

Noves organitzacions wikicràtiques per al SXXI



Dídac Sanchez-Costa i Larraburu

L'autor es llicencià en Sociologia per la Universitat Autònoma de Barcelona l'any 2000, amb estudis a la *University of East London* i a la *Universidad de Chile*, Santiago, Xile. Ha treballat 7 anys a Amèrica Llatina en tasques de cooperació, estudi de pràctiques d'economia social, comunitarisme, ecoviles, ecologia i moviments socials. S'ha especialitzat en els sistemes de moneda local, en el que publicà un llibre al Brasil l'any 2002: "Com crear xarxes d'intercanvi", i fou membre del Comitè d'Organització del *Campament Intercontinental de Joventut* dels 2on, 3er i 5è *Forum Social Mundial* a Porto Alegre, i de les *Aldees de la Pau* als FSM de Caracas el 2006 i Belem el 2009.

És un dels creadors i impulsors de la moneda social *EcoSeny* a l'*EcoXarxa Montseny*, de l'*EcoXarxa Barcelona i Anoia*, de la *Cooperativa Integral Catalana* i de la *Colònia Eco industrial, Post Capitalista i Col·lectivitzada de l'Anoia, Ca la Fou*, on resideix actualment. Ha col·laborat amb la Universitat Oberta de Catalunya, i el Grup de recerca *Copolis* a la Universitat de Barcelona. Col·labora amb diverses publicacions, i ha participat activament en el moviment 15M a Catalunya. Autor d'altres llibres sobre EcoXarxes, innovació social i nous moviments socials.

www.ecoseny.net, www.cooperativaintegral.cat

www.ecolonia.cooperativaintegral.cat, www.cooperativa.ecoxarxes.cat

www.didaccosta.wordpress.com, Facebook: Didac S.-Costa,

didaccosta@gmail.com

Aquest llibret fou inicialment redactat per a una assignatura del màster de la Universitat Oberta de Catalunya "Sistemes alimentaris, Cultura i Societat", i ha estat reformulat recentment per al propòsit d'aquest llibret de divulgació.

El contingut és copyleft; és a dir pot ser copiat, redistribuït i modificat, també amb finalitats comercials, amb menció d'autoria.

Primera edició: Abril 2010. Revisió Octubre 2011

Diversos grans eixos de canvi social contemporanis com la Globalització, les Tecnologies de la Informació i el Coneixement (TIC), moviments socials emergents com l'Ecologia, l'Economia Social o el feminisme, i l'estat actual de crisi sistèmica, generen nous escenaris socials, culturals i econòmics arreu del món, i canvis profunds a les nostres societats.

En aquest llibre observem quins són aquests canvis que impulsen noves dinàmiques i conceptes al voltant dels que s'articulen noves organitzacions *intel·ligents* o innovadores. Aquestes introdueixen alhora mètodes que influeixen a d'altres camps i sectors, dibuixant nous escenaris en la gestió empresarial i de les organitzacions.

Veurem exemples de nous tipus d'organitzacions en tres grans eixos de canvi social: la Societat del Coneixement, l'Ecologia i l'Economia Social.

Observarem algunes d'aquestes tendències; els nous conceptes socials i culturals que aporten i les transformacions que generen; els canvis que produeixen en les noves organitzacions innovadores, i les noves que sorgeixen d'aquest context; i els paràmetres generals de canvi. que creen noves maneres d'entendre els models de gestió a les empreses i a moltes organitzacions.

Per a això, observarem

1. El context de canvis socials que vivim a l'actualitat, determinats pel marc de *crisis sistèmica* actual, el sorgiment de la *societat del coneixement*, els processos de *globalització* i moviments socials emergents com *l'Ecologia*, *l'Economia Social* i *el feminisme*.

2. Ens endinsem en tres d'aquests eixos per la seva rellevància en la transformació dels mètodes de gestió organitzacional:

1. L'impacte de la **societat del coneixement i la informació** a les empreses, observant els canvis produïts per l'aparició del treball cognitiu; dinàmiques innovadores de treball col·laboratiu en xarxa, observant-ne exemples com *wikipedia*, *Indimedia*, les xarxes *peer to peer*, el *software lliure* i *creative commons*; l'aparició de la *wikinomia*, una nova manera d'entendre la gestió i l'entorn empresarial, amb dinàmiques com el *crowdsourcing*; i el model *Google* com a exemple de corporació innovadora en la seva gestió del personal.
 2. **L'ecologia** com a moviment social que emmarca noves propostes de comprensió a nivell general de l'entorn socioeconòmic i productiu, amb exemples d'aplicació pràctica en *EcoVil·les*, *Transition Towns* o *AMAP*.
 3. **L'economia social** com a context de teorització i aplicació de pràctiques de gestió empresarial-cooperativa innovadores, amb diferents paradigmes i conceptes pel que fa a la comprensió general dels valors que es vinculen a les pràctiques econòmiques per a que compleixin determinats requisits socials i humanitaris. Observarem exemples d'aquestes pràctiques en l'àmbit de la **producció**, veient els conceptes de *democràcia industrial* i el *cooperativisme*; el **consum**, amb exemples d'associacions de *consum responsable*, les *monedes socials* i les *finances ètiques*.
3. Per últim observarem en síntesis i en conjunt els canvis en la gestió organitzacional als que apunten totes aquestes organitzacions innovadores.

Índex

1. Les organitzacions.....	7
2. Eixos de canvi.....	11
2.1 Crisi sistèmica.....	11
2.2 La Societat del Coneixement.....	11
2.3 La Globalització.....	12
2.4 L'Ecologia.....	12
2.5 L'Economia Solidària.....	13
2.6. El Feminisme.....	14
3. La Societat del Coneixement.....	15
3.1 Treball cognitiu.....	16
3.2 Treball en xarxa, obert i col.laboratiu.....	19
3.2.1 Wikipedia.....	21
3.2.2 Indimedia.....	24
3.2.4 Les xarxes Peer to peer (P2P).....	26
3.2.5 Programari lliure.....	28
3.2.6 Open Source i Creative Commons.....	34
3.3 Wikinomia.....	36
3.2.1 Crowdsourcing.....	39
3.2.2 L'economia de fonts obertes en l'agroecologia.....	41
3.4 El model Google.....	42
3.4.1 Pràctiques innovadores.....	42
3.4.2 Entre el campus i el mercat.....	43
3.4.3 AdWords, un nou model de publicitat.....	44
3.4.4 Gestió innovadora dels recursos humans.....	45
4. Ecologia.....	48
4.1 Eco Vil·les.....	49
4.2 Decreixement.....	52
4.3 Transition Towns.....	53
4.4 Les AMAP.....	54
4.5 Conclusions.....	57
5. Economia social.....	58
5.1 Principis de l'economia social.....	61
5.2 Posicionament polític de l'economia social.....	62
5.3 Pràctiques de l'economia solidària.....	62
5.3.1 Producció.....	63
5.3.1.1 Democràcia a l'empresa.....	63
5.3.1.1.1 Trobada entre la democràcia econòmica i l'empresa innovador.....	66
5.3.1.1.2 Empreses participatives.....	68
5.3.1.2 Cooperativisme.....	69
5.3.1.2.1 Avantatges competitiu de les cooperatives en la stat. del coneixement.....	72
5.3.1.3 El cas de Mondragón.....	73
5.3.1.3.1 Organització.....	73
5.3.1.3.2 Caja Laboral Popular.....	74
5.3.1.3.3 Conclusions.....	75
5.3.2 Consum.....	76
5.3.2.1 Un consum responsable.....	76
5.3.2.2 Cooperatives de consum.....	78
5.3.2.3 Comerç just.....	80
5.3.3 Monedes locals.....	81
5.3.4 Finances.....	84
5.3.4.1 Banca ètica.....	84
5.3.4.2 Cooperatives de crèdit.....	88
5.3.4.3 Microcrèdits.....	89
5.3.4.4 Comunitats autofinançades.....	90
5.3.4.5 Companyies d'assegurances ètiques.....	91
6. Responsabilitat Social Empresarial.....	92
6.1 Definició.....	92
6.2 Organismes que impulsen la RSE.....	95
6.3 Varietat en l'aplicació de la RSE.....	96
6.4 Causes de l'aparició de la RSE.....	97
6.5 Antecedents històrics de la RSE.....	98
6.6 Aplicació de la RSE.....	99
6.7 La RSE a PIMES, Cooperatives i Ong's.....	102
6.8 Anàlisi de la RSE.....	105
6.8.1 Diferents maneres d'entendre la RSE.....	105
6.8.2 Una ètica estratègica.....	106
6.8.3 Proximitat a l'economia social.....	107
6.8.3 Eficiència sistèmica.....	109
6.8.4 Debat entorn de la RSE.....	110
6.9 Casos pràctics de Responsabilitat Social Empresarial.....	112
6.9.1 Casos de RS en l'agricultura ecològica.....	114
7. Altres.....	115
7.1 L'Okupació.....	116
7.2 Moviment dels Sense Terra.....	118
8. Canvis en les organitzacions.....	119
F. Resum.....	122
G. Glossari.....	124
H. Bibliografia.....	126

1. Les organitzacions

Les societats complexes en què vivim estan formades per organitzacions de tota mena, funcions i escales. Treballem, estudiem i gaudim del nostre temps lliure en organitzacions. Tota empresa, cooperativa, administració pública, partit polític, associació, ONG, una escola o el sistema educatiu en el seu conjunt, és un tipus d'organització. Totes elles conjuntament fan possible el funcionament d'una societat altament especialitzada com la nostra.

Les organitzacions són objecte d'estudi des de diverses disciplines com la sociologia, l'administració empresarial, l'economia, la psicologia o l'antropologia. Es defineixen com *un grup social que conforma una estructura sistemàtica de relacions d'interacció*, generalment per a produir béns o serveis. D'una manera més bàsica també s'entén com *un conjunt d'activitats coordinades per dues o més persones, on hi ha mecanismes de diàleg, cooperació i interacció de cara a aconseguir un objectiu compartit que individualment no es podria assolir*. Es construeixen de manera *intencional* per a aconseguir aquests objectius.

L'**empresa** destaca com un dels models d'organització més complex en totes les seves variants, ja que combina alhora moltes vessants diferents: la dimensió del treballador, la gestió empresarial eficient o l'impacte ambiental i social dels béns o serveis que produeix i comercialitza.

Les organitzacions (exceptuant les de tipus innovador o alternatiu, que són, precisament les que observem en aquest llibre), reproduïxen generalment, en una escala menor i funcional, els valors i les lògiques del conjunt del sistema al què pertanyen. Creant un nivell intermig entre els comportaments i aspiracions dels individus, i les lògiques socials hegemòniques en cada moment històric i regió.

Per això, l'observació de les organitzacions i les seves transformacions permet entreveure noves tendències socials.

També poden ser espais des d'on dur a terme canvis socials i ecològics, que no poden fer-se des de les estructures d'àmbit global, com hem vist amb la inoperància dels organismes i cimeres institucionals globals, o de les polítiques locals i estatals a l'hora de posar fre a la devastació ecològica que pateix el planeta les darreres dècades, o les injustícies i manques de llibertat reals que crea el model neoliberal.

A la *Societat del Coneixement* en què tot just comencem a viure, i que pràcticament situa en una segona prehistòria humana els temps anteriors a la seva aparició, observem un creixent distanciament entre les possibilitats que ofereixen les TIC i els mètodes que avui encara imperen en la gestió empresarial o organitzacional.

Alfonso Vázquez descriu de forma clara aquests desajustos:

Anunciem amb gran volada l'adveniment de la societat de la informació i el coneixement, mentre que les nostres estructures més determinants com les empreses, l'educació o les institucions polítiques i socials segueixen ancorades en la seva concepció original, en les funcions bàsiques que les varen conformar el segle XIX, si bé ara replicades a un nivell planetari.

Vázquez, Alfonso (2006)

Els qüestionaments sistèmics que apareixen davant l'actual crisi o col·lapse del model industrial neoliberal, es traslladen a la manera com es manegen i són pensades les organitzacions. I podem observar que aquests canvis ja s'estan operant en moltes d'elles, d'una manera àmplia i transversal, afectant de manera profunda els mètodes de gestió convencionals, amb independència del seu sector o inclinació política.

Veiem aparèixer organitzacions amb mètodes innovadors d'entendre els negocis i de gestionar els recursos humans (Google); amb dinàmiques de treball obert i col·laboratiu (*Programari Lliure*); nous models de llicències de la propietat intel·lectual (*Copyleft*, *Creative Commons*), noves formes de crear una enciclopèdia global (*Wikipedia*), d'organitzar el consum alimentari (cooperatives de consum), els diners (monedes locals), el periodisme (Indimedia, Blogosfera), el comerç global (comerç just) o les finances (banca ètica) entre d'altres.

Generen tendències que es repliquen en altres camps, provocant una redefinició dels valors globals i dels mètodes de gestió. En molts casos comencen com opcions minoritàries o moviments socials contraculturals que creixen fins a influir en altres camps, oferint dinàmiques innovadores que apunten cap a nous paradigmes en la gestió organitzacional.

Tot el que avui podem saber del cert, és que no podem saber del cert com seran les nostres organitzacions en les properes dècades immediates. Només podem intuir, després de l'observació d'algunes de les iniciatives i els nous conceptes que veurem al llibre, que ens trobem davant de l'inici d'un canvi profund, però alhora gradual i orgànic (com ho ha estat el pas de l'economia industrial a la del coneixement), cap a formes molt diferents d'entendre i gestionar les organitzacions del segle XXI.

Molts dels models de gestió productius i comercials que coneixíem fins ara, creades en uns entorns industrials, culturals i econòmics molt diferents a l'actual, semblen estar pròximes bé a profundes transformacions, bé a una substitució per noves lògiques organitzatives. Algunes d'aquestes iniciatives arriben a redefinir, com en el cas de Wikipedia o del moviment pel Programari Lliure, el que és una organització.

En analitzar noves tendències a les organitzacions, observem una inesperada coincidència entre les demandes històriques de sectors progressistes i de l'economia social en la democratització de l'empresa, i algunes d'aquestes dinàmiques de gestió organitzacional innovadores que trobem en empreses com Google o en el concepte de *Responsabilitat Social Empresarial (RSE)*, avui present -si més no formalment- en moltes empreses d'escala transnacional.

Aquest retrobament inesperat ens permet pensar que ens trobem davant d'un canvi en les formes d'entendre i gestionar les nostres organitzacions. La tecnologia ens convida a fer-ho, i la globalització eleva aquestes possibilitats a unes escales fins fa pocs anys inconcebibles.

2. Eixos de canvi

Podem visualitzar actualment almenys sis grans eixos que afecten d'una manera profunda les nostres societats i, amb elles, les organitzacions:

2.1 Crisi sistèmica

Observem un solapament de diverses crisis, unes d'històriques, altres de més recents: crisi alimentària (aguditzada el 2008, el 2009 i el 2011) i de pobresa global; crisi ecològica, crisis migratòries, crisi econòmica i crisi financera.

Aquest escenari planteja la necessitat de crear noves propostes socials i econòmiques. O, si més no, amplia aquesta possibilitat, tan restringida en les últimes dues dècades d'apogeu del *pensament únic* neoliberal.

2.2 La Societat del Coneixement.

Observem una infinitat de revolucions tecnològiques en gairebé tots els àmbits de la vida, amb Internet al capdavant, i la possibilitat de traslladar a un suport virtual, i per tant reproduïble gratuïtament, bona part de la creació cultural humana. Tot això en un nou entorn econòmic en què aquest tipus de creació juga un paper central, alterant, independentment d'opcions polítiques, les formes de relació entre el treball i el capital. Doncs en la *nova economia*, el treballador és qui té el coneixement, l'element més rellevant de generació de riquesa.

Històricament, els temps de crisi i de revolucions tecnològiques han impulsat profunds canvis socials i culturals. Però quan ambdues circumstàncies es retroben, i quan això succeeix en les dimensions en les que ho fan actualment, el potencial de canvis és il·limitat.

2.3 La Globalització.

Qüestió de profunds i debatuts anàlisis, en el que no existeix un consens clar sobre el seu significat i implicacions.

Hem viscut fins avui un primer procés de globalització del comerç, les finances i la producció, sota un prisma neoliberal. Un liberalisme imposat als països del Sud, que admet, en canvi, dinàmiques intervencionistes i proteccionistes en les economies riques del Nord per protegir i promocionar els seus productes, industrials o agroalimentaris. Una globalització que permet la llibertat de moviment de capital, que es desplaça instintivament cap a regions o països amb menors regulacions laborals, democràtiques i mediambientals, però que no admet de la mateixa manera el moviment de persones. Davant d'això reclama l'anomenat moviment *antiglobalització*, més tard anomenat *alterglobalista*, articulats entorn del **Fòrum Social Mundial** i moltes altres expressions arreu del món.

Aquest primer procés de globalització corporativa i neoliberal, que afecta, en realitat, a uns quants milers d'empreses que actuen internacionalment, es retroba més tard amb la irrupció d'Internet, que genera un inici de fusió i intercanvis culturals entre les diferents nacions i individus del planeta. Neix així una nova dimensió en la comunicació i per tant en el pensament i la creació humana, en què es comencen a fer els primers passos cap a una *meta intel·ligència* global.

2.4 L'Ecologia.

Passa en pocs anys de ser un clam enèrgic d'un reduït moviment contestatari i *contracultural*, a constituir-se com una inquietud present entre una considerable massa crítica, i a entrar, si més no formalment, a les agendes de molts governs i empreses.

Genera canvis profunds en moltes dinàmiques de consum i en un enteniment més ampli del paper dels éssers humans a la Terra. Des d'aquestes noves lògiques sorgeixen iniciatives i nous enfocaments que qüestionen els models socio-econòmics hegemònics, i ofereixen propostes alternatives de treball, consum o habitatge. Es tracta de sectors minoritaris de ciutadans actius que articulen respostes imaginatives i innovadores per superar la ineficiència del mercat i les institucions a l'hora de resoldre l'actual estat de col·lapse ecològic. En molts casos, en retrobar-se amb l'economia solidària o amb pràctiques d'economia col·lectiva ancestrals, han constituït alternatives viables de treball i consum.

2.5 L'Economia Solidària.

Fortament vinculada amb l'ecologisme però amb un desenvolupament autònom i més tardà en la seva expressió actual, apareixen arreu del món moltes experiències amb noves formes més socials i solidàries d'entendre l'economia.

Aquest sector, les arrels del qual es remunten al segle XIX -ahora que a pràctiques comunitàries ancestrals-, recupera l'ésser humà com a centre de l'economia, i la *cooperació* com a mitjà i mètode de treball i relacions econòmiques. Més interessats en com hauria de ser l'economia en un futur més humà i sostenible d'en com és avui l'economia, cobreix (encara parcialment) molts dels camps necessaris a tot sistema econòmic: el *comerç* just, el *treball* cooperatiu, el *consum* responsable, les *finances* ètiques, les *monedes* socials, etc.

Actualment comencen a generar-se noves dinàmiques d'integració entre aquests camps, que ajuden a consolidar cadascun d'ells i ens permeten comprendre que poden constituir, com apunten molts autors de l'economia solidària, els *embrions* d'una nova economia.

2.6 El Feminisme.

El segle XX ha estat sens dubte el de la revolució de les dones. El 50% de la població ha deixat de tenir en la majoria dels països occidentals amb democràcies socials, si més no formalment, i cada cop més *de fet*, una posició de submissió a la família i la societat. Obligada històricament a dur a terme les tasques no remunerades de reproducció i de socialització primària, ha passat a ocupar tasques productives en el que eren mercats exclusivament masculins.

Això sens dubte suposa un gran avenç social i democràtic, però no resol completament molts aspectes relacionats amb la seva gestió real de les tasques reproductives no remunerades, amb dobles jornades laborals, així com la necessitat social que es tinguin en compte amb igual valor les tasques productives i les reproductives. Això es tradueix en una clara correlació entre el desenvolupament econòmic dels països i una baixa natalitat. També ha obligat a *terciaritzar* en empreses i estats, àmbits fonamentals del procés de socialització primària dels infants, que fins aleshores duïen a terme les famílies.

Tot sembla indicar que l'alliberament de la dona en un sentit ampli s'haurà aconseguit plenament quan el mercat laboral i econòmic hagi generat canvis en el sentit del que l'economista brasiler Marcos Arruda considera com formes *d'economia masculines* avui imperants, jeràrquiques i autoritàries, cap a mètodes més *femenins* d'economia: circulars, inclusius i empàtics. Aquestes són precisament algunes de les característiques de l'economia social. I observem també arreu del món com les dones són en moltes ocasions les impulsores o receptores principals dels nous mecanismes d'economia social com els microcrèdits, les xarxes d'intercanvi o les cooperatives.

En aquest llibre ens centrem en les transformacions generades en tres d'aquests grans eixos: la *societat del coneixement*, *l'ecologia* i *l'economia social*, ja que en ells trobem les iniciatives més rellevants en relació amb nous models d'organització.

3. La Societat del Coneixement

Internet i la possibilitat d'un **suport virtual** (i per tant reproduïble gratuïtament) de pràcticament tot el **coneixement** humà, en una economia que precisament es basa en el coneixement, altera molts camps i redefeix què és i com ha de funcionar una organització eficient en la *nova economia*.

L'aparició d'un nou treballador de tipus cognitiu o dinàmiques com el *crowdsourcing* (*ús de fonts obertes i multitudinàries*) inspirats en *Wikipedia* o en el *programari lliure*, generen canvis que afecten tant les xarxes socials ciutadanes com els mètodes d'organització de grans corporacions. Canvis que empenyen, per imperatius tecnològics, cap a una societat diferent, en xarxa, oberta i participativa, situant-nos davant d'un salt emergent del que fins avui enteníem per coneixement i cultura humana.

Les TIC destrueixen, sense ni tan sols confrontar-les, les velles estructures pira-midals i tancades, que encara trobem a la majoria d'organitzacions. Quan no s'obren a aquests nous mètodes, es converteixen en lentes i ineficients, i desaprofiten bona part del potencial que ofereix l'estructura oberta, en xarxa i global de les TIC.

