contribució al desenvolupament de la comunitat. El retorn ecològic, en canvi, fa referència a l'impacte positiu que tenen les empreses en el medi ambient, com ara la reducció d'emissions de carboni, la conservació dels recursos naturals i la implementació de pràctiques sostenibles.

Les empreses que operen en un ecosistema d'intercooperació sovint són més conscients del seu impacte social i ecològic i tenen més probabilitats d'adoptar pràctiques empresarials responsables. Això es deu al fet que formen part d'una xarxa més àmplia d'interessats que valoren la sostenibilitat i la responsabilitat social, inclosos clients, proveïdors, inversors i membres de la comunitat.

A més, prioritzant els rendiments socials i ecològics, les empreses poden crear valor a llarg termini per a elles mateixes i per a la comunitat en general. Per exemple, invertint en pràctiques sostenibles, les empreses poden reduir costos, millorar l'eficiència i millorar la seva reputació, cosa que pot augmentar la rendibilitat i el creixement.

En general, les empreses que formen part d'un ecosistema d'intercooperació tenen més probabilitats de ser socialment i ecològicament responsables, cosa que pot beneficiar tant a l'empresa com a la societat en general.

#### 4.10 Exemples de proximitat

A efectes d'il·lustrar amb exemples reals, hem pres algunes dinàmiques d'intercooperació que es donen o es podrien donar a l'illa de Mallorca, totes elles properes a l'economia social i solidària. Com sempre, la teoria és una i després arriba la pràctica i tots els seus matisos.

En concret, exposarem els casos de recollida de roba per part de Deixalles i Càritas, la relació entre la Cooperativa Pagesos Ecològics de Mallorca, el projecte d'Obrador d'Apaema i el Supermercat Terranostra. A més, inclourem algunes actuacions que realitzen les Cooperatives Agro-alimentàries de les Illes Balears.

En els tres casos, compartim un esquema del *sistema d'intercooperació* així com l'entenen. En alguns casos es correspon amb la realitat, en altres representa una dinàmica d'equilibri potencial que encara no s'ha aconseguit. Aquests esquemes són una simplificació extrema que posa en relació diferents realitats mitjançant fletxes. Aquestes fletxes poden indicar una relació positiva (com més d'un element, més de l'altre) o negatives (com més d'un element, menys de l'altre).

Aquesta representació esquemàtica té l'avantatge de posar la mirada en el conjunt i no en el punt de vista d'un dels elements que s'hi representen. Amb una eina senzilla, com [Loopy](#)<sup>17</sup>, podem veure la dinàmica que es genera i fer canvis per aprendre millor com funciona.

**17** LOOPY (v1.0) és una eina molt senzilla i en línia per dibuixar diagrames de causalitat circular.

Per cada cas d'exemple, presentarem l'esquema i la seva descripció a més d'algunes observacions de les persones que en formen part.

### Recollida de roba

Comencem amb una mirada a la roba que rebutgem. Com proclama Basurama: "*la basura no existe*". En la gestió del residu tèxtil hi trobem un bon exemple.

Amb el *fast fashion*, el mercat amb el rebuig de roba ha canviat molt en els darrers anys. En general, la roba vella té una nova vida. Segons la seva qualitat pot passar al mercat de roba de segona mà local o en altres països, pot processar-se per extreure'n fibres que s'utilitzaran per fer nova roba o pot convertir-se en nous materials, com és el cas d'alguns aïllants per a la construcció.

Tradicionalment, algunes organitzacions han explotat la gestió d'aquest rebuig i, en alguns casos, han aprofitat el procés per acompanyar processos d'inserció laboral. És el cas de Fundació Deixalles o Càritas Mallorca, amb les seves respectives empreses d'inserció.

L'impacte principal del *fast fashion* és sobre el mercat de roba de segona mà. Si avui et pots comprar una camiseteta nova per menys de cinc euros, en voldràs pagar menys per una de segona mà. Però la feina que hi ha al darrera de recollir, destriar i deixar a punt la roba té un cost. A més, la roba actual acostuma a ser d'una qualitat inferior a la de fa temps. El seu temps de vida és menor, per tant també ho és l'oportunitat de treure'n un profit en el mercat de roba de segona mà.

Amb aquests canvis, les empreses d'inserció que treballen la gestió de la roba de rebuig necessiten optimitzar la seva gestió. Fa anys, podien assumir la instal·lació, manteniment i gestió de contenidors de recollida selectiva de roba. Des de fa un temps, necessiten cobrar aquest servei per mantenir la seva viabilitat.

Els ajuntaments són els responsables de la gestió municipal dels residus. Entre ells els residus tèxtils. De manera natural, han contractat els serveis d'empreses. Mitjançant procediments de contractació pública responsable, les empreses d'inserció són les candidates ideals.

Davant aquest nou mercat, les dues empreses d'inserció que es dediquen a aquest àmbit a Mallorca han decidit cooperar. Aquesta cooperació es tradueix en que cada vegada que surt un contracte reservat en residu tèxtil, Deixalles Serveis Ambientals i Eines x Inserció es presenten de manera alternada, sempre que les dues entitats tinguin contenidors en aquell municipi. En alguns casos, l'empresa que es presenta, subcontracta a l'altra per assegurar una distribució més justa de la feina.