Les TIC produeixen canvis no només en un pla tecnològic, sinó també en l'amplada dels marges d'actuació en molts més àmbits. Apareix un nou món de

relacions socials amb una naturalesa oberta, horitzontal, plural, il·limitada, gratuïta i global. El paradigma de l'escassetat, per exemple, sobre el que es basa l'economia liberal, deixa de ser vàlid a la nova *e-economia*, on tot recurs que es pugui traslladar a un format virtual pot ser multiplicat infinitament sense pràcticament cap cost i des de qualsevol ordinador.

Aquests canvis afecten tota mena d'organitzacions: les administracions públiques, poden establir llaços molt més propers i participatius amb els ciutadans; les empreses convencionals poden fer el mateix amb els seus clients i proveïdors; les associacions, cooperatives i entitats del tercer sector poden crear nous mecanismes de difusió, organització i mitjans d'intercanvi i cooperació.

L'eficiència, a diferència del que passava fins ara, augmenta amb la cooperació, l'obertura i el treball col·lectiu. Això afecta de manera decisiva les formes de gestió convencional de les organitzacions, portant moltes empreses a apostar per mètodes més humans i cooperatius; encara que sigui amb la finalitat de no quedar enrere tecnològicament, millorar la productivitat o aprofitar al màxim els recursos que ofereixen les TIC.

3.1 Treball cognitiu

Una de les transformacions més rellevants de l'arribada d'Internet a les nostres societats té a veure amb la naturalesa del treball. En pocs anys els models *fordistes* i *tayloristes* de producció en cadena han estat desplaçats per un tipus molt diferent de treballador de tipus cognitiu.

Vázquez descriu d'una manera sintètica el pas del model fordista al del treballador cognitiu:

L'era industrial es desenvolupa i es fonamenta en l'eliminació del treball cognitiu i la reducció massiva del treball a allò físic. (...) Un treball simple, mesurable, de tipus manual, previsible, tret del rol que correspon als màxims directius, que assumeixen com a pròpia i de forma única la potencial complexitat del desenvolupament empresarial. (Un treball) connectat cap a la complexitat a través de capes de supervisors, capatassos, caps i directors. (...) Tot indici d'intel·ligència o d'emoció, interrompien la cadena de producció com tan magistralment va mostrar Chaplin a *Temps Moderns*. (...) **Al model fordista, el sistema de comandament es basava -a la fàbrica i a la societat- en la disciplina**, ja que era essencial que cadascú complís exactament les ordres rebudes perquè la cadena funcionés. (...) El treball material va quedar subjecte a la definició científica proposada per Taylor -tasques molt ben definides, micromoviments, ordenament suprem del mecanisme. (...) Però els processos d'automatització i informatització de la producció han conduït inexorablement a fer que el treball, per ser productiu, sigui de tipus cognitiu.

Vázquez, Alfonso. (2003:1)

La companyia centenària *Autobuses Irizar*, assessorada per Vázquez, és la primera al seu sector a Espanya i la segona a Europa. Ha estat guardonada com la millor empresa del País Basc o com una de les 13 millors a l'UE (segons l'*European Quality Award*), així com "l'empresa més eficient del món" per *The Economist* l'any 2000. El 1991 *Irizar* va iniciar una transformació gradual "d'una organització jeràrquico-funcional gestionada des d'interessos d'àrees o departaments, cap a una altra gestionada per equips multidisciplinars autogestionats." Font: <http://www.irizar.com/esp/01presentacion.htm>

A la societat del coneixement, el centre de l'empresa ja no recau en la màquina o el capital, sinó en la capacitat de generar coneixement i de prendre decisions adequades per part dels treballadors. Això fa que les lògiques del capitalisme tradicional, basades en el capital i en un treballador simple i disciplinat, siguin redefinides, en la mateixa direcció en què l'economia social o els socialismes han reclamat durant dos segles.

Vázquez descriu de la següent manera aquests canvis

El coneixement es constitueix, no només com a centre del sistema productiu, sinó, fins i tot, com a factor massiu de la producció. (...) El valor es troba en el coneixement; és el que fa que milions de dades cobrin sentit. (...) Això qüestiona el concepte de propietat, ja que el coneixement no pertany a ningú. (...) A l'era industrial, la propietat o el capital invertia en terrenys, edificis, màquines i llocs de treball. El treball estava centrat en els elements tangibles: el capital. Qui tenia el capital tenia l'empresa. Actualment el valor d'una empresa està en un intangible: el coneixement. I qui posseeix coneixements són les persones.

Vázquez, Alfonso. (2003)

El treballador cobra una nova dimensió; augmenta la seva importància relativa, alhora que disminueix la del capital com a element decisiu. Al que s'afegeix la gran reducció de costos que ofereixen les TIC a l'hora d'iniciar una empresa o cooperativa en la nova economia.

Al costat de la revalorització del treballador, veiem aparèixer a l'empresa, dinàmiques de treball molt diferents de les convencionals. El coneixement es mou, creix i s'optimitza a través de la **comunicació**; i aquesta es dona d'una manera més completa i eficaç quan existeix **cooperació**, el que es facilita quan les jerarquies no interfereixen en el fluxe orgànic d'informacions.

Es revaloren, per tant, qüestions que el liberalisme tendia a minimitzar i que ara cobren una importància cabdal a l'hora d'augmentar la productivitat de les empreses: la valorització del treballador, la comunicació i la cooperació.

Segons Vázquez,

La **cooperació** és l'aspecte substancial en el treball del coneixement, ja que aquest només té sentit en la interacció social, i només es pot reproduir en aquesta. Aquesta cooperació exigeix graus de **llibertat** i espais de cooperació que són bastant aliens a la realitat econòmica, educativa o política actual. El treball passa d'estar centrat en allò físic a estar centrat en allò **cognitiu**. (...) **L'eina essencial de l'economia del coneixement és lingüística, dialògica; és social, lliure**, es genera en la **interacció** i mitjançant **connexions**; s'activa amb la cooperació, utilitza **l'autoorganització** da-vant la participació, i és fonamentalment **creativa**. És un treball **relacional** que pro-jecta constantment formes de cooperació entre coneixement. (...) Es posen en dubte els principis integrants de propietat, poder i organització (...) (Les noves dinàmiques) no admeten mediació o representació externa o superior. Les interaccions es produeixen de forma directa entre les persones implicades. Vázquez (2006)

3.2 Treball en xarxa, obert i col·laboratiu

La naturalesa en xarxa i oberta d'Internet, s'ha vist potenciada els darrers anys arran d'un destacat moviment social: el de la cultura i el programari lliure, el *Copyleft*, *Open Source* i *Creative Commons*. Aquests moviments han construït models viables de creació cultural i gestió organitzacional basats en dinàmiques de col·laboració en massa, global i online, generalment de tipus voluntari no remunerat.

En no tractar-se d'antigues indústries que lentament s'adapten a nous mètodes, sinó de propostes que sorgeixen de les noves estructures mentals i possibilitats

tecnològiques, generen models del tot innovadors, que influeixen en moltes altres indústries.

En aquest cas no és un model de gestió empresarial capitalista (com ho va ser Ford, Taylor, Toyota, Wal Mart o Mc Donald's) el que genera noves dinàmiques socials, sinó al contrari: són noves tendències les que generen, a través de moviments socials i culturals transformadors, nous mètodes de treball que influeixen en la tecno-estructura; generant canvis que lentament es traslladen a altres camps, fins a arribar a produir canvis en les formes de gestió empresarial. Aporten també noves comprensions sobre què és i què podria ser la nova societat del coneixement.

La possibilitat tècnica de difondre i compartir tota classe de creacions a la gran xarxa global d'Internet, i de col·laborar i intercanviar arxius entre milions d'usuaris, situa l'experiència humana davant de possibilitats fins avui desconegudes. L'ús actiu i participatiu de les TIC obre nous camps en la creació cultural, tecnològica i artística. Cada dia noves innovacions i aplicacions redefeixen Internet i amb ell, els nostres mètodes de comunicació, a un nivell gairebé antropològic. Neix una nova meta intel·ligència global d'un nivell emergent.

Comunicacions que haurien trigat molt més abans d'Internet, poden fer-se avui de manera instantània i gratuïta. Això accelera d'una manera exponencial la generació global de coneixement humà, conduint-nos a un nou nivell de treball i de pensament conjunt a escala global, que alguns autors comparen amb les formes d'organització social de les abelles o les formigues pel fet de començar a usar aquest tipus d'intel·ligència col·lectiva per dur a terme col·laboracions en massa.

Les TIC generen mètodes d'organització descentralitzats, oberts i cooperatius on impera la transparència i la horitzontalitat. La tecnologia s'ha avançat en aquest cas a les propostes i definicions socials -i fins i tot a les utopies i propostes polítiques de canvi social.

Observarem alguns exemples i conceptes clau d'aquests nous mètodes d'organització horitzontal, oberts i en xarxa:

1. Wikipedia
2. Indimedia
3. Peer to peer (P2P)
4. El Programari Lliure i Copyleft
5. Open Source i Creative Commons

3.2.1 Wikipedia

El cas més rellevant i de major impacte de treball col·laboratiu, obert i en massa és sens dubte Wikipedia. Es tracta d'una enciclopèdia on-line traduïda a 265 idiomes i amb més de 14 milions d'articles redactats conjuntament per voluntaris de tot el món. Qualsevol article pot ser editat pels usuaris.

El projecte, que s'organitza al voltant de la fundació sense ànim de lucre *Wikimedia*, va començar el 2001 i és actualment la major i més popular obra de consulta a Internet, i la sisena pàgina web més visitada del món. En només vuit anys és també la major enciclopèdia de la història, i explica amb una fiabilitat que iguala (segons la revista *Nature*, 2005) la *Gran*

Un *wiki* ('ràpid' en hawaïà), és una aplicació d'Internet semblant a una pàgina web, que tot usuari pot modificar, el que permet un treball conjunt on-line. Aquest prefix (gràcies a Wikipedia, precisament) evoca la capacitat de creació conjunta i col·laborativa entre milers o milions d'usuaris.

Enciclopèdia Britànica, al que s'hi afegeix una capacitat inigualable d'actualització, accés, creixement i correcció.

Wikipedia utilitza la mateixa estratègia de gestió de continguts que usa el programari lliure o de font oberta -que veiem a continuació-, presentant versions del treball de les entrades, que poden ser reelaborades per altres usuaris. Aquests mètodes, a més de més democràtics i participatius, asseguren una actualització permanent dels continguts, així com una revisió i correcció entre iguals dels possibles errors.

Existeix un debat entorn de la seva fiabilitat, i ha rebut crítiques de parcialitat sistèmica i inconsistències, i per la seva política d'afavorir el consens sobre les credencials en el seu procés editorial, el que s'ha denominat *antielitisme*. Però sigui o no més fiable que altres enciclopèdies, existeix una llarga sèrie d'avantatges que clarament la fan més còmoda, democràtica i eficient en el seu paper com a enciclopèdia: és fàcilment accessible, ja que està disponible gratuïtament a Internet; pot ser traduïda fàcilment a llengües minoritàries; articles que difícilment no hi hauria en una enciclopèdia convencional, tant per la major limitació del format paper sobre el virtual, com per moltes altres circumstàncies socials, poden aparèixer més fàcilment. Per exemple la mitologia d'un petit poble, o experiències minoritàries, alternatives o molt recents.

Aquesta eina ha inspirat moltes altres aplicacions relacionades, com *Wikimedia Commons* el 2004 on s'arxiven imatges i continguts multimèdia amb llicències lliures. Actualment compta amb més de tres milions d'imatges que poden ser usades i modificades lliurement. Però Wikipedia ha generat, sobretot, una nova manera d'entendre les possibilitats del treball humà amb col·laboracions **en xarxa, massives, obertes, horitzontals i globals**. Un fet inimaginable i inviable tècnicament fins molt recentment.

Erudits o fonts multitudinàries?

Wikipedia confronta dues maneres oposades, no només d'entendre la gestió d'una organització, sinó també sobre com ha de produir-se i ordenar-se el coneixement a les nostres societats, que per primer cop estan estretament interconnectades.

Es tracta de dos models oposats, que trobem reproduïts en diferents àmbits, en el periodisme (*Indimedia*), en el *Programari Lliure* o en aquest camp, l'enciclopèdic, on la pregunta, de dimensions sistèmiques i antropològiques, és la mateixa: Quin tipus d'organització pot administrar millor una notícia, una definició enciclopèdica o una aplicació de programari?: Un petit grup tancat amb un coneixement professional en la matèria? O bé una multitud d'usuaris, molts d'ells no professionals en aquests camps, però la subjectivitat dels quals, en milions, pot generar una aproximació més verdadera a l'objecte tractat o observat, que pot ser matisat o reeditat per qualsevol dels altres milers d'usuaris?

El primer model, el que hem conegut fins al segle XXI, aporta un determinat tipus de certeses; però pot estar condicionat per interessos o ideologies de tota mena, al que s'afegeix la subjectivitat intrínseca de tot fet social. En no rebre una revisió multitudinària, el criteri resultant pot ser menys objectiu que una infinitat d'aportacions, que en la seva varietat calidoscòpica poden oferir informacions més properes a la realitat d'un determinat fenomen social.

Aquests models oposats de generació de cultura cobren una dimensió encara major en el cas de Wikipedia, donat el contrast entre l'alt grau d'erudició concedit als enciclopedistes per la pròpia naturalesa d'aquesta comesa i el format lliure i obert de Wikipedia, que deixa l'entrada lliure a tothom que hi pugui aportar alguna cosa.

Això fa que a llarg termini, els equilibris en cada una de les definicions en què hi pugui haver debat, s'autoregulin i aconseguixin un cert consens. La manera d'arribar a una certa objectivitat en la definició de termes polèmics i socialment subjectius, passa aquí per una **revisió entre iguals** (*peer review*), quan aquests són milions a tot el món. La versemblança de Wikipedia en el seu conjunt també es veu reforçada perquè a l'inici de cada article s'informa l'usuari sobre si la informació escrita ha generat debat o si hi ha dubtes sobre la seva parcialitat, del que també qualsevol lector pot deixar constància.

Aquest qüestionament en el que eren, fins avui, mètodes consolidats de treball, altera profundament les formes de comprendre la gestió col·lectiva del coneixement.

3.2.2 Indimedia

Indimedia és una xarxa global descentralitzada de periodistes alternatius i informadors, que editen un noticiari on-line amb continguts que no apareixen als mitjans oficials. Usa els mateixos mètodes oberts de Wikipedia, i redefeix de la mateixa manera, com la *blogosfera*, el que és, o pot ser, en aquest cas, un mitjà de comunicació global i democràtic, en el nou escenari que planteja Internet.

Està vinculat a un fort compromís polític i activista i una oposició explícita al control corporatiu de la informació pels grans mitjans de comunicació. Aquesta xarxa de periodisme independent s'ha convertit en un agent decisiu en mobilitzacions alterglobalistes. Això quedà reflectit a les protestes de Seattle contra la cimera de l'OMC el 1997 i en l'inici del procés de creació del FSM.

El mètode obert de les seves notícies, fòrums i debats, permet contrastar d'una manera democràtica les informacions, alhora que fa visibles mobilitzacions, protestes o denúncies que els grans mitjans poden passar per alt.

Cada ciutat o país, en funció de la força del moviment a cada regió, pot constituir un nucli autònom. Ciutats com Barcelona disposen d'un espai propi des dels inicis d'Indimedia, mentre que molts altres països tenen una única pàgina. L'estructura de la web és senzilla i té el mateix model en totes les seves versions locals: un cos central amb notícies destacades elaborades o admeses pels membres acreditats de l'organització local, i un espai lateral destacat en què qualsevol lector pot *penjar* tot tipus de documents: texts, vídeos, fotografies o audio.

Es prioritzen les notícies locals i aquelles que no tenen espai als grans mitjans de comunicació. Si a un lector de Barcelona li interessa el que succeeix en els moviments socials de Bolívia o en la política nacional d'aquest país des d'un punt de vista alternatiu, pot fer-ho *clikant* a *Indimedia Bolivia* i és redirigit fins a la seva web, organitzada a Bolívia.

<http://barcelona.indymedia.org/>

3.2.3 Les xarxes Peer to peer (P2P)

Per P2P s'entén de manera col·loquial les xarxes *port a port* entre ordinadors, en què no n'hi ha cap que faci de *client* ni de *servidor*. Permeten l'intercanvi directe de tota mena d'arxius entre els ordinadors interconnectats.

Això ha generat noves dinàmiques de col·laboració i treball conjunt en què els usuaris d'aquestes xarxes comparteixen arxius de tota mena, principalment música, pel·lícules i llibres. Això xoca frontalment amb els mètodes convencionals de distribució cultural. Aquestes indústries denominen *pirateria* a aquest tipus d'intercanvis. Segons aquesta definició, hi hauria als EUA (Lessig, 2004), 40 milions de *pirates* que practiquen descàrregues i intercanvis de fitxers. És a dir una cinquena part de la població del país, que pot veure's sotmès a fortes sancions i veure retallats els seus drets civils, en ser sospitosos d'estar infringint la llei.

Això permet observar novament un clar desajust entre dinàmiques populars i legislacions i mètodes antics i restrictius d'entendre la propietat cultural, que no s'hi adapten.

També ens porta a qüestionar el que constitueix avui en dia una organització. Els usuaris d'aquestes xarxes, que admeten una relació d'intercanvis permanents (i que altres usuaris usin els arxius del seu ordinador), conformen un nou tipus d'organització? O són tan sols usuaris d'una xarxa o d'una eina que aglutina milions d'usuaris? Es redefeixen i es difuminen les fronteres entre el que és una xarxa estable, una organització, un moviment social o tan sols els usuaris d'una determinada aplicació informàtica d'ús gratuït.

La desaparició dels intermediaris en la distribució cultural, afecta tant l'usuari com al productor de música, que deixa de dependre de les companyies

d'intermediació per vendre el seu art. Pot establir relacions molt més pròximes, directes i horitzontals amb els seus seguidors, una opció molt més difícil amb els mètodes anteriors de distribució cultural.

Grans indústries consolidades que duïen a terme durant dècades una intermediació necessària entre l'artista i el seu públic, veuen qüestionat el seu treball. A la llum dels nous mitjans tecnològics, aquesta intermediació apareix com un procés innecessari; i sovint vinculat a mètodes de control i manipulació cultural, on unes quantes grans estrelles del rock són promocionades mundialment per tal de vendre milions de còpies.

Aquest model se substitueix per un altre que afavoreix l'aparició de molts més grups, menors i independents, que basen la seva economia en els concerts i la venda directa dels seus discs -sovint autoeditats. Alhora que distribueixen gratuïtament les seves cançons per Internet, com un mitjà de difusió del seu art. Com a Google, es canvia la font tradicional d'ingressos.

Les companyies de distribució cultural es debaten entre reinventar el model de negoci o tractar de frenar aquest desenvolupament cultural. Actualment, a excepció d'*Apple*, que ha creat la botiga online *I-Tunes* amb descàrregues de cançons per uns pocs euros, estan optant pel segon. Això condueix a situacions de forta confrontació en el camp de la distribució cultural.

Lessig es planteja una pregunta bastant fonamental: sabem, i se'ns repeteix diàriament, el que la indústria discogràfica podria deixar de guanyar amb aquests canvis, un fet clarament discutible. Però no sabem, ni existeixen encara prou veus i mitjans que defensin i protegeixin l'opció contrària, quant és el que la societat pot arribar a perdre si s'imposa el model de cultura tancada, propietària i únicament comercial que se'ns proposa.

3.2.4 Programari lliure

Mentre que al món del programari privat: *Microsoft*, *Apple*, *Adobe*, etc. l'accés al *codi font* dels programes és un secret reservat als programadors d'aquestes companyies, al món del programari lliure és obert. Qualsevol programador pot millorar lliurement el programa, resoldre errors o fer nous programes sobre la base dels anteriors. També es pot usar, copiar, estudiar, modificar i redistribuir.

El *Programari Lliure* (PL) o *Free Software* neix, com Google, en un entorn universitari, el que afecta els seus mètodes organitzatius. En aquest cas, però, l'ús de mètodes de gestió universitaris es decanta pel costat científic i social, i no com a Google, pel comercial.

Google, com veurem, és una gran corporació amb un fort component universitari; el programari lliure, per la seva part, és un moviment social, també amb un fort component acadèmic, generalitzat més tard d'una manera més popular entre milions de programadors a gairebé tots els països del món. També actua comercialment, però amb nous mètodes i organitzacions econòmiques i, especialment, amb nous formats oberts i generalment gratuïts de desenvolupament tecnològic.

Història del programari lliure

En passar la informàtica a finals dels anys 70 del terreny estrictament científic al comercial en un gran nou mercat emergent, els criteris corporatius de secret industrial van vèncer els d'un saber i unes pràctiques entre els programadors que eren similars a les de tota activitat científica.

Es posava fi, d'aquesta manera, al treball en xarxa i cooperatiu dels programadors (*hackers*), necessari per resoldre reptes i millorar programes i aplicacions. És gairebé impossible començar de zero cada vegada que es construeix un programa. Es parteix sempre, com passa a la ciència -i al llenguatge i la cultura-, d'un coneixement previ sobre el qual es treballa, millorant-lo amb noves aportacions, i deixant que altres puguin continuar desenvolupant-lo.

El PL sorgeix com a resposta a aquest model corporatiu, que convertia en il·legals pràctiques habituals. Alguns joves programadors del MIT, entre els que destaca Richard Stallman, van elaborar una resposta eficaç i alternativa per evitar la privatització del programari: el moviment pel *free software*.

Avui, amb tan sols 20 anys d'història, Stallman i la *Free Software Foundation* han aconseguit que aquesta comunitat arribi a ser de prop d'un milió de programadors a tot el món. El seu creixement i influència en altres camps ha estat enorme, tant dintre de la programació informàtica com fora. A la seva manera d'entendre el treball obert i cooperatiu devem molt de com és avui Internet. El propi accés a la xarxa, és lliure i gratuït en gran mesura gràcies al PL.

El PL és en l'actualitat un dels majors i més destacats moviments socials. De dimensions globals, actiu tecnològic i políticament, i amb una gran capacitat organitzativa. I com la ciència, mogut per inquietuds humanístiques de desenvolupament del coneixement, en aquest cas l'informàtic, sense estar condicionat per l'ànim de lucre.

El programari lliure ofereix molts avantatges: no existeixen virus informàtics; els errors en els programes es resolen de forma gairebé instantània (en lloc dels terminis més dilatats que comporta el programari privatiu); les empreses i organitzacions poden adaptar els programes a les seves necessitats específiques

(la majoria del programari avui desenvolupat) d'una manera molt més barata i àgil; permet també traduir programes a llengües minoritàries o descarregar-lo gratuïtament des d'Internet.

Les millores dels programes, com passa a Wikipedia, no les fa un reduït grup de professionals, sinó una multitud de programadors que treballen de forma conjunta al món sencer per desenvolupar determinats programes.

Un altre avantatge important del programari lliure és el seu reduït preu o gratuïtat. Tanmateix, com es repeteix sovint en aquest moviment, es tracta d'una qüestió de llibertat, no de preu. "*Lliure com en societat lliure, no com en barra lliure*"¹. Segons la FSF, *una societat lliure no és una societat en què les coses són gratuïtes, sinó una societat transparent i democràtica, on les lleis són conegudes per tots i estan obertes al canvi*. I segons aquest moviment, així és com ha de ser el programari per tal de preservar les nostres llibertats, en un món en què la informàtica ens rodeja en cada vegada més camps.

El programari lliure és fonamentalment un concepte jurídic. El que el caracteritza no són qüestions tecnològiques o econòmiques, sinó el fet que s'ajusti o no a les quatre llibertats que estan codificades a la llicència del programa:

1. Poder executar el programa amb qualsevol propòsit (privat, educatiu, públic, comercial, etc.);
2. Poder estudiar i modificar el programa (per al que és necessari poder accedir al *codi font*);
3. Poder copiar el programa;
4. Poder millorar el programa i publicar les millores.

¹ "*free as in free society, not free as in free beer*"

Els primers anys del programari lliure, igualar o superar les prestacions de programes privatis era una tasca difícil. Però el fet que un estigui format per uns quants milers de programadors en estructures empresarials, i l'altre per un milió de programadors a tot el món en associacions de treball en xarxa, fa que aquest pugui créixer de forma exponencial, i que a llarg termini, com succeeix a la biologia, tingui una major sostenibilitat i solidesa.

Copyleft és el terme usat per designar el tipus de protecció jurídica que recull les quatre llibertats del PL, alhora que s'obliga a que es mantinguin aquestes mateixes condicions d'utilització i difusió. Stallman va traslladar legalment el 1984 aquest concepte genèric a la *General Public License* (GPL, llicència pública general). El *copyleft* complet permet que totes les parts d'un treball (excepte la llicència) puguin ser modificades pels seus successius autors i obliga a les posteriors distribucions a que segueixin acomplint les condicions de la llicència en la cadena de redistribucions, el que garanteix que el programari circuli conservant les seves llibertats originals. Això pot considerar-se com un límit a la llibertat de qui rep el programa, o bé al contrari, com una preocupació perquè el programa segueixi sent lliure a mida que es redistribueix. És també un convit pràctic a pensar formes diferents d'entendre i distribuir la propietat cultural.

Alguns programes bàsics com els processadors de text, fulls de càlcul, navegadors d'Internet o escriptoris ja són iguals o superiors en prestacions que els privatis -alhora que virtualment gratuïts, i descarregables a Internet. Altres programes més sofisticats (edició d'imatges, vídeos, etc.), estan sent igualats en l'actualitat.

S'usen quotidianament desenes de milers de programes lliures; el volum de programari lliure disponible es duplica aproximadament cada dos anys. Existeixen importants comunitats entorn dels programes lliures com *Linux*, *Devian*, el paquet ofimàtic *OpenOffice.org* o el popular navegador *Mozilla Firefox*. Moltes institucions utilitzen *Linux*: *Google*, *Amazon*, *IBM*, l'Agència Europea Espacial o la *NASA*, a més de milions d'usuaris.

Els models de negoci en programari lliure no es basen en la venda de còpies de programari, sinó en la prestació de serveis a tercers. Principalment mitjançant l'adaptació d'un programa a una determinada organització o empresa, disposada a pagar per això. Així es rendibilitza el programari desenvolupat.

Es genera una economia de veritable lliure mercat en el camp informàtic, en oposició a la situació cartelística i de *mercat imperfecte* que impera avui al món del programari, amb situacions d'extraordinari monopoli que són contestades fins i tot pels estats. Com en el cas de Microsoft a l'UE i els EUA.

Aquestes corporacions informàtiques temen més a Linux que als seus competidors convencionals. Doncs mentre uns juguen amb unes regles i uns mètodes comuns, els altres escapen a les estratègies de domini i control corporatiu dominades per corporacions com Microsoft, Google o Apple: compra de patents i de petites empreses joves, per exemple, un fet impossible amb les llicències obertes i en un treball obert i en xarxa. Comporta també una important reducció de costos, amb estalvis a institucions i a països del Tercer Món de l'ordre de milions de dòlars, que en casos com Extremadura es destinen a més ordinadors pels nens i a desenvolupar més PL regionalment i crear així llocs de treball entre programadors, més enllà de l'oligopsoni laboral de les poques grans indústries globals de software.

Però el programari lliure no només suposa un repte a les corporacions informàtiques, sinó que també desafia molts dels fonaments de les nostres societats. Ensenya d'una manera pràctica com els sistemes oberts no només són possibles, sinó que l'entorn col·laboratiu i lliure pot resultar, a més de més desitjable èticament, més eficaç tecnològicament.

El programador de PL es mou per un afany humanista equiparable al del científic, i per una recerca de reconeixement en l'entorn de programadors. Existeix una certa meritocràcia, en què Stallman, juntament amb Linus Torvalds, creador de Linux, disposen d'una destacada posició de prestigi i en certa manera, autoritat. Però una autoritat i un lideratge basats en el coneixement i el reconeixement de les tasques assolides, que és circular, on tot pot ser debatut, i on un seguit d'actituds no responsables amb aquesta autoritat poden fer perdre aquest privilegi, que és més aviat una responsabilitat i una gran tasca.

El camí transcorregut pel programari lliure i el *copyleft* va molt més enllà del món de la informàtica. Aquest gran moviment social de programadors amb un compromís cívic i de transformació social, ha generat canvis en els criteris de propietat i transmissió de la cultura que s'estenen a altres camps.

Obre noves formes d'entendre la propietat cultural i la seva transmissió en un món en què això constitueix precisament el factor bàsic de generació de riquesa. La cultura del *hacker*: cooperativa, oberta, participativa i igualitària -a més d'àcrata-, s'ha estès a molts altres camps, generant noves maneres d'entendre la societat.

Llibres recomanats

Stallman Richard 2004 *Programari lliure per a una societat lliure*. Barcelona Ed. Traficantes de sueños.

Diversos autors (2006) *Copyleft. Manual d'Ús*. Barcelona, Ed. Traficantes de sueños

Mas, Jordi 2005 *Programari lliure: tècnicament viable, econòmicament sostenible i socialment just.*, Barcelona, Editorial UOC.

3.2.5 Open Source i Creative Commons

Una altra reformulació de la propietat cultural arriba a través del moviment pel *codi obert* o *Open Source*, les formes legals del qual s'estructuren entorn de les llicències *Creative Commons*. Aquesta proposta neix el 1998 arran de l'impuls de l'*Open Source Initiative* (OSI) davant de la necessitat, visualitzada per alguns activistes del programari lliure, de diferenciar la paraula *free* que en anglès no distingeix, com en altres llengües, entre *lliure* i *gratuït*.

Sense centrar-se tant en consideracions de tipus ètic o ideològic, aquest moviment, aposta per un enteniment pragmàtic i útil: treballar amb codis oberts resulta més útil, eficaç, dinàmic i barat que fer-ho amb codi tancat o privatiu, sigui quin sigui el tipus d'empresa o organització, i independentment d'ideologies. Els qui segueixen aquesta opció, que constitueix també un nou gran moviment social global, entenen que és necessari aproximar a les empreses convencionals el concepte i la necessitat de treballar amb programes de tipus obert, pels seus avantatges tècnics, econòmics i pràctics.

Així com el Copyleft (o la GPL) és el tipus de llicència més comuna en el camp del programari lliure, aquest altre grup de llicències organitzades entorn del *Creative Commons* (CC) s'ha mostrat com un model més ben adaptat per a la transmissió de la cultura en altres camps tan rellevants com la música o els llibres. Ha creat nous tipus de llicències d'autor, que se situen en un lloc intermedi entre el *copyright* i el *copyleft*.

Les llicències CC han generat noves dinàmiques col·lectives i en xarxa en el camp de la creació cultural, que tenen una naturalesa inèdita i amb un gran potencial: algú pot compondre una música en CC, que pot ser modificada per un altre músic, introduïda en un documental que algú altre edita en un altre país,

barrejar-se amb altres imatges en un nou documental, i ser exhibit lliurement a qualsevol fòrum o sala. Sens dubte, això accelera i altera de manera dràstica la creació i transmissió de la cultura, -al contrari del que argumenten les societats i companyies d'intermediació cultural.

El CC permet establir llicències amb diferents graus de control i protecció del creador sobre la seva obra, autoritzant usos més o menys restrictius segons la seva voluntat o el tipus de creació.

Les llicències *Creative Commons* admeten les següents opcions:

1. **Reconeixement** (*Attribution*) (by): ha de reconèixer-se l'autoria de l'obra, i pot ser reproduïda, distribuïda i comunicada públicament.
2. **No comercial** (nc): no es pot utilitzar l'obra ni els treballs derivats per a finalitats comercials.
3. **Sense obres derivades** (*No derivative works*) (nd): no es pot alterar, transformar o generar una obra derivada de l'obra original.
4. **Compartir igual**, (*Share alike*) (sa): si s'altera o transforma l'obra o es generen obres derivades, han de quedar subjectes a la mateixa llicència que l'obra original.

Com a resultat de combinar aquestes propietats, es poden obtenir sis tipus de llicències, que permeten definir, amb més o menys restriccions, produccions culturals de tot tipus: llibres, articles, música, vídeos o imatges. El portal www.creativecommons.org permet confeccionar aquestes llicències i dóna accés a diversos directoris de cultura lliure.

3.3 Wikinomia

En pocs anys Internet ha passat d'un model rígid i estàtic, on es podia llegir el contingut de molts llocs, però on era impossible interactuar, a una nova forma anomenada *Web 2.0* molt més dinàmica i interactiva en què l'usuari utilitza una eina o plataforma per fer les seves pròpies creacions. Exemples molt rellevants d'aquest nou model són els populars *Facebook*, *MySpace*, *Flickr*, *Del.icio.us*, *Orkut*, *Second Life* o *You Tube*.

Aquestes eines s'ofereixen perquè els usuaris siguin co-creadors dels seus productes finals, enlloc de receptors passius. Es ven una aplicació amb la què el consumidor obté, mitjançant la seva interacció, el producte acabat. Es converteix en un co-creador, que el personalitza; sense això l'aplicació no té sentit, com amb *Facebook*, per exemple.

Els usuaris d'aquestes pàgines no són els clients de l'empresa en el sentit tradicional del terme, ja que no paguen pels serveis usats. Els ingressos, com a *Google*, provenen dels anunciants a les pàgines de les seves aplicacions. Això canvia la manera d'entendre els processos productius i les empreses.

Aquest marc de major interacció entre ambdós costats de la pantalla, la Web 2.0, així com dels processos productius en general, és al que Tapscott i Williams es refereixen com ***Wikinomia***, un terme que des de la publicació de la seva obra *Wikinomics* el 2008, s'ha consolidat com un nou concepte que defineix aquestes dinàmiques innovadores a l'empresa.

Tapscott i Williams observen quatre principis bàsics en la Wikinomia:

1. **Obertura:** establir comunicacions honestes i reduir o eliminar les barreres, tal com succeeix a les plataformes de *codi obert*.
2. **Col·laboració:** enlloc de l'establiment de jerarquies.
3. **Compartir:** facilitar l'intercanvi d'informació.
4. **Una actuació global,** en la que l'empresa pot comptar amb associacions però també amb competència de qualsevol punt del planeta.

Tapscott defineix a *The digital economy* la wikinomia com a

Una economia basada en el coneixement, molecular i en xarxa; on es democratitzen les interaccions amb els clients i es generen empreses més extenses i menys nuclears. Això facilita l'entrada de noves empreses menors, que poden obtenir avantatges competitius en ser més àgils, independents i flexibles. S'eliminen els intermediaris: consumidors i productors poden comunicar-se fàcilment entre si mitjançant relacions directes, reduint dràsticament la distància entre ambdós. La innovació apareix com una característica fonamental, i els cicles es compten en mesos. Aquesta nova economia es basa també en temps real.

Tapscott, Don (1996) *The digital economy*

La capacitat de competitivitat de les empreses que s'obren cap enfora supera de forma emergent les que romanen tancades en elles mateixes. Resulta evident que, per més que es disposi de molts treballadors i aquests estiguin molt capacitats i siguin molt eficients, sempre hi haurà més i millors idees a la resta del planeta que dins de l'empresa. La tasca aquí consisteix a implementar els mètodes que permetin una interacció amb aquest infinit públic potencial de col·laboradors, clients i proveïdors; adaptant-se i optimitzant l'ús de les TIC.

Castells va identificar a mitjan anys 90 a l'empresa *Cisco Systems* com una de les primeres en usar aquest tipus de mètodes:

Les empreses que volen instal·lar els seus sistemes d'Internet se'n van a la web de Cisco i expressen, a partir del que hi ha allà, les seves necessitats, el que volen comprar, que no ha de ser un dels productes o la combinació, sinó que poden dir: “aquest és el tipus de producte que volem, amb aquestes característiques i aquestes necessitats”, i aquesta informació passa als proveïdors. Cisco és una empresa industrial, manufacturera. Fabrica, però no té fàbriques. Té, en realitat, una fàbrica i 29 fàbriques privilegiades que no formen part de Cisco Systems. Aquestes també es dirigeixen a la web i miren què s'està demanant aquell dia i en aquella hora, i amb quines característiques tècniques. I ofereixen productes que s'adaptin a l'especificació tècnica de Cisco, i al que aquestes fàbriques poden produir, indicant en quin temps i amb quin cost, resultarà el que els clients estan demanant. I a partir d'allà es realitza la transacció. El 85% de les operacions de Cisco passen per la seva web i el 50% de les vendes es realitzen sense cap intervenció dels enginyers de Cisco. Llavors, què ven Cisco? Ven coneixement, però no només coneixement tecnològic, sinó coneixement d'aplicació d'enginyeria i coneixement de quin tipus de proveïdors existeixen al món. La seva web s'actualitza cada dia i, a vegades, cada hora! És a dir, capacitat d'adaptació partint de coneixement i informació.

Castells, Manuel. Conferència pronunciada al Brasil (1997)

Els majors avantatges d'aquesta economia oberta i basada en la col·laboració no els trobem tant en la reducció de costos com en les possibilitats d'innovació, que assoleix noves dimensions en comptar amb plataformes obertes de participació.

Les empreses que fan un ús ple d'aquestes possibilitats poden, per exemple, establir un debat obert a escala mundial entre els professionals o experts en una determinada àrea, per preguntar quines serien les possibles opcions per resoldre algun repte tecnològic. Això permet que puguin deixar de desenvolupar tota la seva recerca en processos interns i es puguin dirigir a aquests espais oberts o a *ideàgores*, àgores d'idees.

IBM va aconseguir d'aquesta manera recollir 48.000 noves idees, entre les quals va seleccionar les deu millors, que l'empresa es va comprometre a patrocinar i desenvolupar. *Procter & Gamble* va usar un mètode semblant per escollir prop del 35% dels seus nous productes. I l'empresa minera *Goldcorp* la va usar per trobar or, compensant amb un total de mig milió d'euros els qui van oferir dades geològiques sobre la seva localització, que van ser recuperats àmpliament.

Veiem com els conceptes de treball en xarxa, obert i col·laboratiu resulten útils també a les empreses, transformant radicalment molts dels seus antics mètodes de gestió. Les organitzacions es tornen més horitzontals i les persones i les idees circulen amb més llibertat. Nous models d'associació generen coneixement, tant en les empreses com a les universitats o a d'altres organitzacions, que integren d'una manera més eficient les aportacions externes.

3.2.1 Crowdsourcing

Aquest terme es refereix als mètodes de producció i desenvolupament basats en la col·laboració, l'obertura i les fonts multitudinàries. En actuar d'aquesta manera, l'empresa pot recolzar-se en molts possibles col·laboradors externs, generalment a través d'Internet, per dur a terme feines que abans només podien ser fets pels treballadors de l'empresa.

La nítida frontera entre l'empresa i els seus clients o proveïdors es desdibuixa, i es treballa amb ells com a socis, convidant-los al procés de producció. Poden participar, com en el cas de *Cisco* ja esmentat, en el disseny dels productes o serveis que ofereixen o demanden. La distància entre consumidor i productor es redueix dràsticament, apareixent un nou tipus de *prosumidor* o *consumactor*, alhora que també l'empresa canvia.

En introduir el comprador en el procés de disseny, es pot obtenir un *feedback* abans de començar la producció. Això és de gran ajuda en els processos de desenvolupament del producte, d'assistència tècnica, màrqueting, finances o gestió. L'empresa pot obrir-se tant internament cap a les aportacions dels seus treballadors com externament cap a clients, col·laboradors o proveïdors externs.

També l'àmbit científic i acadèmic utilitza aquesta forma oberta i cooperativa per treure profit de les fonts multitudinàries. Projectes creats des del **MIT**, com **l'Open Wet Ware**, usen un espai tipus wiki per intercanviar dades i fins i tot per a compartir material i equips. Un altre cas rellevant d'èxit d'aquest tipus de fonts obertes i multitudinàries per al treball científic de primer nivell és el dut a terme en el projecte del **Genoma Humà**. Durant anys, les grans empreses farmacèutiques van fer projectes de recerca privats per obtenir els drets de propietat sobre elements d'aquest camp, de la mateixa manera que treballaven amb el desenvolupament de fàrmacs. Però van haver de canviar d'estratègia i recolzar la col·laboració en la recerca, canviant també la forma com planejaven treure rendiments dels seus resultats.

Un altre exemple destacat de l'ús de fonts multitudinàries és el de **l'Enciclopèdia de la Vida**, EOL per les seves sigles en anglès (*Encyclopedia of Life*). Es tracta d'un projecte per organitzar i disponibilitzar virtualment, a

través d'Internet, tota la informació sobre la vida que hi ha a la Terra. Consisteix en una enorme base de dades que creix a mesura que avancen els descobriments, format per una sèrie de pàgines web per a cada una de les 1,8 milions d'espècies conegudes, que inclou continguts històrics, biològics, imatges, vídeos o mapes. Pretén difondre i compartir tota la biodiversitat de la Terra, a partir d'una col·laboració sense precedents entre museus d'història natural, jardins botànics, institucions de recerca i particulars, que poden ser científics, professors, estudiants, mitjans de comunicació, gestors ambientals, polítics, educadors, etc. Es tracta d'una altra iniciativa clarament benèfica per al conjunt de la cultura humana que hagués estat impossible fer des d'una sola empresa o institució, i amb criteris estrictament mercantils, i que només és viable comptant amb aportacions multitudinàries i voluntàries com les que ofereix el *crowdsourcing*.

www.eol.org

Llibres recomanats

Libert, Barry; Spector, John ("i milers de col·laboradors") (2007) *We are smarter than me, How to unleash the power of crowds in your business*. EUA

3.2.2 L'economia de fonts obertes a l'agroecologia

Aquests conceptes poden semblar aliens a l'agroecologia. Però podem veure que alguns dels mètodes que defineixen la wikinomia poden ser traslladats, salvant les diferències de sector, a l'àmbit de l'agroecologia. Existeixen molts paral·lelismes entre aquestes dinàmiques obertes i participatives i les cooperatives de consum o les AMAP (associacions per al manteniment de l'agricultura pagesa) que veurem més endavant.

El fet que, malgrat aquesta distància entre la informàtica i l'agroecologia, trobem mètodes semblants d'organització, permet pensar que el concepte de wikinomia ha aconseguit visualitzar alguna cosa més que unes determinades pràctiques en el camp de l'economia informacional. Permet pensar que són noves tendències socials i de gestió, que afecten en un sentit ampli i transversal moltes organitzacions en diferents sectors.

Com veurem més endavant, les AMAP comparteixen algunes de les característiques que assenyalen Tapscott i Williams per a l'economia industrial:

Companyies com Boeing, BMW i Procter & Gamble (...) han tret partit de la col·laboració i l'autoorganització com nous i potents instruments per reduir costos, innovar amb més rapidesa i crear noves col·laboracions amb clients i socis.

A les AMAP també trobem un nou tipus d'interacció entre productor i consumidor, on aquest intervé decisivament en el producte acabat i en la gestió de la granja, el preu i la forma de pagament, arribant a redefinir i difuminar, com en la wikinomia, la frontera entre el consum i la producció.

Llibres recomanats

Tapscott, Don i Williams, Anthony D.. *Wikinomics*, EUA 2008

Lessig, Lawrence (2005) *Per una cultura lliure. Com els grans grups de comunicació utilitzen la tecnologia i la llei per clausurar la cultura i controlar la creativitat*. Ed. Traficantes de sueños. Espanya.

3.4 El model Google

Google és un exemple de com es materialitzen, en el cas d'una gran corporació global de gran èxit, aquestes noves formes d'entendre la gestió i l'organització empresarial. Constitueix un model singular d'empresa capitalista (a diferència de Wikipedia o el programari lliure, les finalitats dels quals no són la generació de beneficis econòmics), en què s'introdueixen dinàmiques com les que hem observat. En fer-ho, genera mètodes innovadors de gestió que revolucionen el seu sector i les maneres d'entendre l'empresa.