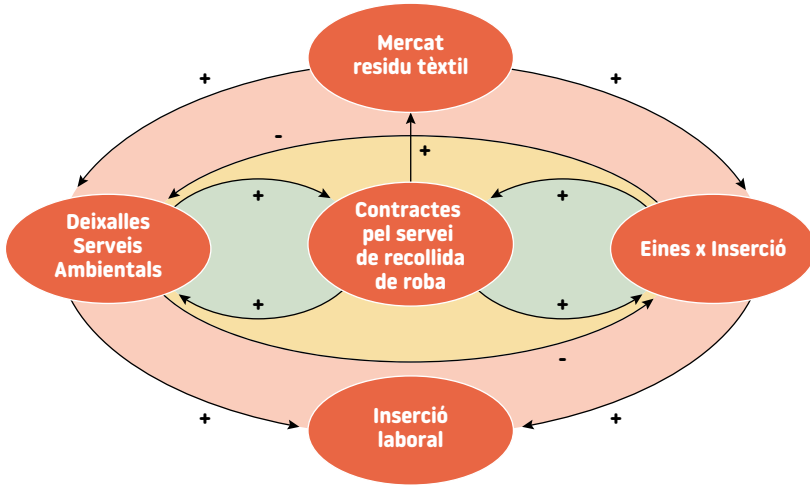
Aquesta col·laboració comporta diferents beneficis:

- Les dues empreses d'inserció poden mantenir la presència als municipis on ja estaven.
- Es reforça la col·laboració entre les dues entitats.
- Amb visites conjuntes a les administracions, es projecta una imatge d'unió, col·laboració i transparència cap a l'exterior.
- Es presenta un missatge consensuat i coherent davant l'administració, amb uns preus unificats prèviament consensuats.

Posar en marxa aquesta dinàmica de cooperació no ha suposat gaire dificultats, més enllà de resoldre algunes qüestions de tipus administratiu: part del procés d'aprenentatge per part de les organitzacions i entitats locals implicades.

De cara al futur, l'aspiració és mantenir i reforçar aquesta col·laboració i presentar-se de manera conjunta a algunes licitacions amb reserva de mercat.

En el següent esquema es representa d'una manera molt simplificada el sistema de fons d'aquesta dinàmica de cooperació.



Observem algunes coses:

- L'acord entre les dues entitats per presentar-se alternadament als contractes, converteix una dinàmica de competència en una de cooperació.
- Una conseqüència directa de la gestió del residu tèxtil és que se n'acumula una major quantitat que entra al mercat de residu tèxtil.
- Els beneficis d'aquest mercat contribueixen a generar un impacte social positiu mitjançant els processos d'inserció laboral que acompanyen les dues entitats.

### Producció, elaboració i venda d'aliments agroecològics

En els darrers anys, i fruit de la dedicació i bona feina de persones i entitats, a Mallorca han aparegut projectes amb un gran potencial de transformar el sector primari i l'impacte econòmic, social i ambiental de la cadena alimentària.

La secció d'horta de la [Cooperativa de Pagesos Ecològics de Mallorca](#) (PEM) apareix com a plataforma per coordinar la producció d'hortalissa i fruita ecològica i comercialitzar-la conjuntament. El procés d'aquests darrers anys, amb els seus alts i baixos, s'ha orientat cap aquí. Les dificultats, com es pot esperar, tenen relació amb els imperatius climàtics que condicionen les collites i en trobar l'equilibri entre formar part d'una cooperativa i sostenir un negoci individualment. Aquest conjunt de pageses i pagesos tenen la seva competència en altres projectes agraris ecològics o convencionals i en la importació de productes.



L'[Obrador](#) és un dels projectes impulsats des de l'Associació de la Producció Agrària Ecològica de Mallorca i consisteix en un equip professional i un espai convenientment dotat pel processament d'aliments. En els darrers anys, l'Obrador articula tres activitats diferents: la compra de productes primaris per processar-los i convertir-los en productes elaborats, oferir aquesta possibilitat a pageses i pagesos que volen processar les seves collites i, més recentment, oferir un servei de càtering ecològic que ha derivat en el projecte Ecoteca.

Al seu torn, [Terranostra](#) és el primer supermercat cooperatiu de Mallorca, on es poden trobar majoritàriament productes agroecològics, locals i/o elaborats amb principis d'equitat, sostenibilitat i d'inclusió social, a un preu assequible, gràcies a la tasca compartida entre totes les sòcies treballadores i voluntàries. Nascuda el 2020, és una cooperativa de consum amb l'ànim de transformar el model de consum de la societat mallorquina cap a un consum més sostenible i més responsable.

Tot i que la connexió entre els tres projectes sembla evident, a dia d'avui, no és tan fluida com es podria imaginar.

PEM no deriva la seva producció a l'Obrador, només ho fan alguns dels seus socis i és una activitat que queda fora de la cooperativa.

Una part de la producció de PEM serveix per abastir el supermercat, però no és tant gran com s'havia previst en un principi. Així i tot, Terranostra necessita altres proveïdors per assegurar la varietat de producte fresc disponible. També té proveïdors de conserves, entre ells s'Obrador.

S'Obrador dona sortida a excedents i ha anat elaborant algunes receptes propies que comercialitza directament o distribueix a diferents punts de venda. Quan ho necessita, compra a diferents pagesos i pageses ecològics.

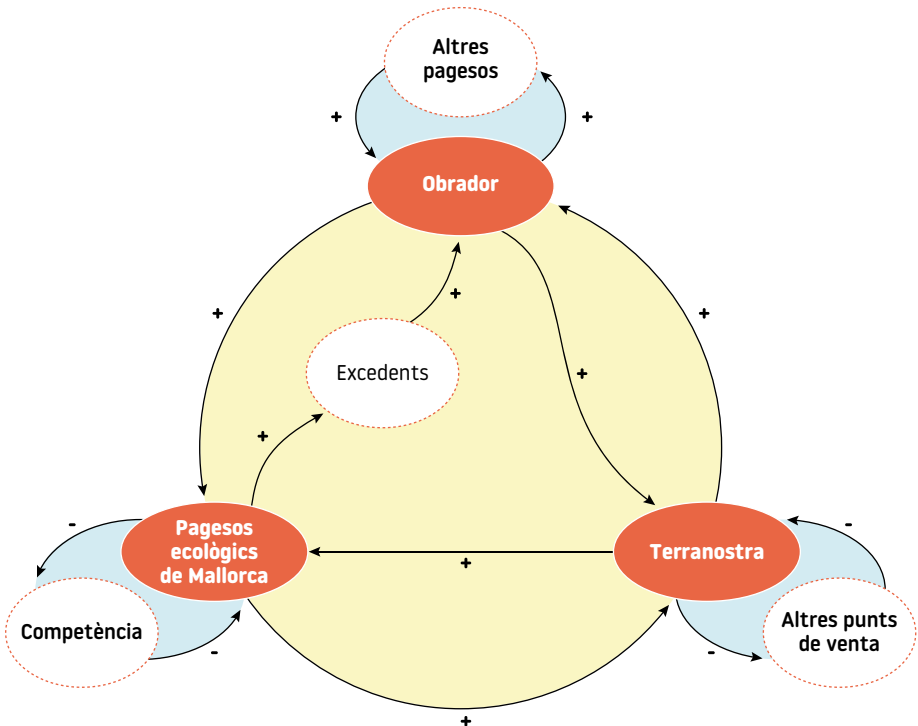
El següent esquema presenta una visió sobre com la intercooperació pot suposar una millora de la situació actual. És una versió molt simplificada d'una dinàmica de cooperació entre els tres projectes que permetria equilibrar el sistema i augmentar la capacitat de cada un de lidiar amb la seva competència. Altra vegada, observar el funcionament del sistema amb una simulació interactiva permet comprendre'n millor la dinàmica.

Tant Pagesos Ecològics de Mallorca (PEM) com Terranostra lidien amb la seva competència. S'Obrador s'abasteix de productes de diferents pagesos i pageses. Així, en alguns casos, la competència de PEM són els mateixos socis quan decideixen vendre la seva producció a s'Obrador i no fer-ho a través de la cooperativa.

La relació entre PEM i Terranostra és bidireccional. En la mesura que PEM augmenta la seva capacitat productiva, pot proveir amb major quantitat i varietat i millor qualitat. En la mesura que Terranostra guanya clientela, més sortida dóna als seus productes, entre els que hi ha els de PEM. Com millor va a un projecte, millor li va a l'altre.

La mateixa relació es dóna entre Terranostra i s'Obrador.

Entre PEM i s'Obrador, la relació està mediatitzada pels excedents. S'Obrador permet aprofitar també aquells productes que PEM no pugui comercialitzar directament.



Observem algunes coses:

- El sistema integra producció, processament i comercialització en tres bucles de retroalimentació positiva. Si no es té en compte una de les tres parts, no es pot mantenir l'equilibri.
- Formant part del sistema, cada projecte es veu reforçat per lidiar amb la seva competència. Però, per mantenir l'equilibri, cada projecte necessita mantenir-se davant la seva competència.
- S'Obrador permet allargar la vida a un producte que, de no vendre's en un temps determinat, es perd.
- Si els socis de PEM venguessin a s'Obrador a través de la cooperativa, encara es reforçaria més el sistema.
- Terranostra aporta una base de clients més conscienciada que la majoria. Canviar Terranostra per un altre supermercat, afecta l'equilibri del conjunt.
- En aquest sistema, la clau de millora és augmentar les vendes de producte fresc i conservar a Terranostra per donar sortida a la producció de PEM i s'Obrador.

### Experiències d'intercooperació de Cooperatives Agro-alimentàries Illes Balears

Un dels objectius fonamentals del Pla estratègic del sector, format per cooperatives agràries, cooperatives d'explotació comunitària de la terra i Societats Agràries de Transformació (SAT), és el redimensionament de les cooperatives per guanyar en volum i força competitiva. La creació d'economies d'escala és fonamental per economitjar costos, donar serveis de qualitat, aconseguir innovació i fer una gestió comercial eficaç; motiu pel qual es treballa en el foment de la integració cooperativa i en les relacions de cooperació empresarial entre les cooperatives agro-alimentàries de les Illes Balears.

Especialment en el sector agrari, és fonamental poder disposar d'una estructura de suport darrera (administrativa, comercial, d'innovació...) per a que els professionals puguin centrar la seva activitat en la producció.

La llei 5/2023, de 8 de març, de societats cooperatives de les Illes Balears, preveu diverses fórmules legals per promoure aquesta intercooperació, com les cooperatives de segon grau i els grups cooperatius, o els convenis intercooperatius.

A continuació es descriuen diverses experiències d'intercooperació, tant les promogudes des de cooperatives Agro-alimentàries Illes Balears com a estructura associativa, com les impulsades també per diverses cooperatives i SAT que formen part del sector.

## Suport i Desenvolupament de les Cooperatives Agràries

### A les Illes Balears, Cooperatives Agro-alimentàries

Formació: programa de formació sobre intercooperació per als consells rectors de les cooperatives.

Foment de la fusió entre cooperatives i elaboració de projectes de fusió.

Treball amb l'administració per a l'impuls de convocatòries de subvencions per promoure la intercooperació.

### A les Illes Balears, impulsades per cooperatives i SAT

Cooperativisme de segon grau, acords de col·laboració i grups cooperatius: Camp Mallorquí és soci de la cooperativa de segon grau Unió Corporació Agroalimentària, té acords de col·laboració amb Oviaragón per al subministrament de productes als seus socis i ha constituït un grup cooperatiu per transferir la gestió econòmica i de comercialització. Camp Mallorquí també coordina diversos acords de col·laboració entre cooperatives agràries. A Menorca la Cooperativa El Camp coordina la marca Farmers&Co i diverses cooperatives agràries col·laboren en compres conjuntes d'alimentació animal. A Eivissa hi ha cooperatives de subministraments que organitzen compres conjuntes.