El seu principal producte és el famós cercador, que domina el mercat de les cerques a Internet amb un 63% de quota de mercat, però ofereix una vintena d'aplicacions més, totes elles gratuïtes i moltes d'elles també d'ús massiu com Google Earth, o Gmail; a més de Google Translate, G. Docs, G. Desktop Search o el projecte Android, per tenir una versió reduïda dels seus serveis en la telefonia mòbil. Té 20.000 empleats en 20 centres tecnològics als Estats Units, Europa i Àsia.

3.4.1 Pràctiques innovadores

Google va passar per alt tots els mètodes convencionals de gestió empresarial. I tot i així el negoci no només ha anat bé, sinó que són avui un referent en la gestió i una de les majors corporacions del planeta, i sens dubte la que, al costat de Microsoft, més determina les nostres formes de treballar i de veure el món.

Malgrat estar ja consolidada com una de les majors corporacions globals, segueix desafiant les regles de gestió convencionals, reinventant els mètodes administratius, les dinàmiques de treball i de poder en l'organització, i la manera de tractar els recursos humans a l'empresa.

3.4.2 Entre el campus i el mercat

L'esperit científic o acadèmic del primer grup de fundadors, com en el cas del programari lliure, ha estat novament decisiu a l'hora de construir nous mètodes de gestió. Google funciona d'una manera molt més propera a una universitat que a una empresa convencional. Va ser precisament la inexperiència empresarial i el perfil ingenieril dels seus fundadors el que va fer que apliquessin la única cultura organitzativa que coneixien: la de l'entorn universitari del que provenien.

Molts aspectes de la gestió de Google són propis dels entorns acadèmics i les comunitats científiques, on els objectius econòmics no són prioritaris i l'estatus personal no depèn tant del lloc nominal que es té, sinó del prestigi atorgat per l'opinió d'altres científics, o en aquest cas, companys de treball, sobre les aportacions realitzades. Igual que passa en el Programari Lliure.

L'èxit de Google no ens hauria d'estranyar, ja que a la societat del coneixement, on és aquest i les seves formes d'interacció el que constitueix el major valor, els mètodes empresarials convencionals no poden ser millors que els que la Universitat ha desenvolupat, com a institució de generació i difusió del coneixement, durant segles.

3.4.3 AdWords, un nou model de publicitat

Malgrat la gratuïtat dels seus serveis, que tenen una demanda global insòlita (possiblement cap servei no hagi estat mai més usat al món, i en tan pocs anys d'història, com el cercador Google), és avui una de les corporacions amb majors ingressos del planeta. Això genera canvis a l'hora d'entendre les formes d'ingressos de les empreses a Internet.

Per oferir els seus serveis gratuïtament, Google ha implementat un model econòmic que ja ha estat copiat per diverses empreses. En no pagar els usuaris per l'ús de les seves aplicacions, els diners provenen dels anunciants, que sí paguen per promoure els seus productes a les pàgines de les seves aplicacions, mitjançant el sistema *AdWords*, desenvolupat per l'empresa.

Aquest model de negoci és interessant perquè permet imaginar altres serveis semblants a molts altres terrenys com l'intercanvi d'arxius i creacions culturals, on els ingressos podrien provenir dels anunciants a Internet i no necessàriament de la recepció per l'usuari d'una cerca a Internet o d'escoltar una cançó. Aquesta nova forma de gestió i generació d'ingressos podria ser una solució a mig camí en l'actual disputa a l'entorn de la distribució cultural a través del P2P. Alhora obre un nou escenari comercial, econòmic i social en què no s'ha de pagar per accedir com a usuari a una gran multitud de serveis i aplicacions.

El sistema AdWords permet decidir quin text es vol col·locar a l'anunci. Els anunciants escullen i compren paraules clau vinculades al contingut dels seus anuncis. Cada paraula té un cost específic, calculat segons la seva demanda i popularitat. Com que Google té tota la informació sobre el perfil de la persona que visita la seva web, els anuncis que veurà al costat del seu correu o al cercador estaran relacionats amb les paraules clau que es troben al seu correu personal o les seves cerques a Internet. Això es pot veure com una intromissió il·legítima en la privacitat de l'usuari, o bé com una sofisticació de la publicitat, que arriba d'una manera molt més selectiva i eficaç al consumidor.

3.4.4 Gestió innovadora dels recursos humans

Però és en la gestió dels recursos humans i en el nou enteniment del que ha de ser una organització eficient en la societat del coneixement per generar innovació, on Google ha aportat les propostes que més ens interessin aquí. A

més d'oferir als seus treballadors massatges, piscines o espais per a esports, ha creat noves dinàmiques més participatives de treball conjunt.

Moltes tasques es duen a terme en equips semiautònoms de no més de sis persones. Així la informació flueix de manera més natural i els mitjans per aconseguir un determinat objectiu poden consensuar-se amb major facilitat.

La valoració d'idees i projectes no prové de càrrecs directius o administratius de major jerarquia, sinó dels altres membres d'un mateix equip de treball. Aquests, mitjançant processos de revisió entre iguals (*peer review*), són els qui més poden aportar ja que són els que tenen un millor coneixement per comprendre i valorar el treball realitzat. És un fet evident quan es prové d'un entorn universitari o de desenvolupament científic, però és encara contraintuïtiu al món de la gestió empresarial. Qui integra aquests grups de treball entre iguals, parla un mateix llenguatge i s'estableixen relacions horitzontals que permeten tenir un diàleg més dinàmic de cara a la millora dels productes.

També és fonamental en la generació d'innovació, la política de canviar amb freqüència (una mitjana de tres mesos) la composició dels equips de treball. Així, amb les persones es mouen les idees i les experiències, barrejant-se contínuament en noves combinacions. El coneixement es mou, i en fer-ho, genera més coneixement.

Un altre element innovador de Google és el permís per utilitzar un 20% del temps de treball i determinats recursos de l'empresa per al desenvolupament de projectes personals, d'on han nascut diversos productes com Google News o Gmail.

Tanmateix, Ricard² adverteix que moltes d'aquestes pràctiques de gestió de personal s'apliquen únicament als enginyers, el que podria generar a l'empresa una espècie d'aristocràcia entre tècnics i enginyers, separats de la resta de treballadors administratius o amb menors qualificacions tècniques.

Google és sens dubte una empresa singular, i la implementació d'aquest tipus de dinàmiques no comporta automàticament èxits semblants. Però si assenyala, sens dubte, nous mètodes molt àgils i eficients per fer circular amb fluïdesa el coneixement en l'organització, creant els mitjans necessaris perquè aquest pugui ser optimitzat com a factor econòmic i de generació d'innovació.

Demostra també que els mètodes de transmissió de coneixement universitaris constitueixen un model apropiat i més ajustat a la naturalesa de la nova economia, centrada en el saber. Mètodes molt pròxims, també, als que usa el programari lliure, però emmarcant el treball en l'estructura d'una gran corporació convencional.

No ens ha d'estranyar que una empresa amb mètodes de funcionament basats en una institució de generació de saber com és la universitat, estigui més ben ajustada a la societat del coneixement i del treball cognitiu que les corporacions industrials tradicionals.

El que constitueix una dada molt rellevant i inesperada és que la posada en pràctica d'aquests principis pogués fer d'aquesta una de les majors empreses de la història i generar un nou model de gestió, basat en un ús intel·ligent i en un millor aprofitament del potencial del nou treballador cognitiu. Mètodes que enllacen, també com veurem, amb algunes dinàmiques en el camp de l'economia social. 47

²Girard, Bernard (2009) *El model Google: Una revolució administrativa*. Ed Norma

4. Ecologia

L'ecologia ha passat en pocs anys de ser un moviment social minoritari a convertir-se en un aspecte present, si més no formalment, en moltes empreses i governs del món. L'agreujament de la salut de la Terra, i la inoperància de les institucions polítiques i empresarials a l'hora de frenar els creixents desajustos ecosistèmics, explica l'augment de la sensibilitat i de les iniciatives ecològiques dutes a terme des de la societat civil organitzada.

Veiem sorgir arreu del món milers d'experiències, generalment d'escala reduïda, entorn d'accions ecològiques que contribueixen, almenys localment, a restablir, o no danyar tant, l'ordre natural dels ecosistemes. Aquestes iniciatives prenen moltes formes: moviments socials que reclamen una tornada al món local o la protecció dels productors ecològics o tradicionals, cooperatives agràries o de consum, instituts de recerca i desenvolupament, fundacions o grans ONG's globals com Greenpeace o WWF.

També condueix a nous mètodes de gestió ecològics dels cultius, així com de llars, pobles i ciutats. Noves pràctiques quotidianes com el reciclatge, el compostatge o la reducció del consum; noves disciplines d'estudi com la *biodinàmica*, la *permacultura*, l'*agroecologia* o l'*agrofloresta*; i noves pràctiques comunitàries i models d'organització com les ecoviles, les cooperatives de consum agroecològic, les AMAP, o més recentment les *Transition Towns*.

En molts casos, aquestes iniciatives estan estretament vinculades amb l'economia solidària. La pròpia comprensió de l'ecologia (i de manera explícita en l'ecologia profunda i en l'agroecologia) porten a l'enteniment que no només els mètodes de cultiu, sinó també la posterior distribució dels productes, i per tant l'esfera econòmica, han d'estar integrats a un cicle ecològic complet. 48

El retrobament entre *l'economia* i *l'ecologia* és de fet un tret coherent amb la pròpia etimologia d'aquestes paraules. *Eco*, del grec *oikos*, *casa*, la Terra, és la mateixa arrel d'ambdues paraules; en un cas es tracta de l'estudi o enteniment (*logos*) de la nostra casa; en l'altre, de la seva administració o normes (*nomos*). Un sistema com l'actual, en què hi ha una gran distància i incoherència entre l'un i l'altre, genera mo-dels de desenvolupament inevitablement *eco-il·lògics* i, per tant, aliens a la realitat i les dinàmiques naturals del planeta. Això només pot conduir a situacions de col·lap-se i errors sistèmics greus, com els que observem en l'actualitat en molts camps.

4.1 Eco Viles

Les ecoviles són comunitats rurals (també n'hi ha d'urbanes) de persones que formen un assentament autosuficient entorn de models de vida ecològics, amb un baix impacte sobre el planeta. Treballen alhora en diversos eixos: el social o comunitari, l'ambiental, el psicològic o relacional, en la salut integral o holística, la pedagogia alternativa i la formació ecològica.

Són alhora espais d'habitatge, implementació de pràctiques ecològiques i centres de recerca, formació i difusió. La bioconstrucció, l'horticultura i la ramaderia ecològiques, la conservació de l'entorn, l'ús d'energies renovables; el compostatge, el reciclatge o la captació d'aigua de pluja, entre d'altres, fan que aquests assentaments no només no danyin l'entorn en què es troben, sinó que, igual com un organisme viu ben adaptat ecològicament, generin més vida al seu voltant. Això s'aconsegueix mitjançant una gestió ecològicament planificada a través de *dissenys permaculturals*.

La Xarxa Global d'Ecoviles, *Global Ecovillage Network* (GEN) i les xarxes regionals (Xarxa Ibèrica de EcoAldeas, RIE a Espanya), connecten aquestes

experiències. La GEN defineix com els quatre pilars bàsics en les ecoviles l'ecològic, el social, l'economia i la visió del món. Una visió del món generalment progressista i disposada a generar models d'experimentació social, econòmica i ecològica -el que les converteix en un dels pocs espais on això es dóna a les nostres societats.

La participació i els graus de compromís comunitari varien en cada cas. Trobem models del tipus *cohousing*: urbanitzacions de tipus ecològic amb cases unifamiliars autònomes, o barris ecològics, com *l'Hammarby Sjöstad*, a Estocolm, on la construcció, l'urbanisme i molts recursos comuns (com la gestió de residus o l'energia) són de tipus ecològic, però on no hi ha xarxes que vinculin als veïns. O comunitats de tipus clàssic com es van conèixer els anys 60 i 70, amb forts vincles i dinàmiques comunitàries freqüents entre els membres.

Generalment s'organitzen amb mètodes assemblearis, tenen llaços socials, però alhora permeten molta autonomia familiar, i combinen les economies unifamiliars o individuals amb alguns espais d'economia comunitària, amb diferents graus de socialització dels recursos.

Les ecoviles promouen també la creació de llaços amb les comunitats tradicionals del seu entorn, l'educació alternativa, la convivència i el creixement personal. Aquests últims són aspectes indissociables en aquest tipus de propostes, ja que activen, inevitablement, un procés de treball i creixement personal i col·lectiu, on els espais de trobada i de resolució de conflictes són fonamentals.

Algunes de les Eco Viles més destacades que trobem actives avui al món són³:

The Farm (Als Estats Units): Amb 5000 acres de terreny a l'estat de Tennessee, és un referent històric i una de les majors ecoviles del món. www.thefarm.org

Damanhur (Itàlia) Iniciada el 1975, hi viuen més de 1000 persones. Compta amb 500 ha de terreny, als peus dels Alps italians. Utilitza sistemes de moneda pròpia. www.damanhur.org

Findhorn (Escòcia) un altre gran referent històric (1962), en què l'espiritualitat constitueix un eix central. Du a terme molts empreniments econòmics, seminaris, publicacions, productes d'hort. Rep 14.000 visitants a l'any de més de 50 països. www.findhorn.org

Zegg (Alemanya). Ecovila i centre internacional de congressos, conformat per una xarxa d'iniciatives, grups de treball polític i espiritual, empreses i artistes. S'inspira en l'obra de Dieter Duhm i Sabine Lichtenfels, que ha impulsat també Tamera a Portugal. Compten amb un espai que denominen *Forum* que defineixen com una forma ritual de comunicació de la comunitat, on cadascú pot parlar, preguntar i descriure allò que l'emociona i el motiva". www.zegg.de

Tamera (Portugal) hi viuen, treballen i estudien 200 persones. Es du a terme recerca teòrica i experimental en vida social i comunitària, bioconstrucció, energies netes i ecologia. www.tamera.org

Sieben Linden (Alemanya) Organitza molts seminaris i cursos de bioconstrucció, habilitats comunicatives, salut holística, treball amb cavalls o permacultura. Disposa d'edificis d'una mida considerable (4 pisos) fets de tova i palla. www.siebenlinden.de

RIE Xarxa Ibèrica d'Ecoaldeas. www.ecoaldeas.org

51

³Es pot accedir a totes les ecoviles a través de la pàgina del GEN: www.gen.org. La majoria tenen webs pròpies

4.2 Decreixement

Arran de les tesis del matemàtic i economista romanès Nicholas Georgescu-Roegen (1906-1994), repeses recentment per Serge Latouche i *l'Institut pour la décroissance soutenable*, ha nascut un nou moviment social anomenat *Decreixement* (objectors de creixement, *objecteurs de croissance*), que gira entorn de formes alternatives i sostenibles d'economia, treball i consum.

La idea central és que no hi pot haver un creixement infinit en un món finit, i que cal tornar a una *petjada ecològica* d'un planeta, com era abans dels anys 70. Això es tradueix econòmicament en el concepte de *decreixement*, oposat al del creixement indefinit del PIB.

Aquest moviment uneix moltes iniciatives ecològiques i de l'economia social. Algunes creades recentment arran d'aquest impuls, i d'altres ja existents que s'han unit a aquesta nova forma d'entendre els rums apropiats per al planeta. Agrupa experiències alternatives que treballen en aquest sentit com cooperatives de consum, horts comunitaris o xarxes d'intercanvi amb monedes socials.

A Catalunya hi ha un fort vincle entre noves organitzacions d'aquest tipus amb la *Xarxa pel Decreixement*, que du a terme conferències, seminaris i tallers. També posen a disposició a través d'una web molt completa i actualitzada, eines virtuals i informacions. S'han celebrat dos seminaris internacionals de *Degrowth*, amb un format a mig camí entre un seminari acadèmic i el FSM.

www.decreixement.net www.degrowth.net

52

4.3 Transition Towns

El concepte de les comunitats en transició o *transition towns* va sorgir en un petit poble d'Irlanda a partir d'un estudi de permacultura en què el professor i ambientalista Rob Hopkins va proposar un exercici per elaborar un mapa per a un futur sostenible de la ciutat, a través d'adaptacions graduals en els àmbits de la producció d'energia, la salut, l'educació, l'economia i l'agricultura.

Un dels estudiants, Louise Rooney va aprofundir-hi, i va presentar la seva proposta a l'ajuntament de Kinsale, a Irlanda, que va prendre la decisió històrica d'aprovar aquest pla per tal d'assolir majors graus de sostenibilitat i independència energètica. La idea va ser ampliada posteriorment i fou adoptada el 2006 al poble natal d'Hopkins, Totnes, a Anglaterra.

Des d'aleshores la iniciativa s'ha expandit a moltes altres ciutats del món, i ja hi ha milers de ciutats i pobles oficialment reconeguts com a comunitats en transició a molts països. La idea central d'aquest projecte és generar models de transició cap a ciutats que no empitjorin la situació de canvi climàtic, focalitzant especialment en la reducció de combustibles. Aquests projectes, a més d'un pla integral de canvis infraestructurals per assolir majors graus d'autosuficiència energètica i sostenibilitat local, integren altres iniciatives relacionades, com en el cas de la nova moneda social local, la Lliura de Totnes, que pot canviar-se a botigues i empreses locals.

Es promouen mètodes per reduir el consum d'energia i augmentar l'eficiència. Un dels lemes del moviment és “aliments a peu, no a milles”. És molt proper al moviment pel decreixement i té molts aspectes en comú, tant les propostes com els mètodes de treball i col·laboració en xarxa.

Suposa un model també innovador de relacions entre la societat civil i les administracions públiques locals. Es generen models locals autònoms, alhora que es participa d'una xarxa de ciutats i pobles al món que comparteixen aquest mateix projecte i filosofia, que cada comunitat aplica a la seva manera.

A través de la web s'ajuda a les organitzacions o comunitats que volen iniciar un projecte d'aquest tipus.

4.4 Les AMAP

Les AMAP: Associacions per al Manteniment de l'Agricultura Camperola (o pagesa, *paysanne* en francès) constitueixen un model innovador d'organització econòmica local. Funcionen d'una manera molt semblant a les cooperatives de consum que veiem al capítol de l'economia social, però es dirigeixen d'una manera específica, com el seu nom indica, al manteniment de l'agricultura camperola, entenent-ho com una aposta explícita per l'ecologia.

Es tracta d'una associació entre un grup de consumidors units per comprar a un agricultor proper, productes d'alimentació ecològica. Es paguen per avançat els productes de tota la temporada (entre 200 i 500 €), que són distribuïts directament pel productor cada setmana, durant els 3, 6 o 9 mesos que dura cada contracte.

Aquest model de distribució redueix els costos i el preu de venda dels productes ecològics per la proximitat entre productor i consumidor, evitant els *aliments quilomètrics* i per tant les despeses en transport. Així com per la inexistència d'envasos, i en especial per la desaparició d'intermediaris, que a les grans cadenes de distribució d'aliments representen entre un 60 i un 80% del preu de venda final; o el que és el mateix, un encariment dels productes de l'hort al plat d'una mitjana del 500%, en molts casos superant el 1.000%.

Aquesta reducció de preus es reparteix entre el productor i el consumidor, guanyant ambdós amb aquesta col·laboració. El productor disposa d'un capital a l'inici de la temporada per planificar adequadament les inversions per al manteniment de l'explotació. Això li permet reduir la dependència de préstecs bancaris i de les vendes diàries o setmanals. També pot tenir una molt bona estimativa de la quantitat de productes que ha de subministrar a la seva comunitat local, la venda de la qual ja està establerta abans de començar la collita. Els consumidors no compren productes, sinó parts de la producció de la granja per setmana, el que dependrà de les collites, i ofereix una major estabilitat financera a la granja.

Quan és un únic agricultor el que ofereix la totalitat dels seus productes a una sola AMAP, tota la producció pot estar venuda per endavant, ajustant a la perfecció, mitjançant aquests mètodes locals, participatius i independents del mercat, l'oferta amb la demanda local de productes. Un escenari molt diferent dels desajusts permanents que trobem en el sistema global agroalimentari.

Aquests nous mecanismes de distribució agroalimentària permeten prescindir de les GDA, que controlen entre un 50 i un 70% de la distribució agroalimentària a la majoria de països del món, generant majors graus de sobirania alimentària regional.

Aquesta major implicació del consumidor en la producció i viceversa, genera un nou model d'organització econòmica, local i col·lectiva. La seva finalitat ja no és únicament la maximització de beneficis, sinó un objectiu conjunt i més ampli de salut ecològica i social compartida, i de manteniment d'aquest tipus d'explotacions camperoles i ecològiques, que protegeixen la biodiversitat ecològica, social i cultural d'una regió. S'ajuda d'una manera activa i pràctica en la viabilitat econòmica de la granja. El productor pot fer front d'aquesta

manera a les dificultats generades per l'hegemonia de l'agroindústria i les GDA al camp, que desplacen o assimilen als camperols als seus mètodes.

Constitueixen un model d'organització profundament democràtica, amb nous rols i relacions entre productor i consumidor. Els riscos d'una mala collita es socialitzen entre ambdós, reduint en aquest cas, la quantitat disponible d'algun producte a les cistelles setmanals de tots; alhora que es distribueixen també els excessos d'una bona collita. És a dir un tipus *d'assegurança* davant d'inclemències climàtiques, que passa per un nou grau de col·laboració ciutadana.

Productor i consumidor s'apropen fins al punt de fusionar-se i redefinir-ne una i una altra activitat. El pagament d'una quantitat tan elevada per avançat, fa que el consumidor pugui ser entès com un accionista de la granja, que visita i coneix, i on en ocasions treballa unes hores. També defineix, com en el cas de la wikipèdia, el mètode de producció, els preus, els tipus i quantitats de productes, etc. El consumidor s'integra d'una manera decisiva, com a la wikipèdia, en l'estructura productiva.

Es tracta d'un nou model d'estudi molt interessant des del punt de vista de la teoria organitzacional. Genera alhora, com en el programari lliure, una sèrie de nous conceptes i interrogants que no estan ni tan sols conceptualitzats en les ciències socials, polítiques i econòmiques: Què és un AMAP? Una cooperativa integral? Una col·lectivització econòmica? Una redefinició del que és produir, consumir i comerciar? Una redefinició de les relacions entre el camp i la ciutat? Del que és el mercat? La societat?