### Des de l'àmbit estatal, Cooperatives Agro-alimentàries

Observatorio Socioeconómico del Cooperativismo Agroalimentario Español: recollida de dades estadístiques sobre el sector.

Cultiua: promoció dels intercanvis d'estades formatives de joves agricultors.

Programes formatius per a consells rectors i futurs consells rectors.

Projecte d'incorporació de dones dins dels consells rectors.

## Innovació i Desenvolupament Tecnològic

### A les Illes Balears, Cooperatives Agro-alimentàries

Promoció de la I+D+I: participació en DIHBAUI-TUR, Digital Innovation Hub de les Illes Balears, amb un projecte sobre prevenció de la salinització d'aigües regenerades per a reg. Participació conjunta amb cooperatives agràries en projectes europeus: amb Camp Mallorquí i l'Institut de Recerca i Tecnologia Agroalimentàries (IRTA) de Catalunya sobre comportaments de varietats de cultius convencionals i ecològics. Amb la Cooperativa de Sóller, sobre l'ús de drons per a la vigilància de malaltia de l'olivera. Amb Camp Mallorquí sobre sistemes robotitzats per a la presa d'imatges sobre l'estat de cultius. Amb Agromallorca SAT, sobre instal·lació de sensors de temperatura i humitat en hivernacles per a l'optimització del reg.

### Des de l'àmbit estatal, Cooperativas Agro-alimentarias

Projectes pilots d'innovació: amb Asociación Galega de Cooperativas Agroalimentarias i Coinga, amb Oviaragón sobre el sector oví.

Elaboració d'una APP de quadern de camp digital per oferir a explotacions sòcies de cooperatives.

## Promoció i Marca

### A les Illes Balears, Cooperatives Agro-alimentàries

Participació en fires en representació del sector.

Col·laboració amb l'Associació per al Foment de l'Ametlla de Mallorca per a la constitució de la Indicació Geogràfica Protegida Ametlla de Mallorca.

### A les Illes Balears, impulsades per cooperatives i SAT

Promoció de les Denominacions d'Origen: Oli de Mallorca, Oliva de Mallorca, Ametlla de Mallorca, Formatge de Menorca...

Promoció d'agrupacions d'interès econòmic (no específiques del cooperativisme): Som Pagesos, marca per a la defensa i promoció del producte de proximitat.

### Des de l'àmbit estatal, Cooperativas Agro-alimentarias

S'està treballant en la creació d'una imatge de marca.

## Col·laboració i Treball en Xarxa

### A les Illes Balears, Cooperatives Agro-alimentàries

Suport a la redacció de la Llei de cooperatives de les Illes Balears i del pla estratègic de les cooperatives agro-alimentàries de les Illes Balears.

Es comparteix espai amb la Indicació Geogràfica Protegida Ametlla de Mallorca, la Denominació d'Origen Oli de Mallorca, la Denominació d'Origen Protegida Oliva de Mallorca i el grup d'acció local de l'associació Mallorca Rural, i s'ofereix l'espai com a local social per a noves cooperatives. A Menorca s'utilitza l'espai d'una cooperativa agrària menorquina.

Treball en xarxa amb altres famílies cooperatives: amb la cooperativa de consum San Crispin i UCTAIB en el marc de la Federació de Cooperatives de les Illes Balears. Es comparteix representació al Consell Econòmic i Social amb UCTAIB mitjançant un sistema de torns i també es fan formacions conjuntes per a consells rectors.

Participació com a soci en Som Energia.

### A les Illes Balears, impulsades per cooperatives i SAT

Promoció de les llavors de varietats locals: neteja de gra a la porgadora de Camp Mallorquí per a l'Associació de Varietats Locals i per als productors, per a que puguin ressemar.

Acord de la Cooperativa d'Artà amb el Bisbat per a la recuperació de l'activitat agrària a Betlem i la constitució d'una cooperativa d'explotació comunitària de la terra.

### Des de l'àmbit estatal, Cooperatives Agro-alimentàries

Subministraments: acords sobre assegurances agràries, amb Agropecuària Navarra i Actel Coop., i sobre finançament amb Cajamar.

Cooperació internacional: organització de viatges formatius amb suport de les organitzacions de cooperatives agro-alimentàries de diferents països, coordinades a nivell europeu des d'una oficina a Brussel·les.

## 5

METODOLOGIA:  
DIBUIXAR EL SISTEMA

A continuació exposem un possible abordatge per explorar un determinat ecosistema econòmic i les àrees amb major potencial per generar experiències d'intercooperació. És una proposta senzilla i que pot adaptar-se fàcilment a les necessitats de cada context. Se li pot dedicar des d'una sessió d'algunes hores a un conjunt de trobades que s'estenguin uns quants mesos.

L'objectiu és construir un mapa conjunt que reculli necessitats, agents, recursos i possibles intervencions. Un mapa que s'alimenta de les aportacions d'un conjunt d'agents divers.

Aquest mapa és una eina que contribueix a una visió compartida i a distribuir responsabilitats entre els agents participants.

Els seus resultats més tangibles són:

1. Tenir una visió compartida amb els principals agents del sector.
2. Guanyar una major claredat per orientar l'estratègia de cada participant.
3. Promoure la coordinació entre accions de diferents agents.
4. Fomentar una major cohesió entre agents d'un mateix territori.

## 5.1 Abans de començar

Sovint la iniciativa sorgeix d'una organització en concret, o potser d'una xarxa. Apareix la pregunta: com podem tenir un major impacte en el nostre àmbit d'intervenció? O potser quina distància hi ha entre la nostra intervenció i les necessitats del territori?

La metodologia recomana que l'organització o xarxa que es troba amb aquesta pregunta prengui el rol d'amfitriona: es faci responsable de la seva curiositat i convoqui al conjunt més ampli possible d'actors que es relacionen tant amb l'àmbit d'intervenció com amb el territori.

Dues preguntes clau per afinar la convocatòria:

- Des d'on es llança el convidat?
- Per què es convoca aquest espai?

Sovint, dos ingredients importants de la resposta a la primera pregunta seran: des de la curiositat i la responsabilitat. Però és important que t'aturis un moment i posis per escrit quina és la intenció de promoure un espai d'indagació com aquest.

Per a la segona resposta, possiblement el propòsit serà prendre una visió de conjunt que permeti decidir amb més claredat on centrar els esforços i identificar les potencialitats a l'abast.

Preparar bé la convocatòria, fent-la arribar a la diversitat més gran d'agents possible i concretant què se'ls ofereix i espera de la seva participació és un punt clau: molt i molt important.

Si només teniu l'oportunitat de fer una pregunta a les parts interessades abans de la sessió, una bona pregunta podria ser: "Quin és el canvi més important que us agradaria veure a la nostra comunitat o ecosistema?" Aquesta pregunta pot ajudar a identificar els problemes o els reptes clau que els apassionen més a les parts interessades i prioritzar-los a la sessió. A més, pot ajudar a identificar àrees potencials d'alineació i un propòsit compartit entre les parts interessades. És obert i convida els participants a compartir els seus pensaments i idees sobre allò que creuen que és important per a la comunitat o l'ecosistema. La pregunta podria provocar una discussió significativa i ajudar a identificar àrees clau per millorar o canviar.



Les passes que es descriuen entre els punts 5.2 i 5.7 es poden fer en una mateixa sessió d'unes tres o quatre hores o distribuir-se en diferents sessions. En funció del temps que pugueu dedicar a aquesta exploració, podeu cenyir-vos a les aportacions de les persones que convideu o sortir a recollir informació al territori fent entrevistes o grups focals que ampliiïn les veus que alimentaran el mapa.

### Consideracions ètiques

Aquí algunes consideracions ètiques per facilitar ecosistemes d'intercooperació a les Illes Balears:

1. Respectar la cultura, tradicions i valors de la comunitat local.
2. Prioritzar les necessitats i interessos de la comunitat per sobre els beneficis personals o de la pròpia organització.
3. Promoure l'ús de pràctiques sostenibles i amigables amb l'ambient.
4. Fomentar la transparència i comunicació oberta entre tots els agents implicats.
5. Cal assegurar que tothom tingui les mateixes oportunitats d'accés i participació.
6. Posar consciència en les dinàmiques de poder i treballar per generar un sistema més equitatiu i just.
7. Reconèixer i atendre els possibles biaixos i conflictes d'interès.
8. Reflexionar de manera continuada sobre els propis privilegis i biaixos, mentre es treballa per esdevenir un millor aliat i advocat de grups marginalitzats.
9. Col·laborar amb organitzacions i iniciatives ja existents en lloc de crear estructures paral·leles.
10. Cercar el feedback de la comunitat i ajustar-se en conseqüència.

### 5.2 Abast

**Primera passa:** definir els límits del mapa. La metodologia articula una conversa i és necessari centrar el seu abast. Recomanem fer-ho creuant un territori determinat i un àmbit d'intervenció. Per exemple, Mallorca + Atenció domiciliària a pacients crònics o Inca + oferta educativa complementària.

Dibuixa un rectangle gran o fes servir cinta de paper per crear els límits físics del mapa. Dins el rectangle hi ha lloc per tot allò que tingui relació amb l'abast que heu definit, fora del rectangle hi ha lloc per coses relacionades

només amb el territori o només amb l'àmbit d'intervenció. Per exemple: Atenció domiciliària + Catalunya o Inca + promoció econòmica.

Tenir clar el centre de la conversa ajudarà a organitzar-la d'una manera més clara i eficient.

### 5.3 Necessitats

**Segona passa:** Quines són les principals necessitats dins d'aquest abast?

Important: no les nostres necessitats, sinó les necessitats de les persones afectades per l'abast. Per exemple, quines són les principals necessitats de les famílies amb infants d'Inca fora del temps escolar?

Fent servir notes adhesives d'un color, enganxem totes les que apareguin dins el rectangle. Aquelles que tinguin relació entre elles, més a prop. Fer servir notes adhesives et permetrà moure-les si després ho necessites.

### 5.4 Agents

**Tercera passa:** quins agents treballem actualment sobre aquestes necessitats?

Important: agents són aquelles organitzacions, institucions, col·lectius i persones que incideixen en alguna de les necessitats de manera intencional.

Fes servir notes adhesives d'un color diferent i enganxa-les prop de les necessitats sobre les quals incideixen. Potser necessitaràs reubicar les necessitats per fer lloc. Sort que fas servir notes adhesives! Si un agent incideix sobre diverses necessitats, prova d'ubicar-lo en una posició equidistant; si incideix sobre totes, també pots enganxar-los sobre la línia que delimita el requadre.

### 5.5 Recursos

**Quarta passa:** Quins recursos potencials identifiqués en aquest marc?

Important: a diferència dels agents, els recursos no fan res per si mateixos. Són potencials existents al territori que poden ser activats per cobrir les necessitats. Per exemple: persones amb temps lliure i interès en l'àmbit d'intervenció poden convertir-se en persones voluntàries, equipaments

en desús o poc utilitzats poden convertir-se en espais per a determinats serveis, fonts amb informació rellevant, però no accessible, poden ser compartides o analitzades per informar determinades accions, etc.

Una vegada més fes servir notes adhesives d'un altre color (ja n'hi ha tres) i situa els recursos prop de les necessitats i agents que podrien aprofitar-se.

## 5.6 Vosaltres

**Cinquena passa:** quin lloc ocupen les vostres organitzacions?

Important: si per algun motiu vos heu descuidat d'incloure-us al mapa, ara és el moment. És possible que arribats aquí, pugueu fer una segona passada per les passes anteriors i afegir nova informació.