AMAP Franceses: <http://www.reseau-AMAP.org>

Teikei japonesos: www.joaa.net

4.5 Conclusions

A diferència dels canvis que hem vist en la societat del coneixement, en el camp de l'ecologia les innovacions provenen, (com en l'economia social), de la societat civil organitzada. Això les fa més reduïdes i localitzades demogràficament, i per tant amb menor repercussió immediata en comparació amb les transformacions de les TIC o de la gestió organitzacional corporativa. Tot i així, el seu creixement és basa en la rèplica de models locals d'èxit a d'altres llocs del món, i contenen alhora una gran importància qualitativa a l'hora de pensar en nous models d'organització econòmica.

El seu arrelament comunitari, les torna experiències més reduïdes, però més sòlides. Construeixen estructures amb majors graus de democràcia organitzacional, ja que sorgeixen lentament, a través d'un permanent debat intern d'idees, en la construcció de cada una d'aquestes iniciatives. En fer-se així, a escala humana, generen un punt de trobada entre la doble dimensió individual i política de l'ésser humà. Permeten d'una banda socialitzar d'una manera més harmònica l'individu, recuperant un àmbit tribal o comunitari potser necessari, i alhora construeixen estructures polítiques a escala humana.

5. Economia social

L'economia social o solidària és un camp molt rellevant a l'hora d'observar noves tendències a les organitzacions, i noves formes d'entendre l'economia. Comprèn un ampli ventall d'iniciatives basades en la democràcia, la solidaritat, la valorització dels treballadors, els recursos socials, culturals i mediambientals.

Es tracta d'experiències que neixen i s'articulen des de sectors progressistes, solidaris, altersistèmics o fins i tot obertament revolucionaris de la societat civil. Però les seves propostes i inquietuds generen canvis en la gestió d'altres organitzacions, i posen en qüestió moltes de les dinàmiques hegemòniques. Doncs el comerç *just*, les finances *ètiques* o les monedes *socials* ens permeten constatar que el comerç hegemònic és injust, que les finances no són ètiques o que les monedes no són socials.

Les iniciatives de l'economia solidària duen a terme activitats que sovint complementen l'acció pública d'una manera directa i indirecta: les mútues de salut complementen o substitueixen serveis públics en el camp de la sanitat pública; les cooperatives de consum promouen els productes ecològics i la sobirania alimentària; les d'habitatge, a més de resoldre aquesta necessitat, prioritzen l'estalvi d'energia i la construcció sostenible i moltes empreses d'economia social estan compromeses amb el reciclatge i la democràcia organitzacional. També les finances ètiques promouen un desenvolupament sostenible en finançar inversions i activitats amb criteris socials i ecològics.

Observem actualment algunes inesperades coincidències entre les dinàmiques de l'empresa innovadora i les demandes històriques de democratització o cooperació en l'empresa, expressades per l'economia solidària. Això ens permet pensar que ens trobem davant un moment de canvis rellevants en la gestió de les organitzacions.

A diferència de les entitats del tercer sector: ONG, associacions o fundacions, l'economia social treballa al mercat convencional amb una perspectiva empresarial i mercantil. Però s'autoimposa uns criteris cooperatius, solidaris i ecològics més restrictius dels que admeten les dinàmiques més permissives i liberals del marc liberal i industrial en què operen.

Sovint giren entorn de moviments bioregionalistes, ecologistes, de relocalització, o bé entorn de col·lectius amb problemàtiques socials específiques com immigrants, discapacitats, desocupats, microcrèdits per a les dones asiàtiques i africanes, etc. O entorn d'eixos com les monedes socials, l'ecologia, el comerç just o el consum responsable.

El seu marc legal varia de manera considerable a cada país, incloent molts sectors, actors i iniciatives: indústries autogestionàries, cooperatives de consum, de serveis, de treball, d'habitatge, de crèdit o de salut; xarxes d'intercanvi amb o sense monedes socials, comerç just, finances ètiques, mútues, associacions de consum responsable o ecològic, empreses i xarxes de l'economia solidària o administracions públiques, generalment entitats locals, que intenten afavorir que al seu territori es duguin a terme experiències d'economia solidària.

A cada lloc, un conjunt de mètodes de treball que podríem denominar *tecnologies socials*: monedes locals, comunitats autofinançades, cooperatives de consum, etc., prenen formes pròpies, que en alguns casos constitueixen bones pràctiques que són replicades en altres llocs. L'absència d'escoles, autors i estudis acadèmics en molts d'aquests camps obliga als emprenedors socials, idealistes i activistes que les impulsen, a substituir la teoria amb dosis d'imaginació i amb aquesta observació i rèplica de bones pràctiques dutes a terme en altres llocs. Internet ha estat decisiu a l'hora de conèixer i establir xarxes entre aquestes experiències.

Tots aquests moviments han treballat durant anys de manera autònoma per aconseguir construir propostes consolidades i eficaces en els seus terrenys, i comencen a establir relacions i vincles cada cop més estrets a través de xarxes i organitzacions de segon nivell, que les agrupen i consoliden. Exemples d'això són les xarxes d'economia solidària (Xarxa d'Economia Solidària a Catalunya, la Red de Economia Solidària a Espanya, etc.) entre les que destaquen la de França, Brasil o Itàlia. Treballen per aconseguir la unió i l'enfortiment d'aquestes propostes a cada regió i entre elles globalment, mitjançant la creació de xarxes permanents d'ajuda i consum recíproc.

Llibres recomanats

Comin, A. Gervasoni L. (2009). *Democràcia Econòmica. Vers una alternativa al capitalisme*. Barcelona. Fundació Catalunya segle XXI

Cattani, A. SR. (coord) (2003) *A outra economia*. Porto Alegre. Ed. Veraz

La revista *Nexe, Quaderns d'autogestió i economia cooperativa* és una publicació semestral amb uns 10 a 12 articles extensos i amb rigor acadèmic molt recomanable per aprofundir i actualitzar-se sobre els diversos camps de la nova economia social.

5.1 Principis de l'economia social

El que distingeix a l'economia social d'altres esferes econòmiques i el que uneix organitzacions tan diverses són, precisament, els seus valors i objectius. Una frase cèlebre en l'economia social que resumeix aquest fet és: “La manera com fem les coses és més important que les coses que fem”.

Aquest principi és aplicable a altres camps relacionats, com en la presa de decisions mitjançant el mètode del consens, el consum just i responsable o la banca ètica. El mètode i la finalitat, i totes les seves repercussions, són aquí indissociables -i més importants en molts casos- que el producte final obtingut. A diferència de l'economia no social, no es desentén de les repercussions socials dels nostres actes econòmics, sinó que aquestes constitueixen el centre de l'activitat econòmica. Es dona un rostre humà a l'economia, superant l'escissió que el neoliberalisme opera en aquest sentit.

La **cooperació** és un dels valors fonamentals que unifica totes aquestes propostes, al costat de la solidaritat, el treball horitzontal i en xarxa; la rotació de lideratges, la democràcia directa i circular i la presa de decisions per mitjà del **mètode del consens**.

Altres valors fonamentals presents en l'economia solidària són les relacions de proximitat, el retorn a l'escala humana i local, la reciprocitat no mercantil, la donació, les economies col·lectives, la gestió compartida dels recursos, la sostenibilitat social i l'equitat en la distribució dels beneficis de les activitats econòmiques.

5.2 Posicionament polític de l'economia social

Un altre tret fonamental de l'economia social és que aquestes pràctiques recuperen la dimensió política de l'economia. Això és molt rellevant en un moment en què l'economia es presenta com una ciència neutra i desproveïda de consideracions i implicacions polítiques. Com afirma Lopes:

Només es pot entendre la pretesa autonomia del fet econòmic amb relació a la política, si admetem que una determinada visió política de l'economia s'ha convertit en dominant, i ha acabat naturalitzant-se en ella com la única forma possible.

Lopes, Joao (2004).

L'economia social pot entendre's des d'una òptica conservadora, com una forma d'assistència d'emergència davant de problemàtiques socials urgents, o bé, en la majoria dels casos, des de posicionaments progressistes, com "l'*embrió* d'una nova societat postcapitalista que podria, en una conjuntura de canvi social, desplegar-se en la seva plenitud" (Comín et al., Democràcia Econòmica). Un agent de canvi cap a una transformació completa de les formes de gestionar, comprendre i imaginar l'economia.

5.3 Pràctiques de l'economia solidària

En aquest camp trobem moltes iniciatives i nous tipus d'organització (així com noves formes d'organitzar antigues estructures) que aporten aprenentatges i nous horitzons sobre com podria ser l'economia en el futur, i amb ella, les organitzacions. Veurem els camps de la producció, el consum, les monedes socials i les finances ètiques.

5.3.1 Producció

Un primer eix fonamental en tota economia és el de la producció, on trobem demandes i mètodes de democratització en l'empresa i les cooperatives de treball.

Els canvis que hem observat en la gestió del treball en el seu trànsit de models fordistes cap a un treballador cognitiu i una empresa-xarxa, coincideix amb aquestes reivindicacions de democràcia interna a les empreses, de llarga tradició en l'economia social. Hem vist com es tendeix cap a equips petits i relacions més horitzontals, disminuint el pes de les jerarquies, i empoderant el treballador.

5.3.1.1 Democràcia a l'empresa

La *democràcia econòmica a l'empresa* (o *democràcia industrial* o *organitzacional*) ha estat una demanda llargament expressada pels treballadors, sindicats i moviments de l'economia social. S'entén que la democràcia a l'empresa és necessària, ja que és on passem la major part de les nostres vides.

Fa referència a la capacitat d'incidir en les decisions que afecten el treballador, al fet de poder participar en les decisions estratègiques de l'empresa, i aconseguir una distribució més equitativa dels beneficis de l'activitat econòmica. També implica una reducció de les jerarquies, i mètodes de formació i informació que permetin a cada treballador poder prendre aquestes decisions amb ple coneixement.

Aquests valors poden generar, segons Lopes nous eixos de competitivitat:

Podem augmentar l'eficàcia de les empreses socials potenciant precisament els seus aspectes altersistèmics. Sabem que tant la implicació de les persones que treballen a l'empresa, com la seva cooperació amb les altres empreses i la comunitat, millora la productivitat i la viabilitat molt més que l'individualisme, l'autoritarisme i l'alienació. Lopes, Joao (2004).

El que sembla enllaçar amb el que Vázquez assenyala en relació amb la societat del coneixement:

Actualment els líders fixen objectius i finalitats, però això és una ficció que protegeix el seu estatus. Cal multiplicar les decisions, construir estratègies de baix cap a dalt. Només si existeix llibertat es produeix innovació. Vázquez (2004)

Vázquez té clar que els canvis en l'estructura del treball no transformen per ells mateixos el que considera l'essència del sistema:

No canvia, per si mateixa, l'estructura de dominació i de formes de treball alienades. Les possibles formes de subversió a aquesta dominació capitalista estan contingudes en el potencial transformador del treball cognitiu i de les xarxes de cooperació que aquest desplega per a la seva realització, tant en l'àmbit de la producció de riquesa com en les seves formes de socialització. (...) Les condicions per a aquesta apropiació i empoderament ja estan donats per la naturalesa del treball cognitiu, si bé encara inserides en la lògica del capital. Només cal contextualitzar-les i teoritzar-les com una forma essencial d'alliberament. Vázquez (2004)

Internet (i amb ell tota la societat del coneixement) s'ha convertit potser en una de les majors eines de democratització entre els ciutadans del món. No resol per si sol, lògicament, estructures de dominació i explotació seculars. Però permet que l'accés d'un jove bolivià, per exemple, al més avançat de la societat del coneixement, sigui mil vegades més viable que aquest mateix accés al més avançat de la societat industrial o acadèmica abans d'Internet. També dintre de l'empresa, Internet i l'empresa en xarxa pot conduir cap a majors graus de democràcia organitzacional.

Trobem els majors graus de democràcia industrial a les empreses cooperatives de tipus autogestionari, seguides per les cooperatives en general, les societats laborals, fins i a arribar a les diferents modalitats d'empresa capitalista, la naturalesa democràtica de les quals varia també segons tipus i mida, sent generalment més democràtiques les de tipus familiar, petit i mitjà, que les grans corporacions. Tot i així, aquestes poden comptar amb sindicats forts que hagin aconseguit millores laborals més difícils d'obtenir en empreses més petites.

Sindicalisme

Històricament el sindicalisme ha estat l'organització bàsica de democratització de les empreses. Una altra cosa és que en cada moment històric i en cada lloc, un o un altre sindicat hagi estat capaç d'acomplir aquesta comesa, en funció d'una llarga sèrie de variables, com la repressió, les instrumentacions polítiques o els condicionants i les relacions de forces en cada conjuntura històrica. També sembla clar que aquest tipus d'organització no ha pogut adaptar-se i reinventar-se al mateix ritme en què ho han fet les empreses i la societat.

Lacalle (Democràcia Econòmica, Comin et al., 2009) entén que els sindicats, per la seva gestació i la seva contribució a la democràcia en el conjunt de la societat, han estat tradicionalment les institucions més democràtiques de la història del capitalisme. A més de provar d'aconseguir la implantació universal a tots els treballadors dels drets legalment reconeguts i aconseguir nous drets de ciutadania, veu en ells una tercera demanda que és rellevant a l'hora de pensar en noves organitzacions més democràtiques: l'ampliació dels drets a nous camps de participació en l'organització del treball i la producció: sistemes d'autogestió, cogestió o intervenció en els plans de viabilitat i futur, entre d'altres.

5.3.1.1.1 Retrobament entre la democràcia econòmica i l'empresa innovadora

És interessant constatar com algunes grans corporacions estan començant a implementar dinàmiques de gestió i valors que fins i tot fa poc trobàvem només als sectors de l'economia social. Valors com la cooperació, l'escolta, la revalorització del treballador o els majors graus d'igualtat. Revelant-se, com en el cas de Google i en moltes altres iniciatives empresarials joves i dinàmiques, com una de les claus de l'èxit de la seva gestió innovadora. Google no és, com sabem, una empresa de l'economia solidària; tanmateix introdueix dinàmiques de democratització a l'empresa molt semblants a les que molts moviments socials i polítics han demandat durant dècades.

L'augment del nombre d'individus en l'organització la contribució dels qual, aportant coneixement i formes de comunicació eficient, resulta rellevant per a la bona marxa de l'empresa, promou dinàmiques de treball més igualitàries i horitzontals. Davant de la necessitat de construir mecanismes de comunicació eficients, les jerarquies es redueixen per no entorpir la seva fluïdesa orgànica. Canvien els tipus de relacions i els mètodes d'exercir el poder a l'empresa.

Aquests nous enfocaments, que hem vist amb detall en observar els canvis introduïts per la societat del coneixement, busquen també un major compromís del treballador amb l'organització. En alguns casos de manera honesta, com passa a les organitzacions de l'economia social i en el cooperativisme, i en altres d'una manera clarament fraudulenta, com en les estratègies per aconseguir un major compromís del treballador en algunes grans cadenes de distribució com *Carrefour*, *Tesco* o *Auchan*, que ofereixen participacions que oscil·len entre el 2 i el 4% de l'empresa per als seus aproximadament 200.000

treballadors.⁴ Evidentment això no introdueix cap augment en la democràcia organitzacional, ni un millor repartiment del valor generat conjuntament. Al contrari, pot amagar els tipus de relació reals entre el treballador, la tasca realitzada i el resultat final corporatiu.

D'igual manera, el model japonès dels *keiretsu*, pot ser vist, en funció de la seva validesa democràtica real, com un pas endavant cap a models més humans i comunitaris de gestió empresarial, o al contrari, com formes més completes i sofisticades de dominació sociolaboral capitalista i submissió del treballador.

Aquest model es basa en una forta fidelitat del treballador a l'empresa -que arriba a considerar com a part de la seva família-, en molts casos durant tota la vida. S'ofereixen salaris vinculats a l'antiguitat; bonificacions substancials lligades als beneficis corporatius i una gran participació del treballador en la presa de decisions. Es tracta, en qualsevol cas, d'un model molt diferent a l'occidental, i que ha estat una de les bases de l'espectacular creixement econòmic i de l'hegemonia global de Japó.

També veurem tot seguit com el concepte de Responsabilitat Social Empresarial (RSE) camina en el mateix sentit, si bé aixeca també, en molts casos, dubtes sobre la seva honestedat, integritat i finalitat.

Cada vegada resulta més evident que les motivacions morals o psicològiques són tant o més importants que les de tipus material o econòmic a l'hora de treballar de forma apropiada i eficient. Aquest esforç per aconseguir que el treballador valori l'empresa i el treball que fa, resulta innecessari en les cooperatives i és molt menor en les empreses democràtiques o en les que, fins i tot sense deixar de tenir una estructura i dinàmiques plenament capitalistes, duen a terme esforços en aquest sentit.

⁴ Esther Vivas, Xavier Montagut. (2007), Supermercats no Gràcies. Barceona Ed. Icaria

5.3.1.1.2 Empreses participatives.

D'igual manera que la democràcia política no es refereix únicament al vot cada quatre anys, sinó a molts més aspectes de la vida, també a l'empresa, la seva qualitat democràtica no comporta únicament la presa d'algunes decisions en assemblea, sinó una participació continuada en la marxa de l'empresa.

Això ve condicionat per

L'accessibilitat als mètodes de participació, a la informació necessària per poder prendre decisions, i per la claredat i transparència en les normes de funcionament i les responsabilitats de cada treballador.
del Rio, Enrique (2006), Revista Nexa, 17.

El poder es distribueix en diversos nuclis de gestió i equips semiautònoms. Es crea un terreny de joc propici a la comunicació on es pot definir col·lectivament el projecte i les seves prioritats estratègiques en un procés de diàleg i reflexió permanent, modificable a mesura que noves necessitats, possibilitats, perspectives i treballadors s'integren a l'organització. Lopes, Joao (2004)

Aconseguir generar aquests majors graus de participació, era difícil fins fa pocs anys. Però avui les TIC faciliten enormement aquest procés, que de fet es comencen a donar de manera imprevista i informal en moltes empreses. Ja que es tracta simplement de portar l'empresa a la xarxa, introduint-hi eines ja tan comunes i quotidianes com els *xats*, *blogs*, *webs*, *nings*, fòrums virtuals, *twitter*, *you tube*, *Facebook*, *Moodle*, etc.

El simple fet de traslladar algunes d'aquestes eines, ja tan comunes i quotidianes, al dia a dia de les empreses -així com d'altres, específicament orientades a la gestió empresarial-, permet establir mecanismes de comunicació en xarxa i instantanis. Aquest rol molt més participatiu, i interactiu que ja es té davant Internet a casa, amb eines que generen nous mètodes de comunicació horitzontals, pot traslladar-se a l'àmbit de la gestió productiva.

Tot sembla indicar, que aquesta obertura, no només cap a dintre de l'organització, sinó, com hem vist en la *wikinomia*, també cap enfora, sembla crear un avantatge competitiu rellevant a la nova empresa ben adaptada a la societat del coneixement. Alhora que amplia i aprofundeix el concepte de democràcia econòmica.

5.3.1.2 Cooperativisme

Les cooperatives són empreses gestionades democràticament pels seus socis, que són alhora els treballadors i els propietaris de l'empresa. No es tracta d'un model nou d'organització, doncs neixen a la primera meitat del segle XIX, i prenen força entre 1850 i 1950, però és un model que aporta encara avui moltes innovacions en la manera d'entendre l'empresa convencional.

Es tracta del model d'empresa per naturalesa democràtica. Això fa que la seva estructura sigui molt pròxima a les dinàmiques de democratització que hem observat en les empreses intel·ligents o innovadores, el que fa que recuperi la seva importància com a fórmula empresarial alternativa a la capitalista.

Hem vist que la **cooperació** és un recurs fonamental entre els treballadors de les noves empreses de la societat del coneixement. Això és el que passa de manera natural en tota cooperativa, com el seu propi nom indica.

Dos aspectes fonamentals les torna, per naturalesa, organitzacions de tipus més democràtic:

1. La participació entre els treballadors dels beneficis, després de la reinversió en l'organització (el que està directament vinculat al manteniment del lloc de treball). Aquest fet converteix els treballadors alhora en amos de l'empresa. Cada treballador aporta una *quota part* que constitueix el capital de l'empresa.

2. La capacitat de participació en el disseny de les estratègies i les decisions de l'empresa. Tot treballador associat té veu i vot, independentment de la quantitat de capital aportat.

Això fa que tota cooperativa, tot i funcionar en un entorn capitalista que dificulta el desplegament el seu ple potencial, constitueixi un model diferent d'organització empresarial, amb un nivell emergent de democràcia interna, fent-nos pensar sobre què és o hauria de ser tota empresa.

A la cooperativa, de la mateixa manera, que en el treball cognitiu, l'eix central es desplaça del capital cap al treballador. Aporten, a més, un valor afegit en crear ocupació estable i de qualitat, generar autoocupació i permetre als ciutadans tenir una influència directa en els assumptes del mercat (treball, habitatge, salut, educació) que els afecten. Especialment quan es tracta de demandes bàsiques que el mercat no aconsegueix viabilitzar.

Definició de les cooperatives.

L'ACI defineix la cooperativa com “una associació autònoma de persones que s'uneixen de manera voluntària per satisfer les seves necessitats i aspiracions econòmiques socials i culturals en comú, mitjançant una empresa de propietat conjunta i gestió democràtica.”

Els set principis cooperativistes

1. Adhesió voluntària i oberta
2. Gestió democràtica de la cooperativa per part dels seus membres.
3. Participació econòmica dels socis.
4. Necessària autonomia i independència de les cooperatives respecte dels governs i altres empreses.
5. Importància de l'educació, la formació i la informació. Tant internament com fora de la cooperativa.
6. Cooperació entre les cooperatives en totes les escales geogràfiques i camps: l'econòmic, social i cultural.
7. Interès per la comunitat.