Marqueu d'alguna manera les notes que representin als agents presents. Pots fer servir un punt adhesiu o una marca amb un retolador sobre la nota corresponent.

## 5.7 Anàlisi i elaboració de propostes

**Sisena passa:** Davant aquest mapa, sorgeix algun espai de potencial cooperació? Quins són els descobriments de la sessió?

Important: fins ara, la conversa s'ha centrat a reconèixer allò que existeix; ara s'obre a allò que podria existir si combineu alguns elements identificats. La intenció és fer volar la intuïció sobre el mapa i explorar quines interseccions tenen un major potencial. És important plantejar preguntes que contribueixin a aquesta exploració. Per exemple:

- On podem donar-nos suport per cobrir millor una determinada necessitat?
- De quina manera podem activar un recurs o altre per aconseguir un major impacte?
- Quines zones del mapa queden més descobertes? Com podem col·laborar per cobrir-les?
- Quines zones del mapa són més denses? És possible redistribuir agents i recursos per cobrir altres necessitats?

Totes les preguntes que permetin obrir noves mirades sobre allò que ja coneixem són benvingudes.

És important prendre nota de totes les oportunitats i iniciatives que apareguin a la conversa. Si disposeu de temps, podeu desenvolupar-les en propostes més concretes que ajudin a fer-les reals. Amb menys temps, potser necessitareu prioritzar aquelles amb major potencial d'impacte o les que siguin més senzilles d'activar. Podeu fer servir una matriu d'esforç i impacte per ubicar les propostes.

## 5.8 Desenfocar la mirada, dibuixar el sistema

### Aquest darrer punt, recomanem fer-lo passats uns dies de l'anàlisi.

Quina informació emergeix? Quines relacions hi trobem? Podem dibuixar un sistema tal com hem fet amb els exemples de proximitat? L'acció de dibuixar les diferents parts i les relacions que es donen entre elles acostuma a ser com posar mans al pensament. Amb un llapis i paper n'hi ha prou, però podem fer servir una eina senzilla com Loopy per veure el sistema en funcionament.

Potser necessitaràs refer algunes vegades l'esquema fins a tenir la sensació que el resultat és coherent. Sempre serà una simplificació de la realitat, no cal que et preocupis per incorporar tota la informació. En cas de dubte, prova a eliminar algun element, si no es produeix un gran impacte, no era necessari per la representació.

Observa. Quin impacte generen les múltiples relacions en el conjunt? Quines parts del sistema estan més reforçades i quines menys? Què cal fer per equilibrar-ho? Per resoldre aquestes preguntes és important confiar en la intuïció i contrastar l'impacte dels resultats. Tens la sensació que falta algú? Afegeix-lo i connecta'l i després observa com canvia la dinàmica.

És important que contrastis el resultat amb altres participants del procés. Integrar diferents visions en un mateix esquema és un exercici de cohesió que reverteix en una major alineació a l'hora de coordinar les actuacions que promou cada agent. Aquest és l'objectiu del dibuix del sistema, actualitzar una visió compartida sobre la situació que fomenti l'autonomia de cada part sense comprometre l'impacte positiu de que és capaç el sistema.

## 5.9 Crítica

Compartim alguns aspectes de la metodologia que contribuirien a completar-la:

1. Anàlisi de les parts interessades: és important identificar les parts interessades dins de l'ecosistema, incloses tant les que podrien contribuir a la intercooperació com les que se'n podrien beneficiar. Això pot ajudar a entendre les seves motivacions i barreres a la col·laboració.
2. Mapeig de la dinàmica de poder: entendre la dinàmica de poder entre els diferents actors dins de l'ecosistema pot ser útil per identificar possibles obstacles o conflictes a la intercooperació.
3. Interseccionalitat: els individus tenen múltiples identitats socials i que aquestes s'entrecreuen per crear experiències i posicions socials úniques. Fer un esforç per reunir intencionadament un grup divers de participants que tinguin diferents identitats socials contribuirà que les dinàmiques de poder siguin reconegudes i abordades des del principi.
4. Avaluació d'impacte: és important tenir en compte l'impacte potencial de les iniciatives d'intercooperació en les dimensions social, ambiental i econòmica de l'ecosistema.
5. Avaluació i seguiment: el desenvolupament d'un procés d'avaluació i seguiment continu de les iniciatives d'intercooperació pot ajudar a avaluar-ne l'eficàcia i aprendre'n.

En general, la integració d'aquests factors addicionals a la vostra metodologia pot ajudar a fer-la més robusta i eficaç per identificar oportunitats d'intercooperació en un ecosistema local.

# ANNEX 1

## GLOSSARI

**Intercooperació:** treballar junts o cooperar amb altres per aconseguir un objectiu comú. Es refereix a la col·laboració i cooperació entre diferents organitzacions, conservant cadascuna la seva autonomia i identitat, per tal d'assolir un objectiu comú. Podeu utilitzar termes més senzills com “treballar junts” o “col·laborar amb altres”.

**Economia solidària:** un sistema econòmic on les persones treballen juntes i es recolzen mútuament per satisfer les seves necessitats bàsiques a la vegada que prioritzen la justícia social i ambiental per sobre de l'acumulació de capital.

**Aparició:** quan sorgeix quelcom nou i inesperat de les interaccions de diferents parts d'un sistema. Això fa referència a la manera com poden sorgir patrons i comportaments complexos a partir d'interaccions simples entre individus o parts d'un sistema. També podem fer servir termes com “complexitat per simplicitat” o “patrons per interaccions simples”.

**Facilitació:** un rol i un conjunt d'habilitats al servei d'un grup de persones que permeten equilibrar l'orientació a resultats, els mètodes de treball i la satisfacció de les necessitats personals. Podeu utilitzar termes més senzills com “afavorir el treball en equip” o “ajudar als grups a treballar bé junts”.