Entre els valors cooperativistes, a més de la cooperació trobem la solidaritat, l'ajuda mútua, la igualtat, la democràcia participativa o assembleària i la preocupació per l'entorn social i ambiental. Moltes vegades participen en sectors de mercat que alguns autors entenen que haurien de pertànyer a una altra esfera de mercat, de tipus social: salut, alimentació, educació, habitatge, etc. Però trobem tot tipus de cooperatives: agràries, marítimes, d'assegurances, de consumidors, de crèdit, d'ensenyament, d'habitatge, sanitàries, mixtes, etc.

5.3.1.2.1 Avantatges competitius de les cooperatives

en la societat del coneixement

L'empresa cooperativa té en la seva naturalesa el que les empreses capitalistes tracten d'aconseguir amb programes d'estímul dels treballadors perquè sentin com a seva l'empresa -quan econòmicament i organitzacionalment pot estar lluny de ser així.

La participació i cooperació que hem vist com vectors de desenvolupament decisius en les empreses *intel·ligents* de la societat del coneixement, són més fàcils de trobar entre qui treballa en una empresa que sent com a seva, com passa naturalment en tota cooperativa, en ser aquesta la seva realitat econòmica i organitzacional.

Això genera un grau emergent de compromís del treballador amb l'organització, el que afavoreix una actitud molt més participativa i compromesa. I això es tradueix en majors graus de productivitat en relació amb una empresa capitalista del mateix ram i escala, com han demostrat diversos estudis. Un altre avantatge competitiu de les cooperatives és el seu major arrelament al territori i la seva dimensió ciutadana i popular.

ARA COOP: ajuda als grups de treballadors interessats en iniciar o millorar una cooperativa. www.aracoop.coop

APOSTA: una cooperativa de segon grau que compleix el paper d'escola de formació sobre cooperativisme. www.aposta.coop

ANTEAG: L'any 2004 es va crear a Brasil l'Associació Nacional de Treballadors en Empreses Autogestionades, que actua al sector de les indústries autogestionàries o controlades per treballadors, oferint formació i ajuts tècnics.

COL·LECTIU RONDA: Ha ajudat a recuperar moltes empreses per a que funcionin de forma cooperativa. www.cooperativasdetreball.coop

Associació Internacional de Cooperatives: www.ica.coop

5.3.1.3 El cas de Mondragón

Un dels grups cooperatius de major èxit i repercussió és el de **Mondragón Corporación Cooperativa** (MCC). Tot i no ser una organització nova, ja que els seus orígens es remunten a 1956, segueix sent un model innovador i un referent a escala global.

Constitueix un exemple singular de cooperació entre cooperatives que ha aconseguit construir un poderós grup econòmic, articulat entorn d'una caixa d'estalvis comuna: la Caixa Laboral. L'eix fonamental d'aquesta experiència el trobem en els forts teixits socials de la iniciativa, ja que la majoria dels socis treballadors de les cooperatives viuen aprop i comparteixen els mateixos objectius.

Mondragón dóna treball actualment a 70.000 persones entre cooperativistes i assalariats, la meitat d'ells al País Basc, que treballen en 120 cooperatives diferents i 39 filials al voltant del món. MCC és el setè grup industrial més gran de l'estat espanyol dedicat a la producció de components d'automoció i equipament industrial, béns d'equip, màquines, eines, etc.

També compta amb un grup de distribució encapçalat per **Eroski** (cooperatives *Eroski* i *Consum*) que el 2010 superava *El Corte Inglés* en facturació i en el rànquing mundial de cadenes de distribució.

5.3.1.3.1 Organització

La característica estructural més destacable de MCC és la naturalesa democràtica de les seves cooperatives. Existeixen tres àmbits de participació: en la propietat, en els beneficis i en la gestió. Els treballadors es reuneixen com a mínim una vegada a l'any en una *Assemblea General*. Escullen

(mitjançant el sistema d'una persona un vot) un *Consell Supervisor* que escull la direcció de l'empresa; un *Consell Social* que mira pels assumptes que afecten directament el benestar dels treballadors, i un *Consell de Control* que recull i verifica la informació per a l'Assemblea General.

Actualment, a causa de la pèrdua de personal davant d'ofertes de competidors, s'ha ampliat l'escala salarial que va començar sent d'1 a 3 i avui és d'1 a 7 sent sensiblement inferior a la que hi ha en empreses capitalistes de dimensions similars.

5.3.1.3.2 Caja Laboral Popular

Una de les innovacions organitzacionals més destacables de MCC és la creació d'una xarxa d'institucions de suport, que giren al voltant de la Caja Laboral. També anomenat el “banc dels treballadors”, constitueix, de fet, una forma de banca ètica, que inverteix amb criteris socials a la regió, impulsant el dinamisme i la innovació empresarial.

En resoldre de forma conjunta i cooperada la necessitat de finançament, s'han generat forts llaços socials i estratègics entre les cooperatives que no existirien si s'haguessin dirigit a un altre tipus de banca. Aquest accés a crèdit constituïa des d'un primer moment una necessitat intrínseca en un sector industrial tecnològic com aquest, que va començar produint tota la gamma d'electrodomèstics senzills per proveir a un mercat espanyol autàrquic i escàs.

Aquesta banca comunitària, a més de ser decisiva a l'hora de finançar les cooperatives, serveix de nexa d'unió, aporta assessorament tècnic i financer, ajuts en la creació de noves empreses i pren partit i es responsabilitza pels interessos de la regió a llarg termini.

Mondragón resol per tant diverses necessitats alhora: necessitats de llocs de treball, de formació, possibilitat de tenir quadres tècnics i enginyers formats a la regió i accés a crèdit per engegar noves iniciatives de tipus cooperatiu. Aquests eixos són els que generen els llaços entre una multitud d'iniciatives autònomes, sent la Caja Laboral qui les enllaça. Actualment té prop de cent sucursals per tot el País Basc i és el 14è major banc de l'Estat Espanyol.

5.3.1.3.3 Conclusions

MCC constitueix un interessant model d'integració cooperativa (diferent de la *integració vertical* o del *capitalisme cooperatiu* de les GDA), en què els llaços socials i la democratització industrial s'han mostrat com elements estratègics molt favorables. Amb un creixement del 10% anual, la capacitat de creació i manteniment de llocs de treball de les cooperatives del grup supera el de les empreses capitalistes comparables. Cada any crea uns mil llocs de treball nous, amb unes condicions i una estabilitat laboral superiors a les del promig, preferentment com a socis cooperatius.

El més rellevant, més enllà de l'èxit comercial i de la fidelitat als principis originals (en ocasions qüestionada), és el fet d'observar que una estructura basada en la cooperació ha aconseguit construir una organització empresarial d'èxit i de grans dimensions, amb una repercussió global.

Ha generat també un nou tipus d'encaix entre l'economia global i una idiosincràsia nacional pròpia i singular, el que permet arribar a conclusions, no només sobre la capacitat del cooperativisme de generar propostes a gran escala, sinó també sobre la combinació entre el respecte al món local i la capacitat d'influència i gestió econòmica global.

5.3.2 Consum

En les democràcies actuals, la condició de *ciutadà* està sent relegada cada vegada més a la de *consumidor*. Els drets humans, aprovats en la majoria dels països, veuen restringida la seva aplicació real a l'accés econòmic de les poblacions a recursos bàsics com l'alimentació, l'educació, la sanitat o l'alimentació. Aquests drets fonamentals poden aconseguir-se, en un món liberal, només si resulta rendible a les empreses que es dediquen a aquests sectors -o si es viu en algun dels pocs països amb un estat del benestar desenvolupat.

És per tant l'economia -i no la política-, i dins d'ella, les empreses, amb un poder econòmic atorgat per milions d'actes de consum individuals, el que determinarà les estructures socials i polítiques hegemòniques. I amb elles, els drets polítics accessibles a la majoria dels països del món.

En aquest context, l'acte de consum constitueix una forma d'acció política. Tant quan aquesta s'expressa de forma conscient i explícita (com passa en el consum responsable), com quan es fa de forma inconscient. La compra constitueix, així, un vot polític cap a unes determinades formes d'entendre l'economia i la societat, que pot dirigir-se a grans corporacions que no respecten drets laborals i ambientals, ampliant, reforçant i legitimant implícitament aquestes pràctiques; o bé al contrari, pot recolzar empreses que sí ho fan.

5.3.2.1 Un consum responsable

Des dels moviments de consum responsable s'entén que no es pot exigir democràcia a les empreses sinó s'exerceix i es fomenta la democràcia des del consum. Si el nostre consum admet pràctiques no democràtiques, aquestes seran admeses. Si deixen de ser-ho, sens dubte es produiran canvis en el mateix sentit.

La pràctica d'un consum conscient i responsable introdueix en l'elecció dels productes criteris que van més enllà dels dos o tres que generalment condicionen l'elecció d'un o un altre tipus de consum: preu, coneixement a través de la publicitat, i qualitat, partint de factors aliens a la sostenibilitat.

En el consum responsable es vol conèixer la naturalesa, l'origen geogràfic, les formes d'extracció i elaboració del bé que consumim, el tipus de residus generats en el procés productiu i la distribució, les condicions laborals emprades, els materials dels envasos, el consum energètic requerit en produir-lo o la durabilitat del producte. Es tracta, com resumeix una cèlebre frase utilitzada entre col·lectius de consum responsable, de “viure senzillament, per a què d'altres senzillament puguin viure”.

Els darrers anys han aparegut a tot el món grups de consum ecològic o responsables degut, d'una banda, a una major sensibilització ecològica i sobre les repercussions dels models de consum en la configuració de les nostres societats, i per l'altre per la dificultat d'accés a determinats béns o serveis.

Aquesta dificultat d'accés a la salut, l'habitatge o als aliments ecològics a través de les eines convencionals de mercat, porta molts ciutadans a associar-se per construir, de manera col·lectiva, mecanismes que permetin accedir-hi més fàcilment. Això és el que constitueix la raó de ser de les cooperatives de consum de tota mena, des de les d'alimentació ecològica fins a les d'habitatge, salut, crèdit o educació. Aquestes iniciatives intenten construir, des de l'acte del consum, un model social i de distribució i producció alternatiu.

5.3.2.2 Cooperatives de consum

Les cooperatives de consum són col·lectius de consumidors que s'uneixen per adquirir amb millors preus i condicions productes, béns i serveis que necessiten. Agrupen consumidors i productors sota formes de cooperatives mixtes.

A més de tenir les característiques de les cooperatives de qualsevol tipus: valoració de les persones per sobre del capital, gestió participativa, inversió dels excedents en la mateixa cooperativa, etc., les cooperatives de consum poden limitar-se a l'objectiu d'obtenir bons preus per als productes, o bé buscar altres valors afegits als hàbits de consum: conèixer l'origen dels béns, participar en el seu disseny, mantenir contacte amb els productors, comprar només productes de determinada qualitat, amb criteris laborals o ambientals específics.

El Cooperativisme de consumidors agrupa avui en dia més de 1.200.000 famílies en tot l'estat espanyol, amb experiències rellevants als sectors de la distribució, dels llibres i material escolar, de la sanitat, de la distribució elèctrica o de productes ecològics entre d'altres. Trobem a Catalunya un interessant exemple de cooperativa de llibres i material escolar i d'oficina: *Abacus*, amb una dimensió considerable i que permet als seus socis adquirir llibres a preus més reduïts

Les **cooperatives de consum agroecològic** constitueixen un cas singular de cooperativisme de consum (malgrat que legalment estiguin constituïdes generalment com associacions), que està cobrant molta força en l'actualitat. A Catalunya aquesta proposta s'ha estès molt entre 2005 i 2010, i funcionen en l'actualitat més de 100.

Es tracta generalment d'experiències molt locals i de mida reduïda, amb no més de 20 o 30 unitats familiars que s'organitzen d'una manera molt semblant a les AMAP. Però en aquest cas se centren més en l'accés a productes ecològics a un preu menor, que en el manteniment actiu de les granges. No s'ajuda el productor, per exemple, mitjançant el pagament per avançat de tota la temporada, sinó que es compra setmanalment la seva producció.

Existeix una federació a nivell català *EcoConsum*, que les ajuda a l'hora d'adquirir els productes i organitzar-se de manera eficient. *EuroCoop* treballa en el mateix sentit a nivell europeu.

Horts comunitaris.

Una nova pràctica que comença estendre's i que neix de la permacultura i en alguns casos de cooperatives de consum agroecològic, és la creació d'hortes comunitàries en què els veïns poden treballar unes hores i aconseguir a canvi alguns dels productes conreats. Funcionen com associacions i amb estructures i mètodes de gestió propers als de les cooperatives de consum agroecològic. Però la barrera difusa entre productor i consumidor de les AMAP es traspassa: els consumidors s'organitzen per ser alhora els seus productors.

5.3.2.3 Comerç just

El comerç just sorgeix en els anys 60 a Europa i es desenvolupa amb força les darreres dècades, però sense sortir encara d'un reduït sector molt compromès i d'una escassa varietat de productes com el cafè, la xocolata o les artesanies. Tanmateix comença a estendre's en altres productes i consolidar-se com una opció minoritària però ja reconeguda de cooperació internacional efectiva i honesta.

Parteix de la constatació que els ajuts per al desenvolupament signifiquen una fracció molt reduïda al costat del transvasament de capital del Sud al Nord que comporten les dinàmiques de comerç hegemòniques. Una mi-llor forma d'ajudar el desenvolupament dels països del sud passa, segons aquest moviment, per establir mecanismes més justos al comerç internacional, que posin fi a pràctiques de proteccionisme i subvencions al Nord.

Sota el lema "trade not help" (comerç i no ajuts) sorgit a partir de la primera Conferència de l'UNCTAD celebrada a Ginebra el 1964, en què molts estats nascuts del recent procés de descolonització exigien els països rics que obrissin les seves fronteres als productes agrícoles del tercer món, comença aquest moviment social. Disposa de grans organitzacions com *Intrermon Oxfam*, *Botigues del món*, *Setem* o *Càritas* així com de centenars d'experiències impulsades des d'altres ONG's menors del Nord, amb les seves contraparts al Sud.

S'estructura entorn de dos grans eixos: la sensibilització al nord sobre la necessitat d'establir majors graus de justícia al comerç internacional, i l'associació amb productors al sud geopolític per ajudar a construir, mitjançant préstecs i grans compres continuades de les seves produccions, cooperatives agrícoles amb criteris de justícia social.

5.3.3 Monedes locals

Des de l'aparició a Vancouver, el Canadà, del primer sistema d'intercanvis locals (LETS) el 1982, han aparegut moltes iniciatives de *xarxes*, *fires de canvi* i *bancs d'hores* a tot el món. En alguns casos, quan les activitats d'intercanvis solidaris es converteixen, a través d'una moneda social que interacciona amb productors, comerços i consumidors, en un model integrat de desenvolupament econòmic local, s'està generant un nou tipus d'organització econòmica, alternativa, ciutadana i local. La seva observació, per reduïda que sigui la seva expressió demogràfica, resulta molt rellevant, ja que, a més de models d'organització innovadors duen a terme un profund qüestionament d'una cosa tan fonamental i quotidiana com són els diners.

En molts casos reprenen mètodes previs a la irrupció del capitalisme, però que combinen no només amb noves eines tecnològiques, sinó també amb noves propostes organitzatives. Això fa que, lluny de ser una tornada a formes ancestrals i poc eficaces, com podria ser el bescanvi clàssic, es constitueixin com models innovadors de tipus postcapitalista. La introducció d'un mitjà alternatiu de registre dels intercanvis enriqueix la comunitat local i revitalitza els teixits socials.

Entre les moltes experiències que trobem al món, amb diferents models d'organització, destaquen el **Banco Palmas** a l'estat brasiler de Ceará, que emet una moneda social per facilitar la compra als comerços del barri i ofereix crèdits per a la millora de l'habitatge o per invertir en noves iniciatives econòmiques i veïnals. Ha aconseguit articular diverses cooperatives que s'ajuden amb els crèdits en moneda local, organitzada amb targetes de dèbit i crèdit.

Als Estats Units trobem un dels models de major impacte en aquest terreny: les **Ithaca Hours**, el valor monetari de les quals és una hora de treball -equivalent

a 10 US\$- i que utilitza un suport físic en paper; les **xarxes d'intercanvi argentines**, que van superar els 6 milions d'usuaris el 2003; els **LETS** britànics i nord-americans, els **SEL** francesos, el **Tianguis Tlaloc** a Mèxic, molts sistemes a Japó, Tailàndia, Senegal, etc.

Tots ells s'articulen partint de tres o quatre models, entre els que destaquen el sistema de **paper moneda**, semblant a la moneda oficial però emès localment, sense interessos i amb mètodes diferents; els sistemes **LETS**, de l'anglès *Local Exchange and Trading Schemes*, que són sistemes de comptes virtuals de tots els usuaris, que globalment sumen zero, i amb llibretes de txecs que són introduïts en aquests comptes. A França han aparegut els sistemes amb llibretes anomenades **SEL**, del francès *Systèmes d'Échange Locale*, on aquest registre es fa mitjançant unes llibretes personals en què cada usuari escriu a la de l'altre el valor d'intercanvi i el seu saldo total restant.

Més enllà de l'èxit d'aquestes iniciatives en la seva implementació local específica en cada cas (el que depèn d'un complex entramat social i cultural, local i regional), el concepte que hi ha al darrere de la proposta és immensament transformador i plenament vàlid analíticament: la creació d'una unitat local de registre, que permet l'intercanvi econòmic entre un grup de ciutadans que s'associen en una xarxa d'intercanvis multirecíprocs permanents, independentment de l'abundància o escassetat de moneda oficial circulant.

Els ciutadans emeten diners locals des dels seus barris o pobles, el que trenca d'una manera pacífica i creativa amb el monopoli d'emissió de moneda dels bancs centrals. A moltes xarxes on s'introdueixen comerços i productors locals a més dels usuaris, s'aconsegueix generar un nou tipus d'organització econòmica de tipus col·lectivista a través del qual s'estructuren noves dinàmiques d'interacció econòmica bioregional.

Permeten també generar un nou espai de relacions intercooperatives entre les organitzacions altersistèmiques, i una nova comprensió de l'economia i del potencial de les xarxes de ciutadans actius per construir eines de treball i consum responsable.

A Catalunya, on han sorgit les últimes dècades moltes iniciatives d'intercanvis solidaris, van començar el 2009 noves experiències de moneda local que en tan sols tres anys estan aconseguint consolidar-se i replicar-se arreu dle país. Es tracta de les *EcoXarxes*, que van començar amb l'*EcoXarxa Montseny* i la seva moneda *EcoSeny* a la regió del Montseny. Utilitzen un bitllet físic d'emissió lo-cal i comparteixen una mateixa eina desenvolupada per una xarxa sud-africana, el CES: *Community Exchange Systems* (sistemes comunitaris d'intercanvi), que permet a qualsevol comunitat començar un sistema de

Central de Compres Col·lectives EcoSeny.

La xarxa EcoSeny ha generat a més una proposta molt innovadora que va començar l'octubre del 2009 i ja està sent replicada en altres regions: la *Central de Compres Col·lectives EcoSeny*, que funciona amb euros i moneda local alhora.

El model és similar al d'una cooperativa de consum, però les compres es fan amb els euros ingressats pels *visitants* a les fires, que no han aportat coses per intercanviar, i dels *consumidors* de l'Eco Xarxa. Ambdós poden canviar la moneda oficial per la local amb una equivalència d'1 a 1.

Amb els euros ingressats d'aquesta manera, es fan compres col·lectives que es disposibilitzen en Ecoseny a tothom qui en tingui, sigui o no un usuari inscrit de la xarxa.

Això fa que la proposta generi un salt emergent, d'una xarxa d'intercanvis cap a un nou tipus d'organització econòmica col·lectiva, “construïda per activistes, però no només per a activistes”. Novament la introducció de la cooperació i del treball obert en xarxa es revela com un factor decisiu de generació de riquesa i innovació. www.ecoseny.net

registre virtual dels intercanvis de manera descentralitzada
www.ecoxarxes.cat, www.ces.org.za

5.3.4 Finances

La majoria d'iniciatives comercials, empresarials o cooperatives, així com moltes associacions i organitzacions, necessiten disposar en l'inici de les seves activitats d'inversions de capital. Generalment s'acudeix a la banca convencional, però avui existeixen ja moltes alternatives de finances ètiques.

Els bancs cooperatius, la banca ètica, les cooperatives de crèdit o les institucions de microcrèdit solidari són algunes de les iniciatives sorgides en aquest camp, que prenen força a partir dels anys 80

5.3.4.1 Banca ètica

Amb aquest terme s'identifiquen les entitats financeres amb una política d'inversió que no respon únicament a criteris de rendibilitat econòmica i de maximització de la retribució de l'estalvi, sinó que es regeix també per criteris de tipus social, ampliant els seus requisits a l'hora d'establir les seves inversions. Sense renunciar a les finalitats estrictament financeres inverteix o deixa diners amb criteris ètics, socials i mediambientals. Els rendiments financers són inseparables del rendiment social; conformen una unitat. Saber si un fons d'inversió ha generat o no beneficis implica preguntar sobre el destí d'aquestes inversions.

A la banca convencional és molt difícil conèixer aquest destí. Majors graus de transparència en aquest camp, sens dubte canviarien moltes dinàmiques hegemòniques, ja que molts ciutadans no estarien disposats a col·laborar amb empreses armamentístiques, per exemple, o que duen a terme d'altres practiques il·legítimes. Sovint els principis ètics dels dipositaris no

corresponen amb els principis ètics de les iniciatives que els seus diners estan recolzant. Això és el que ha portat a la creació de les finances ètiques.

84

Sota el concepte de banca ètica, que neix de la mà del de la *Inversió Socialment Responsable* (ISR) i de la RSE, s'engloben experiències molt diverses, amb diferents graus d'exigència ètica i de democràcia interna. Tanmateix tots comparteixen un mateix denominador comú basat, com en la resta de camps de l'economia social, en el fet d'entendre l'economia al servei de les persones i no a l'inrevés. Es recupera el sentit etimològic de la paraula *crèdit*, apostant per creure més en els projectes, de manera que aquests puguin constituir els avals dels préstecs.