# ANNEX 2

## RECOMANACIONS PER ANAR MÉS ENLLÀ

T'ofereim aquí algunes recomanacions per profunditzar en les dinàmiques d'intercooperació i el seu potencial per generar un impacte positiu en el territori.

### Lectures

**Ciutats cooperatives. Esbossos d'una altra economia urbana**, d'Ivan Miró i Acedo, publicat el 2018 per Icaria.

**Caminos hacia un turismo post-capitalista**, de Robert Fletcher, Asunción Blanco-Romero, Macià Blázquez-Salom, Ernest Cañana, Ivan Murray Mas i Filka Sekulova, publicat el 2020 per Alba Sud Editorial. Te'l pots descarregar des d'aquest enllaç:

🔗 <https://www.albasud.org/publicacion/es/104/caminos-hacia-un-turismo-post-capitalista>.

**Pensar en sistemas: un manual de iniciación**, de Donella Meadows, publicat el 2022 per Capitan Swing.

**Systems Thinking For Social Change: A Practical Guide to Solving Complex Problems, Avoiding Unintended Consequences, and Achieving Lasting Results** publicat el 2015 per David Peter Stroh.

## Documentals

**Demain | Tomorrow** 2015. Dirigit per Cyril Dion i Mélanie Laurent.

Documental que brilla amb la seva capacitat de mostrar com la col·laboració i l'esperança poden conduir a un futur més sostenible i esperançador. Amb un enfocament fresc i inspirador, ofereix una mirada a les solucions i accions que les persones i les comunitats poden emprendre per abordar els reptes globals, com el canvi climàtic i la sostenibilitat. El documental ens recorda que, de manera semblant als consorcis cooperatius italians, la transformació comença a nivell local, amb la intersecció d'idees i la solidaritat que poden formar comunitats més resilents i sostenibles. "Demain" és un testimoni inspirador del poder de l'intercooperació i la importància de les accions individuals i col·lectives per aconseguir un futur millor.

**The True Cost** 2015. Dirigida per Andrew Morgan.

Impactant documental que posa de manifest la cara oculta de la indústria de la moda i el seu impacte en el medi ambient i les condicions laborals. El documental destaca la importància de la intersectorialitat i la solidaritat en l'abordatge de les qüestions de sostenibilitat i justícia laboral. Exposa la complexitat dels problemes i com les solucions han d'incloure col·laboració entre diferents àmbits i actors. Aquest documental recorda que els canvis necessaris per un futur més just i sostenible són possibles quan les persones i les comunitats es reuneixen per fer front als reptes globals. "The True Cost" és una crida a l'acció col·lectiva i a la consciència sobre el veritable cost de les nostres decisions de consum.



## **Pel·lícules per veure en família**

**Wall-E** 2008. Dirigida per Andrew Stanton

Pel·lícula d'animació extraordinària que ofereix l'oportunitat d'abordar qüestions crucials sobre el canvi climàtic, la sostenibilitat, la sobreexplotació dels recursos naturals i la importància de la cura pel medi ambient amb infants i joves de manera enginyosa i captivadora. Facilita obrir una conversa sobre les conseqüències de la cultura del consum desmesurat que domina la societat actual i la importància de prendre mesures per preservar el nostre planeta.

**Bee Movie** 2007. Dirigida per Simon J. Smith, Steve Hickner

Pel·lícula d'animació que ens porta a un món fascinant i humorístic a través dels ulls d'una abella. Explora temes com la importància de les abelles en la pol·linització i el paper que juguen en la nostra cadena alimentària. També fa una crida a la consciència ambiental i destaca com les petites accions poden tenir un gran impacte en la natura.

# ANNEX 3

## EINES SISTÈMIQUES PER FOMENTAR LA INTERCOOPERACIÓ

Aquestes eines estan dissenyades per ajudar les persones a entendre millor els sistemes complexos i com funcionen, i per identificar punts de palanquejament per al canvi sistèmic. Mitjançant l'ús d'aquestes eines, les parts interessades dels ecosistemes locals poden desenvolupar una comprensió compartida de les dinàmiques subjacents que estan configurant el seu ecosistema i identificar oportunitats de col·laboració i cooperació que poden conduir a un canvi positiu.

Algunes de les eines específiques que poden ser útils per fomentar la cooperació en els ecosistemes locals inclouen:

- Diagrames de bucles causals, fent servir eines com *Loopy*: aquests diagrames es poden utilitzar per traçar els bucles de retroalimentació subjacents que impulsen la dinàmica de l'ecosistema. En crear una comprensió compartida d'aquests bucles de retroalimentació, les parts interessades poden identificar oportunitats d'intervenció i col·laboració que poden conduir a un canvi positiu.
- Planificació d'escenaris: aquesta eina es pot utilitzar per explorar diferents futurs possibles per a l'ecosistema i identificar estratègies per adaptar-se i prosperar davant la incertesa i el canvi. En treballar juntes per desenvolupar escenaris i estratègies, les parts interessades poden construir una visió compartida del futur i desenvolupar un sentit de propòsit i direcció comuns.

En general, les eines sistèmiques poden ser eines poderoses per fomentar la cooperació en els ecosistemes locals. Mitjançant el desenvolupament d'una comprensió compartida de la dinàmica subjacent de l'ecosistema i la identificació d'oportunitats de col·laboració i intervenció, les parts interessades poden treballar juntes per crear un futur més sostenible, equitatiu i resilient per a la seva comunitat.

El millor agent per aplicar eines sistèmiques depèn del context de l'ecosistema i del problema en qüestió. En general, és probable que l'enfocament més eficaç impliqui la col·laboració i l'associació entre múltiples agents, inclosos actors del sector públic i privat, així com organitzacions de la societat civil.

En molts casos, els actors del sector públic, com ara els governs locals o les agències públiques, poden estar ben posicionats per iniciar i donar suport a l'ús d'aquestes eines, ja que sovint tenen el mandat de promoure el benestar de la comunitat i una perspectiva àmplia sobre l'ecosistema, com un tot. També poden tenir accés a recursos i dades que poden ser útils per aplicar eines sistèmiques i analitzar la dinàmica de l'ecosistema.

Els actors del sector privat, d'altra banda, poden aportar coneixements i recursos especialitzats, i poden estar motivats per participar en aquests esforços per tal de promoure la sostenibilitat i la resiliència a llarg termini de l'ecosistema. Les organitzacions de la societat civil com els grups comunitaris, les organitzacions de defensa del territori i les organitzacions sense ànim de lucre també poden tenir un paper important en el foment de la cooperació i la promoció del canvi sistèmic, ja que sovint tenen arrels profundes a la comunitat i un fort compromís amb la justícia social i ambiental.

En última instància, és probable que l'enfocament més eficaç impliqui un procés col·laboratiu i participatiu que inclogui una àmplia gamma d'interessats i creï un sentit compartit de propietat i responsabilitat per la salut i el benestar de l'ecosistema. En treballar junts d'aquesta manera, els actors del sector públic i privat poden aprofitar els seus respectius punts forts i coneixements per crear un futur més sostenible, equitatiu i resilient per a la seva comunitat.

# ANNEX 4

## RECOMANACIONS I BONES PRÀCTIQUES PER ALS DIFERENTS AGENTS

### Algunes pràctiques en comú

- Reconèixer la importància de l'economia social i solidària per ajudar a resoldre problemes socials.
- Col·laborar amb l'economia social i solidària per trobar solucions als reptes socials.
- Establir confiança amb altres agents del territori.

### Institucions

- Promoure un marc legal que reconegui i doni suport a l'economia social i solidària.
- Establir programes de suport per als projectes d'emprenedoria i organitzacions que incloguin finançament, formació i assessorament.
- Crear connexions entre organitzacions i altres agents del territori.
- Promoure la inclusió de clàusules socials a les contractacions públiques, prioritzant les empreses socials i cooperatives.

### Entitats sense ànim de lucre

- Explorar com altres entitats i cooperatives poden treballar juntes per assolir objectius comuns.
- Implementar maneres de governar de manera transparent.
- Participar en xarxes i plataformes per promoure l'economia social i solidària, així com per a la difusió de bones pràctiques.
- Millorar la sostenibilitat financera, usant diferents fonts de finançament i treballant junts.
- Establir aliances amb la comunitat i el sector públic per augmentar els recursos i aconseguir un impacte més gran.

### Empreses

- Ensenyar la importància de la responsabilitat social i l'impacte social i ambiental en la seva activitat empresarial.
- Fer productes responsables i sostenibles a la seva cadena de subministrament.
- Ajudar altres organitzacions i cooperatives a crear projectes junts.
- Participar en projectes de suport per als projectes d'emprenedoria i organitzacions que incloguin l'accés al finançament, la formació i l'assessorament.

### Comunitat local

- Promoure l'economia social i solidària i reconèixer-ne el valor social i econòmic.
- Participar en xarxes i plataformes per promoure l'economia social i solidària i compartir bones pràctiques.
- Identificar oportunitats per col·laborar amb organitzacions i cooperatives per a la creació de sinergies i desenvolupament conjunt de projectes.
- Participar en projectes d'economia social i solidària.
- Contribuir al desenvolupament de l'economia social mitjançant el voluntariat, el suport econòmic i altres formes de participació.
- Defensar polítiques de suport al desenvolupament sostenible i l'economia social.

### Àmbit acadèmic

- Incloure l'economia social i solidària i les pràctiques en els plans d'estudi de les carreres relacionades amb l'economia i els negocis.
- Treballar junts amb empreses socials i cooperatives per crear projectes de recerca i d'innovació.
- Ajudar els estudiants a aprendre i desenvolupar habilitats per treballar a la societat.
- Desenvolupar iniciatives per transferir coneixements i tecnologia a les organitzacions i cooperatives.
- Comprometre's a investigacions participatives que impliquin i apoderin la comunitat local i els actors de l'economia social en el procés.
- Aplicar idees interdisciplinàries per entendre la complexitat de l'economia social i solidària.

- Col·laborar amb les iniciatives de l'economia social i solidària per crear coneixements i fer preguntes de recerca útils per als investigadors.
- Descriure els resultats de recerca de manera accessible i significativa.
- Reconèixer i valorar diferents formes de coneixement, també les produïdes des de la pràctica de les iniciatives.
- Defensar polítiques i sistemes de finançament que donin suport i reforcin l'economia social i solidària, basades en l'evidència i les necessitats i les prioritats dels seus actors.

### Mitjans de comunicació

- Informar sobre les iniciatives d'economia social i solidària, donant visibilitat a aquesta forma d'organització empresarial i als seus impactes socials i econòmics positius.
- Cal destacar les bones pràctiques dels emprenedors socials i de les diferents organitzacions.
- Donar a conèixer les diferents formes d'organització empresarial, especialment les més alternatives i innovadores, per fomentar la reflexió i el debat.
- Informar sobre l'impacte de les iniciatives d'economia social i solidària.
- Ensenyar l'impacte social i ambiental de l'ESS i el seu rol a les comunitats locals.
- Entendre com l'economia social i solidària influeixen en el desenvolupament social.
- Evitar els estereotips de les organitzacions de l'ESS i els seus membres.
- Donar una visió clara del progrés i desafiaments de l'ecosistema.
- Col·laborar amb iniciatives de l'economia social i solidària per promoure'n la feina i millorar-la, augmentant-ne la visibilitat.