La banca ètica té una sèrie de criteris ètics de tipus **exclusiu**, alhora que altres **inclusius** en les seves polítiques d'inversions. Els criteris excloents es refereixen a no treballar amb inversions relacionades amb la producció i venda d'armament, tabac, energia nuclear, pesticides; proveïdors que practiquen explotació ambiental, agricultura intensiva, biotecnologia i manipulació genètica, tala de boscos tropicals, mineria amb alta contaminació, deslocalització a països del sud amb pràctiques d'explotació laboral o comportaments irresponsables en àmbits comercials i publicitaris; que recolzen règims polítics dictatorials, treballen amb paradisos fiscals, monopolis econòmics o negocis en països que vulneren els drets humans de manera sistemàtica.

D'altra banda té uns criteris inclusius que afavoreixen les inversions en camps que generen impactes positius a nivell social i mediambiental: productes elaborats per col·lectius socials en situació de risc o inserció laboral; iniciatives empresarials que redueixen la despesa energètica, respecten la biodiversitat o recolzen el desenvolupament local, l'educació o la igualtat de

gènere; empreses democràtiques, sense grans diferències salarials o que cooperen amb el Sud global.

85

A més d'aquests criteris, per poder accedir a un préstec d'un banc ètic, l'organització ha de complir una sèrie de requisits: dificultat d'accés a un crèdit convencional i viabilitat de l'empresa o el projecte. La banca ètica permet finançar projectes que per manca de garanties o d'una rendibilitat tan gran com la que generen certes activitats especulatives no obtindrien crèdit de les entitats financeres convencionals. Les inversions ètiques permeten trencar aquest cercle viciós que impedeix el desenvolupament d'iniciatives locals o dutes a terme per col·lectius o individus que no disposen d'un fort suport econòmic previ.

Quant al seu funcionament, varia entre models com el del *Cooperative Bank*, que funciona com un banc normal, amb caixers automàtics; o el de *Triodos*, que funciona com una segona entitat, oferint crèdit només a entitats. Això fa que els clients es vegin obligats a resoldre les seves transaccions quotidianes (com les nòmines i rebuts) amb entitats financeres convencionals. Altres com *Coop 57* o *Oikocredit* només funcionen com fons d'inversió en què es poden deixar els estalvis a llarg termini, que financen projectes coherents amb aquesta proposta. Altres entitats utilitzen els mètodes convencionals de banca electrònica. Totes elles han crescut molt els últims anys en dipòsits, nombre de clients, entitats i extensió geogràfica.

Els tipus d'interessos també varien, sent iguals o inferiors als del mercat. Tot i així, generalment els rendiments financers són menors dels que ofereixen les entitats convencionals, que poden invertir en activitats altament rendibles financerament, però deficitàries socialment i ecològica.

La banca ètica s'està consolidant com una alternativa viable a la banca convencional i com una de les branques amb major potencial de creixement l'economia solidària. Principis com el control dels estalvis per fer amb ells un ús socialment responsable, en l'actual context de crisi i descrèdit de les institucions financeres, acusades públicament d'una reiterada falta d'ètica estructural, resulten urgents i necessaris. També són més sòlides davant de crisis financeres com l'actual, perquè no han invertit en finances i opcions arriscades i distants, sinó en economia real pròxima, i per tant no es veuen afectades per una crisi de confiança interbancària com l'actual. Veiem novament com en l'àmbit, en aquest cas de les finances, neixen des de la societat civil, noves organitzacions amb criteris de justícia més restrictius i responsables que els que el mercat o fins i tot les administracions públiques consideren apropiats.

TRÍODOS. D'origen holandès i amb tres dècades d'història, és el primer banc ètic que arriba a Espanya l'any 2004. Des d'aleshores ha augmentat en clients, estalvis, i productes oferts. www.triodos.es

COOP 57. És una cooperativa de serveis financers creada el 1998 a Barcelona. www.coop57.coop

OIKOCREDIT: entitat financera també d'origen holandès que destina els estalvis dipositats al finançament de projectes al sud. www.oikocredit.cat

FETS: *Finançament ètic i solidari* és una associació de segon grau que agrupa entitats per promoure el desenvolupament de l'estalvi ètic solidari a Catalunya. www.fets.org

5.3.4.2 Cooperatives de crèdit

Com en tots els altres tipus de cooperatives que ja hem vist, també aquí una sèrie de ciutadans s'associen per resoldre de manera conjunta i a partir de la unió de forces, l'accés a determinats béns que no es poden aconseguir a través dels mecanismes habituals de mercat. En aquest cas es tracta de l'accés a crèdit.

Trobem a tot el món moltes experiències en aquest camp entre les que podem destacar el moviment *Desjardins* un banc popular cooperatiu creat fa més de 80 anys a Quèbec, que compta amb més de 4 milions de socis i promou el desenvolupament econòmic i social (www.desjardins.com); la *Banca Popolare Ética* a Itàlia, que compta amb 13.000 socis i 2.000 associacions i cooperatives i finança projectes socials (www.bancaetica.com); a Irlanda, 2 milions de persones pertanyen a una de les 500 cooperatives de crèdit que hi ha al país; a Bolívia la cooperativa CJN gestiona el 25% dels estalvis nacionals (www.cjn.coop), a França trobem la *Nouvelle Économie Fraternelle* (www.lanef.com). A Suècia el *Jak Medlemsbank* és una cooperativa bancària que va néixer el 1965 i compta amb 36.500 usuaris, que són amos d'un banc a través del qual els seus membres es deixen diners sense interessos (www.jak.se).

5.3.4.3 Microcrèdits

A partir de la primera experiència del *Grameen Bank*, creat i dirigit per l'economista bengalí Muhamad Yunus, neix el primer banc de microcrèdits. La idea és senzilla: concedir préstecs de quantitats molt reduïdes de diners, que és el que impedeix a moltes regions del planeta que molts ciutadans puguin posar en marxa petites micro iniciatives comercials.

L'aval no el constitueix el patrimoni o suport econòmic previ, si no el fet de concedir els préstecs a grups de cinc persones. La pressió col·lectiva és el que genera un retorn més elevat que la banca convencional. Tot i així, aquest tipus de bancs no estan exempts d'interessos, que en alguns casos, (com en el propi *Grameen Bank*), solen ser elevats.

Constitueixen una altra innovació en la manera d'entendre la banca, que sembla interessar tant als sectors socials progressistes com als que provenen de la banca tradicional. Això s'observa gràficament quan cases reials com l'espanyola o grans banques destinen temps i energia a promoure, per primera vegada, una iniciativa com aquesta, de l'economia social. Això s'explica pel fet que uns petits ajusts en els procediments a l'hora de concedir préstecs, permet l'entrada al mercat financer dels 3 o 4 mil milions de pobres al món que n'havien quedat exclosos. Constitueix, per tant, un gran negoci, el que explica que moltes banques convencionals hagin organitzat seccions de microcrèdit a la seva estructura normal.

També generen un interrogant de dimensions polítiques i històriques: el fet de permetre que tots els pobres del món puguin convertir-se en micro empresaris capitalistes, constitueix un avenç de les opcions progressistes i solidàries o bé de les liberals?

5.3.4.4 Comunitats autofinançades

Les comunitats autofinançades o CAF son una nova proposta d'estalvi i préstec comunitari de diners. Es tracta de petites comunitats en les que els socis, generalment entre 10 i 30 persones, aporten petites quantitats de diners amb els seus estalvis personals. Això els converteix en propietaris d'una CAF, que funciona de manera autònoma.

Amb el fons creat s'ofereixen petits crèdits als socis (d'una mitjana de 350 euros), que permeten pagar petites inversions o que serveixen per cobrir despeses com reformes a la casa, remeses al país d'origen, llibres per a l'escola dels fills, etc. El cost financer dels crèdits es decideix en assemblea entre els membres de cada CAF, i sol ser d'un 1% mensual, més 3 € de despesa financera. Constitueix un interessant model de banc ciutadà.

A Barcelona una associació amb aquest mateix nom (inspirada en una construcció semblant a Veneçuela) està impulsant la proposta entre col·lectius d'immigrants.

www.comunidadescaf.org

5.3.4.5 Companyies d'assegurances ètiques

La pròpia naturalesa de la forma comercial d'una companyia d'assegurances, fa que aquest pugui ser un terreny propici a la discrepància i la possibilitat d'usos fraudulents. En ocasions resulta difícil aconseguir la indemnització o ajut econòmic legítima i expressada al contracte, quan succeeix una incidència. La inspecció sobre si la demanda s'ajusta o no al convingut i la conclusió que en resulta, poden ser subjectes a interpretacions personals i fortes pressions corporatives.

En adquirir tanta importància en aquesta indústria els aspectes morals i ètics, els criteris de tipus social o solidari poden ser decisius de cara al consumidor. Per aquest motiu, les companyies asseguradores que actuen al terreny i amb els principis de l'economia social i solidària poden oferir millors garanties d'una elecció justa en cada cas. Això constitueix un valor afegit rellevant d'aquest tipus de serveis. Genera un avenç de tipus ètic i subjectiu, però potser més rellevant que el que podria oferir qualsevol altre avenç tècnic en aquest sector. És, per tant un altre terreny en què la introducció de criteris ètics i socials pot generar un factor diferencial positiu.

A Espanya i Suïssa hi ha les dues úniques experiències rellevants en aquest camp a Europa: *Arç* i *Altra*. A Itàlia funciona el consorci CAUS (Consorti Assegurador Ètic i Solidari).

Arç Cooperativa, Barcelona. www.arccoop.coop

ALTRA, Suïssa www.altra.ch

Conorzio assicurativo etico solidale, Itàlia.

www.consorziocaes.org

6. Responsabilitat Social Empresarial

La Responsabilitat Social Empresarial o Corporativa (RSE o RSC) s'ha estès ràpidament els últims anys en la gestió empresarial i a tota mena d'organitzacions. Ha promogut noves pràctiques a l'empresa, introduint criteris socials i ecològics que amplien els camps que tradicionalment es tenien en compte en la gestió empresarial.

El seu caràcter voluntari i la manca d'un consens en els mètodes usats, la multiplicitat d'iniciatives relacionades, i la lliure opció de cada empresa dels àmbits i mètodes que vol implementar i explicar, han generat dubtes i debats sobre la seva utilitat i fiabilitat.

Existeix també una doble mirada a la RSE: des d'un punt de vista liberal o conservador s'entén que hauria de ser sempre una qüestió voluntària. Des de posicionaments de tipus social o progressista s'entén que és un primer pas cap a una major responsabilitat empresarial, que hauria de traduir-se gradualment en lleis vinculants.

6.1 Definició

El concepte de RSE ha entrat al debat acadèmic i polític a partir de la publicació el 2001 del *Llibre Verd de la UE per al foment d'un Marc Europeu per la RSE*. Aquesta publicació ha donat un gran impuls al concepte -no només a Europa- i és un referent central en aquest camp, al costat d'altres propostes de diversos organismes internacionals com l'ONU, l'OCDE o grans ONG globals.

El terme va sorgir de l'anglès *Corporate Social Responsibility* (CSR), i va començar fent referència a les Empreses Multinacionals (EMN), passant a les empreses i més tard a tota classe d'organització, pública o privada, on s'utilitza el terme Responsabilitat Social o RS Corporativa. A diferència de la

filantropia, pretén contribuir al benestar social mitjançant pràctiques vinculades a l'estratègia de negocis, en contraposició a les pràctiques filantròpiques, que es desenvolupen al marge d'aquest (Institut Ethos, 2008).

La RSE consisteix en un conjunt de recomanacions de caràcter voluntari que les empreses poden adoptar per oferir als seus clients i a la societat un major compromís social i ambiental. Això es tradueix en pràctiques, polítiques formals, sistemes de gestió empresarial i de transparència informativa que busquen un nou equilibri entre les dimensions econòmica, social i ambiental. S'usen mètodes de governança més oberts i transparents que reconcilien els interessos dels diversos agents amb qui es relaciona directa i indirectament l'empresa, en un enfocament de qualitat i viabilitat global i a llarg termini.

Es tracta de compromisos voluntàriament adquirits com a formes d'autorregulació corporativa, que van més enllà del que estableixen les lleis i regulacions amb la finalitat d'aplicar a les empreses el principi del desenvolupament sostenible. No existeix un criteri ni una metodologia única, sinó un conjunt d'acords i convenis internacionals que s'organitzen en:

1. Principis i codis de conducta,

com els expressats en el Llibre Verd, o el Global Compact

2. Sistemes de gestió,

com les certificacions ISO 9000 o els segells de qualitat EFQM o ICS.

3. Iniciatives de valoració de l'activitat empresarial,

com el *Dow Jones Sustainability Index*.

4. Iniciatives que se centren en la gestió dels grups d'interès

(stakeholders) com l'*AccountAbility* o el *SustainAbility*.

5. Balanços, informes o memòries socials

com el del *Global Reporting Initiative (GRI)*.

6. Etiquetes o marques socials, com les de comerç just o ecològic.

93

Això ofereix una varietat d'opcions que dificulta un marc conjunt d'actuació o una coherència en els mètodes d'aplicació i les variables considerades. Més que una definició o interpretació unívoca, la RSE és un marc de referència. Cada empresa, d'acord amb el seu sector, projecte o grandària, concreta la manera específica, l'abast i els mètodes del seu compromís genèric amb la RSE. Tot i així, existeixen uns aspectes comuns clars: promoure el desenvolupament sostenible i protegir els drets humans; respecte mediambiental i cap a les comunitats locals, i assumir la responsabilitat social i ciutadana que té tota empresa, posant en comú els processos productius i comercials amb les finalitats socials.

La definició, les expectatives i les crítiques a la RSE varien en funció dels contextos legals, culturals i econòmics, i segons tipus d'actors: empreses, governs, sindicats o entitats del tercer sector. Generalment les definicions que provenen de les empreses, segons recull el Llibre Blanc⁵ acostumen a tenir un marcat caràcter «actiu», pràctic, més que teòric o polític. S'entén que la RSE contribueix a consolidar empreses no només en termes socials sinó també en el terreny purament econòmic: empreses de més qualitat, més eficients, més competitives i en què es genera valor no només per als accionistes, sinó també per a la resta de la societat. Els representants del Tercer Sector o de l'Economia Social, per la seva banda, ofereixen visions més crítiques i àmplies de la RSE. Entenen que molts aspectes no poden basar-se únicament en criteris voluntaris, com els relacionats amb la discriminació social, la igualtat de gènere, el respecte pels drets fonamentals o pel medi ambient.

⁵Llibre Blanc de la RSE a Espanya. Informe elaborat per la Subcomissió Parlamentària de RS del Congrés dels Diputats.

Stakeholders o grups d'interès: Un concepte clau en la RSE és la idea dels *stakeholders* o grups d'interès: en oposició als *shareholders* (accionistes). Es tracta de tots els agents realment involucrats en el circuit productiu d'un bé o servei ofert: els propietaris del capital, els treballadors, directius, clients, proveïdors, consumidors, competidors, creditors, govern, poders locals, sindicats, la comunitat local, la sostenibilitat global, les ONG's, etc. És a dir tots els individus, grups o organitzacions que mantenen una relació directa o indirecta amb l'empresa, i que poden veure's afectats, positiva o negativament, per les seves decisions i accions. Tots ells introdueixen diferents criteris, aportacions i interessos a la gestió empresarial; valors i inquietuds que fins avui formaven part únicament de sectors ecologistes i de l'economia social. Poden influir i exercir poder sobre l'empresa en diferents àrees i dimensions, i participar en alguns dels processos de decisió. Això genera llaços més estrets amb les comunitats, el que genera un valor afegit i una major seguretat de la continuïtat a llarg termini de l'organització. Per aconseguir-ho, l'empresa ha d'identificar-los, conèixer les seves expectatives o preocupacions mitjançant un procés de diàleg, i respondre-hi amb les seves operacions empresarials

6.2 Organismes que impulsen la RSE

Moltes organitzacions i institucions promouen la implementació, l'estudi i la difusió de la RSE. Trobem empreses que ofereixen serveis de consultoria per adaptar les organitzacions a aquests nous requisits; universitats i escoles de negoci que formen, mitjançant cursos específics, sobre la RSE; administracions públiques que promouen la seva implementació, observatoris, instituts i ONG's que fan el seu seguiment i una llarga sèrie de convenis impulsats per organismes de govern estatal, regional o global, que han elaborat principis i iniciatives per promoure la RSE i li han donat consistència i legitimitat. Les seves directrius serveixen com a orientació. Destaquen el *Llibre Verd de la UE per al foment d'un Marc Europeu per la RSC*; el *Global Compact o Pacte Mundial de les Nacions Unides*; la *Declaració tripartita de principis sobre les EMN i la política social* impulsada per la OIT; o les *Línies Directrius de l'OCDE per a EMN*. 95

6.3 Varietat en l'aplicació de la RSE

Observem diferències a l'hora d'entendre l'aplicació del concepte, que varien des d'una concepció pràctica, sectorial o parcial, fins a un enteniment ampli d'un grau superior d'ètica i responsabilitat que afecta d'una manera transversal totes les operacions de l'empresa. Hi ha molts graus diferents d'aplicació de la RSE, des del reciclatge del paper d'una oficina a accions socials a la comunitat, o fer un producte socialment responsable. Això variarà en funció de moltes variables, com el sector d'activitat, la grandària de l'organització o les zones geogràfiques en les quals opera. No pot com-parar-se la RS d'una gran multinacional a la d'una PIME o cooperativa. O la d'una entitat financera a la d'una empresa del sector energètic.

Josep M. Lozano (*Papeles de la Economía Española*, RSC) proposa una interessant classificació per agrupar les diferents polítiques de RSE. De menor a major compromís social, estableix cinc nivells: **Legalista**, **Instrumental**, **Funcional**, **Estratègic** o **Identitari**. Això situa la RSE davant dos grans escenaris: com una fi purament instrumental i perifèric al negoci o bé com una part indistingible de la planificació i la identitat de l'empresa.

Empreses ciutadanes

Amb la RSE l'empresa passa a pensar-se com un agent integrat en la societat; com un sistema obert en interacció amb el seu entorn, una empresa ciutadana. Això enllaça amb les noves dinàmiques de gestió organitzacional més obertes i participatives que hem vist en l'economia en xarxa. Processos que històricament l'empresa socialitzava, com la contaminació de l'entorn o males condicions laborals, comencen a deixar de ser amb la RSE externalitats del procés econòmic, i integrar-se com a eixos de treball de l'organització. Aquesta desvinculació es troba fidelment il·lustrada en les paraules d'un dels

majors defensors del liberalisme radical, i alhora un dels majors detractors de la RSE, Milton Friedman, qui assenyalava els anys 70 que “business is business” (la única finalitat dels negocis és fer negocis) (New York Times, 1971). O ja el 1956 "l'única responsabilitat social del capital és augmentar els seus lucre." (1984, Friedman, cit Lisboa). Amb la RSE les empreses amplien la seva responsabilitat amb l'entorn en què actuen, sense que això estigui renyit, com històricament s'ha presentat, amb la maximització dels beneficis. Al contrari, existeix una clara correlació amb millors resultats corporatius i l'estabilitat a llarg termini.

6.4 Causes de l'aparició de la RSE

La RSE sorgeix com a resultat d'una sèrie de transformacions socials i d'una creixent pressió des de la societat al món empresarial. Alguns d'aquests canvis més destacats són:

1. **Globalització, deslocalització i terciarització** de serveis i producció, que dilueix la responsabilitat de les empreses.
2. **Major compromís dels consumidors**, que exigeixen més garanties socials i ecològiques.
3. **Creixent poder de les empreses**, que dominen cada vegada més àmbits de la vida de les societats.
4. **Major transparència de les activitats empresarials**, impulsat pels nous mitjans de comunicació global i en xarxa.
5. **Major interès per part dels poders públics** a impulsar polítiques que fomentin la RSE, ja que els accidents laborals o ecològics generen costos molt elevats als estats.

Tot això ha portat a la percepció que és imperatiu afegir criteris ètics i socials més estrictes a l'empresa, amb majors graus de transparència, ètica i pràctiques socialment responsables. Com observa Comin⁶, els mecanismes clàssics de l'Estat de Benestar resulten ineficaços per regular el sistema capitalista, redistribuir la riquesa, protegir els drets socials i laborals i garantir l'equilibri macroeconòmic. Això afavoreix el sorgiment de la RSE com a mecanisme d'autorregulació davant una economia global fortament liberal, en què les empreses poden tenir greus efectes sobre el seu entorn.

6.5 Antecedents històrics de la RSE

Troben diversos possibles antecedents de la RSE, alguns d'ells en sectors econòmics i polítics oposats. D'una banda veiem antecedents clars des del segle XIX en l'economia social, el cooperativisme, l'associacionisme i els diferents corrents socialistes que buscaven introduir criteris de democràcia industrial a l'empresa.

D'altra banda trobem en un sector oposat al de l'economia social, el de les grans fundacions lligades a grans corporacions capitalistes de principis de segle XX, la filantropia típicament liberal com la practicada per les fundacions *Carnegie*, *Rockefeller*, *Communnity Trusts* als EUA, o *Nobel* a Suècia. I després de la 2a Guerra Mundial grans fundacions a Europa com *Volkswagen*, *Agnelli* o *Juan Marc*.

Un altre clar precedent és la *Llei Sherman Antitrust*, creada el 1890 als EUA per impedir la formació de monopolis i oligopolis, que eren vistos amb desconfiança i com una amenaça a la democràcia. Aquesta legislació va generar un marc de major legitimació i tolerància cap a elles, deixant de ser percebudes com a amenaces socials fins a mitjan segle XX.

98

⁶Comin, Antoni (2005). De la responsabilitat social de les empreses a l'economia social i cooperativa.

Finalment, un altre antecedent més recent és la *Inversió Socialment Responsable*, que incorpora criteris socials i mediambientals als criteris financers convencionals. Alguns de tipus excloent: empreses de tabac, de begudes alcohòliques o armes; males condicions laborals, etc; i d'altres inclusius, com les que actuen en l'àmbit social i mediambiental. Això ha impulsat la necessitat de disposar d'un balanç, memòria social o segells i etiquetes socials que permeten determinar quins poden ser recolzades per les finances ètiques.

6.6 Aplicació de la RSE

Com hem vist, no existeixen mètodes únics i de consens en els paràmetres, indicadors i agents de regulació a l'hora d'implementar la RS a les organitzacions. Es tracta d'una sèrie de definicions genèriques que marquen unes pautes de comportament, i que poden aplicar-se en diverses àrees.

Actua en **l'àmbit econòmic** mitjançant el pla estratègic general, els sistemes de gestió de qualitat, el màrqueting responsable; la gestió del capital o la lluita contra la corrupció i suborns. En **l'àmbit laboral** mitjançant la igualtat d'oportunitats, de gènere, la no discriminació; la conciliació de la vida personal i laboral; la prevenció de riscos; el foment de l'ocupació estable i de qualitat; la contractació de personal amb discapacitats; els plans de formació interna, nous canals de comunicació i participació o l'extensió dels criteris de la RSE als proveïdors. En el **camp social** veiem la integració amb la comunitat i diverses formes d'acció social: cursos de formació, de suport a la cultura local, vincles o patrocini d'entitats locals, patrimoni i cultura local. En el **camp ambiental** trobem mesures com la gestió de l'aigua i dels residus; la política energètica o la integració sostenible amb l'entorn natural. A més pressuposa el respecte a la legislació vigent i als Drets Humans i a la sobirania nacional.

La RSE es concreta en quatre grans fases:

- 1. Diagnòstic** i definició dels valors o identitat de l'empresa.
- 2. Gestió** dels processos o el seu full de ruta, un conjunt sistemàtic de polítiques, programes i pràctiques coordinades i integrades en l'operació del negoci.
- 3. Comunicació** dels resultats o rendició de comptes amb que dona a conèixer aquest compromís explicant a la societat tot el que aporta i duu a terme amb la RSE, a través de memòries i informes de sostenibilitat, un aspecte rellevant des del punt de vista estratègic i comercial de l'empresa
- 4. Verificació** externa mitjançant auditories regulars que comproven que s'estiguin complint efectivament aquests compromisos. La RSC és voluntària, però per ser creïble i eficaç ha de poder ser mesurada i valorada. Les companyies de auditoria estan vinculades en el cas d'Espanya a AENOR (Associació Espanyola de Normalització i Certificació, www.aenor.es).

Malgrat l'absència d'un criteri o metodologia única i consolidada, trobem una sèrie d'indicadors i processos que l'empresa pot usar per dur a terme i informar sobre la seva gestió en RSE, com:

- 1. Els codis ètics o de conducta:** l'autorregulació de forma unilateral per part de les empreses, l'aplicació de les quals no està subjecta a processos de verificació externs, i que poden estendre's a les empreses proveïdores o subcontractades. www.codesofconduct.org.
- 2. El balanç, informe o memòria social** és una de les eines centrals amb les que es pot avaluar el compliment de la RSE a les empreses. El *Llibre Verd* reconeix la importància d'aquest instrument, al que

denomina *Informe Social*. Existeixen models que compten amb un alt grau de legitimitat entre les empreses i en l'àmbit acadèmic, com el que ofereix el GRI. Consisteix en un document on es descriu i es mesuren conjuntament les aportacions socials, laborals, professionals i ecològiques fetes per una organització al llarg d'un exercici comptable.

3. Etiquetes socials. Són segells que indiquen i corroboren el compliment de determinats criteris ètics o ambientals. Solen tenir un logo que permet que el consumidor els pugui reconèixer fàcilment i a vegades ve acompanyat d'una descripció del producte i la seva elaboració (molt comú al comerç just) perquè aquest pugui exercir amb llibertat i consciència el tipus de consum que desitja. S'organitzen per sectors com la campanya *Ropa Limpia* a Espanya, o bé per tipus d'organitzacions. Trobem diverses àrees d'etiquetes socials: agricultura ecològica, on existeixen més iniciatives i etiquetes, comerç just, energia, reciclatge, drets humans o recursos naturals.

4. Normes i estàndards oficials, internacionals i certificats per òrgans oficials com les normes ISO, vinculades a l'Organització Internacional per a l'Estandardització o ISO (*International Organization for Standardization*), l'organisme encarregat de promoure el desenvolupament de normes internacionals de fabricació, comerç i comunicació per a totes les branques industrials (excepte l'elèctrica i l'electrònica). La seva funció principal és la d'estandarditzar normes de productes i seguretat per a empreses i organitzacions a nivell internacional. Algunes estan directament vinculades a l'observació i verificació de la RSE com *SA8000* o *Social Accountability Internacional (SAI)*, *Norma SGE21* o *ISO 14.000*. Altres es refereixen a la gestió del medi ambient, com *EFR1000*, *Accountability 1000 (AA1000)* o les Certificacions *EMAS*.

6.7 La RSE a PIMES, Cooperatives i Ong's

La RSE sorgeix en les grans empreses multinacionals i és en elles on més necessari resulta, donada la seva gran repercussió i extensió global. No obstant això les petites i mitjanes empreses (PIMES) conformen una gran proporció de l'economia productiva (el 99% de les empreses de la UE (20 milions) i més del 50% dels empleats (80 milions)⁷, i en elles la RSE tam-bé juga un paper important, encara que amb diferències d'aplicació respecte a les EMN. Encara que els estudis i experiències sobre RSE han tendit a centrar-se en grans companyies, molts autors i organismes emfatitzen que la consolidació de la RSE només s'aconseguirà si s'implementa també a les PIMES, donada la seva rellevància a l'economia.

No obstant això, la implementació és molt diferent ja que les petites empreses tenen característiques molt diferents a les EMN. La seva grandària és molt menor, els seus recursos més limitats, solen ser intensives en mà d'obra i de caràcter familiar; són també claus en el desenvolupament local com a generadores d'ocupació i riquesa en el seu entorn més immediat, on basen la seva activitat, més que en l'àmbit internacional. Cal tenir tot això present a l'hora d'analitzar la RSE a les PIMES, i canviar el focus d'aspectes com l'acció internacional o les cadenes de proveïdors, per altres relacionats amb la seva acció local a la comunitat o la democràcia organitzacional interna.

Segons dades de la Xarxa Europea de PIMES, més del 50% de les PIMES europees estan involucrades d'alguna manera en la seva comunitat; generalment de manera puntual i no sistemàtic, a través de donacions en efectiu de productes i serveis, generalment en resposta a sol·licituds i sense un enfoc empresarial estratègic. Alguns exemples són la donació d'ordinadors o

⁷ Merino de Diego, Amparo (coord) (2005). RSC y PYMES. Centro de estudios de Cooperación al Desarrollo.

material d'oficina excedent a ONG o escoles locals, la participació en el comitè directiu d'una organització voluntària local, la cessió de part de la jornada laboral dels treballadors per recolzar el treball d'una ONG local, l'assessorament a joves emprenedors sobre com començar una activitat empresarial, etc. Un 25% de les empreses enquestades diuen no tenir activitats de RS per manca d'informació o pel temor a un augment dels costos i tràmits. (Font: Fundació Empresa).

Un estudi elaborat en mercats emergents per *SustainAbility*, *l'Institut Ethos* i la *Corporació Financera Internacional* (IFC) del Banc Mundial, indica que el 40% de les PIMES que incorporen la RSE a la seva estratègia empresarial, tenen majors ingressos, davant d'un 22% de les EMN que ho fan. El 45% de les PIMES declaren menors costos en relació a l'augment de la productivitat davant d'un 57% d'empreses grans. I el 15% de les PIMES davant del 20% de les grans declaren una millora de la imatge. Això indica que no hi ha tanta diferència entre grans i petites empreses en l'aplicació de la RSE.

D'igual manera el concepte de Responsabilitat Organitzacional per les ONG's i entitats del tercer sector, cooperatives i administracions públiques canvia en relació a EMN i PIMES. En tots ells el significat global del terme és el mateix, però varien els mètodes d'aplicació i el tipus d'inquietuds i preguntes que s'han de resoldre. A les ONG's i entitats del tercer sector, en tractar-se d'organitzacions que tenen per la seva naturalesa una finalitat social, molts dels criteris de la RSE ja formen part indissociable de la seva naturalesa, i per tant els interrogants es refereixen especialment al tipus d'estructura interna. Es plantegen qüestions com el respecte al medi ambient mitjançant el reciclatge o la reducció d'energia; les condicions de treball i de formació dels treballadors, la diversitat de gènere i ètnica o la democràcia interna. Això també explica que en aquest camp no s'hagi estès tant l'esforç per implementar la RSE. L'essència

de la RSE és inherent a la naturalesa social o solidària de les cooperatives, que tenen entre el seu valors fundacionals aspectes com la democràcia interna, la igualtat, l'equitat i la solidaritat. Tot i així, els últims anys s'han desenvolupat iniciatives com *RSE Coop* que aposten per ampliar i reforçar aquestes dinàmiques de democràcia industrial a les cooperatives.

També és diferent l'aplicació de la RS en el cas d'una administració pública -o empresa subcontractada per aquesta-, on també ja estan implícites en la naturalesa de la seva comesa moltes de les consideracions socials i ambientals que són legalment alienes a les empreses. Per tant l'anàlisi de la seva RS se centra en aspectes com l'absència de corrupció, l'eficàcia en el subministrament de serveis públics, i les mateixes qüestions de gènere, diversitat ètnica o democràcia interna entre els treballadors de cada secció de l'administració pública que trobem en la RS de les ONG's.

6.8 Anàlisi de la RSE

Hem vist que la RSE no és encara un concepte plenament consolidat. Aquesta indefinició genera debats i interrogants sobre la seva veracitat i utilitat.

6.8.1 Diferents maneres d'entendre la RSE

Com hem vist, la RSE troba fonts tant en els valors que determinen el marc ideològic de l'esquerra (socialismes, economia social i cooperativa) com en altres inspirats en els valors característics de la dreta o liberalisme. Comín⁸ visualitza 5 maneres diferents d'entendre la RSE, que se situarien en aquest eix polític d'esquerra a dreta. Des de l'òptica més liberal o conservadora, la RSE seria una acció de tipus filantròpic o de màrqueting. També seria una alternativa a canvis profunds a les empreses. Consolidaria el fet de mantenir com una externalitat del procés productiu les consideracions ètiques, socials, ambientals o fins a laborals en molts països del Sud, introduint-les d'una manera fragmentària, parcial i voluntari. En molts casos pot arribar a ser vista tan sols com un complement de màrqueting empresarial.

A l'extrem oposat, des d'òptiques progressistes, s'entén la RSE com una nova manera de concebre i repensar el model d'empresa per oferir un compromís més ampli i complet de la seva contribució a la societat. Des d'aquest punt de vista es tractaria de l'inici d'una integració d'aquestes consideracions, que algun dia haurien de ser per llei. Es diu que la RSE no pot subs-tituir demandes (com el respecte als Drets Humans, laborals o a la sostenibilitat) que haurien d'estar contemplades sota legislacions vinculants. I s'observa com la RSE empeny a l'empresa convencional cap als models més responsables i humans expressats en l'economia social.

⁸ Comín, Antoni opcit

6.8.2 Una ètica estratègica

La RSC és una activitat estratègica per a les empreses. Des de molts sectors es contempla com una eina rellevant de diferenciació i generació de bona imatge corporativa, el que fa que l'ètica convergeixi amb estratègies comercials. D'una manera semblada a la inversió en propaganda o en R+D, s'inverteix en el futur, esperant que el compromís que s'ha adoptat voluntàriament contribueixi a incrementar la rendibilitat futura.

Destaquen aspectes com la millora de la imatge i la marca, un augment de la capacitat de contractar i retenir el talent; flexibilitat, adaptabilitat i longevitat de l'empresa; millores en la productivitat, en la gestió del risc, en la legitimitat i la innovació, o en la comprensió de nous mercats. Millora el reconeixement davant l'opinió pública, el mercat, els inversors, els consumidors i les instàncies governamentals. Millora de la cultura organitzacional; la prevenció de riscos socials que es poden traduir en demandes o sancions. Pot ajudar a desenvolupar els valors de l'empresa; i els vincles amb la comunitat local. També afavoreix l'augment de la motivació i el compromís entre els treballadors i una major identificació d'aquests amb l'empresa, el que enllaça amb els canvis de paradigmes que hem observat del pas de l'era taylorista a la societat del coneixement, on la disciplina i el treball simple se substitueixen per la iniciativa i la creativitat dels treballadors.

Tot això es tradueix en un augment de la productivitat i la rendibilitat, en un "business case": la seva aplicació és recomanable estratègicament des del punt de vista empresarial. Ben aplicada, la RSE es pot convertir en un instrument rellevant d'augment de la competitivitat. I això afavoreix la seva aplicació, doncs no es tracta únicament d'una reacció davant pressions i demandes socials, sinó també d'una oportunitat per al desenvolupament empresarial.

Això porta a autors de l'economia social com Lisboa⁹ a afirmar que:

“si bé des del punt de vista kantian, una solidaritat interessada no té cap valor moral, aquesta és la forma de solidaritat possible al món de l'empresa: una solidaritat fragmentària i instrumental. (...) No obstant això assenyala canvis significatius en el nucli de la racionalitat capitalista, (...) i introdueix les empreses en el camp de l'economia social.” Lisboa, 2003.

6.8.3 Proximitat a l'economia social

La RSE té un clar paral·lelisme amb els valors i principis identitaris de l'economia social i el cooperativisme. Valors com la responsabilitat, la transparència, la gestió democràtica a l'empresa o l'interès per la comunitat, formen part consubstancial de l'economia social en totes les seves branques, des del cooperativisme al comerç just o la banca ètica.

Per això, com hem vist, la RSE no està tan estesa al tercer sector o l'economia social. El cooperativisme, per exemple, aconsegueix graus de democràcia industrial a través del concepte central d'un treballador, un vot, als quals trigaran a arribar les empreses a través de la RSE. No obstant això altres iniciatives presents fins avui únicament en el camp de l'economia social o dels moviments ecologistes, si han entrat en la RSE.

Comin entén que l'Economia Social i Cooperativa (ESC) és la pionera en la RS, i que seria l'exemple per antonomàsia de la RSE, introduint una concepció més forta de la justícia a l'empresa. Tot i així, la RSE segueix des de lluny a l'ESC. Aquest mateix autor assenyala com a elements en comú entre tots dos la

⁹ Lisboa, Armando. Empresa Ciudadana, en Cattani, A. D. (coord) (2003) *A outra economia*

democràcia dels treballadors i en la gestió, l'accés als mitjans de presa de decisions, la igualtat o el compromís amb la comunitat. Per tot això entén que l'economia social hauria de ser un dels líders naturals en tot debat sobre la RSE.

Lisboa¹⁰ es fa una pregunta que sembla inevitable: no és clar si ens trobem davant “d'una nova lògica empresarial que configuraria una empresa de nou tipus, una empresa ciutadana, o si tot aquest discurs no passaria de màrqueting cosmètic i seria amb prou feines una prova més de la versatilitat del capitalisme per adaptar-se als nous temps i seguir sempre igual?”. Des d'aquest punt de vista, la RSE introdueix reformes per no arribar a la ruptura del model d'empresa que avui coneixem. Seria, per tant, un pas cap a una visió més ciutadana de l'empresa, però només parcial i voluntària, i que potser amaga una manca de voluntat real d'arribar a una veritable democratització de l'empresa.

Cinc anys després: Una revisió de les Directrius de l'OCDE. OCDE Watch (2005)

OCDE Watch és una xarxa internacional de més de 47 ONG, creada per facilitar les Activitats de la RSE entorn de les Directrius de l'OCDE. Aquest informe, avalua l'acompliment en 22 dels 39 Països que han adoptat les Directrius. Cinc anys després, no existia evidència concloent que haguessin tingut un gran impacte positiu a les EMN.

www.observatoriorsc.org/images/documentos/politicas_publicas/ue/OECD_Watch_5_years_on.pdf

¹⁰ Lisboa, Armando. Opcit

6.8.3 Eficiència sistèmica

Un altre concepte rellevant que explica la RSE és el pas d'una eficiència purament econòmica, mercantil i sectorial, cap a una eficiència sistèmica, que implica una visió més àmplia del conjunt de les estructures que conformen la vida al planeta, on tota acció té una repercussió, en estar la vida i la societat intrínsecament entrelaçada en múltiples nivells. Aquest anàlisi observa les repercussions i implicacions de cada acte. No s'és eficient sistèmicament, per exemple, quan s'usa un mètode productiu que redueix costos a l'empresa, però resulta car a la societat -com per exemple estalvi en la seguretat d'una empresa agroquímica, o una mala gestió dels residus.

Aquests casos suposen costos socials, humans i ambientals, que fins ara havien de ser socialitzats-i ho són encara avui en molts casos. Bona part dels sorprenents guanys de grans corporacions han basat les seves estratègies en una sistematització d'aquest procés d'apropiació de recursos col·lectius no monetaritzats i una socialització de costos, també no monetaritzada, a través de la irresponsabilitat social i ambiental corporativa.

Això es tradueix de moltes formes, des d'agressions laborals, socials o ambientals fins a l'apropiació indeguda de recursos i béns que pertanyerien a tota la societat o fins i tot a futures generacions, com el gas i el petroli. Una activitat socialment responsable internaliza tots els costos i s'autolimita en les seves formes d'actuar i relacionar-se amb la Terra i els recursos comuns. Aquest ús més racional dels recursos implica una eficiència sistèmica en oposició a una eficiència purament empresarial o econòmica. La RSE comença a introduir aquests criteris, fins fa poc completament aliens a la cultura empresarial, però encara falta molt camí per recórrer per aconseguir completar aquest esforç.

6.8.4 Debat entorn de la RSE

El fet d'anar més allà de les regulacions vigents per un compromís ètic voluntari implica d'una banda un desitjable progrés laboral i ambiental, però per l'altre deixa aquestes qüestions, que podrien ser enteses com a normatives d'obligat compliment, en el terreny de la lliure opció de cada empresa. En aquest punt es troba el nucli del debat entorn de la RSE. Una vegada l'empresa decideix dur a terme un informe de RSE, també pot optar lliurement per quins aspectes o àmbits tria. Això fa que no existeixi una coherència entre l'aplicació de la RSE d'una i una altra empresa, i que pugui ser una rendició de comptes voluntaris “a la carta”, el que posa en dubte el concepte.

Molts sectors reclamen que hauria de convertir-se en legislacions vinculants, si bé no existeix en l'economia globalitzada un mitjà d'aconseguir-ho. Altres sectors, especialment grups empresarials, aposten per l'escenari oposat, argumentant que això interferiria en la lliure opció de les empreses amb mesures fortament intervencionistes, i aniria en contra del concepte d“anar més enllà del que estableix la legislació vigent”, que és un eix central de la RSE. No es vol, en última instància, que el sistema econòmic integri en les empreses un tipus de regulacions no mercantils, que social i políticament són clarament legítimes i necessàries. No obstant això alguns països com Dinamarca caminen en aquest sentit, introduint normatives que obliguen a les grans empreses a comunicar la seva actuació en RS. Malgrat les bones intencions, això pot introduir noves barreres al comerç dels països del Sud cap a la UE.

També es critica que la mera assumpció d'un Codi de Conducta, que varia en el seu contingut i abast, no és suficient per traslladar a l'inversor, al client i al ciutadà la informació necessària per valorar els efectes de l'activitat d'una corporació. En tractar-se d'un concepte ampli i difús, cada empresa adapta la

RSE a les seves condicions particulars i al procés que menys pugui comprometre la marxa dels dels negocis.

Finalment, una altra crítica radica en el fet que les empreses utilitzin la RSE com una façana de responsabilitat i ètica, un apartat més del màrqueting, darrera de la qual poden amagar pràctiques contràries a aquest esperit. Grans corporacions com *Shell, Nike, Repsol* o *Inditex*, molt discutides per les seves pràctiques ambientals i laborals, són les més actives i interessades a promoure i divulgar la RSE. Sembla existir una certa correlació entre aquest esforç i l'impacte negatiu d'aquestes corporacions sobre les comunitats en què operen i sobre el medi ambient i els drets laborals.

6.9 Casos pràctics de Responsabilitat Social Empresarial

Trobem molts casos en els què l'aplicació de la RSE ha produït millores substancials a les comunitats, stakeholders i a les pròpies empreses. Però observem també exemples de grans corporacions com UNIÓN FENOSA (UF) on es qüestiona àmpliament el que s'assegura en la imatge de RSE dels seus espais de difusió.

Tot i dedicar considerables esforços en la seva RSE, UF rep, alhora, denúncies de greus infraccions dels criteris de RSE, fins al punt de ser acusada de l'assassinat de sindicalistes i advocats laborals a Guatemala¹¹. I no es tracta d'un cas aïllat; altres companyies com *Telefónica, Coca Cola, Endesa, Repsol* o *Monsanto*, reporten (segons observatoris com l'ODG, mitjans de comunicació independents i moviments socials) casos semblants a la regió, que contrasten amb l'expressat en els compromisos recollits de RSE.

També veiem casos menys greus però significatius com el d'Endesa, que va inundar l'any 2000 amb una gran presa una vall sagrada indígena a la regió de Ralco, al sud de Xile. Desenes de comunitats indígenes, per a les que la terra era quelcom més que un espai de cultiu i població, van haver de desplaçar-se. Es va generar un fort debat i protestes al país, que no van modificar els plans d'execució. Observem en canvi una àmplia presentació de la RSE d'aquesta gran corporació en aquesta zona, amb un gran protagonisme de les comunitats Mapuches i locals. Si es tracta d'una forma de compensar el dany i l'impacte social i ambiental generat, o bé d'una manera d'amagar-ho darrera una imatge de màrqueting social, és una qüestió de debat i profunda anàlisi.

www.endesa.cl/rse/action.asp?aneu=00010&lang=és

¹¹ *Ocho activistas opuestos a Unión Fenosa asesinados en seis meses en Guatemala*. Martin Cúneo Jueves 15 de abril de 2010. Diario Diagonal Núm 124
<http://www.diagonalperiodico.net/Ocho-activistas-opuestos-a-Union.html>

D'altra banda trobem moltes experiències d'una aplicació positiva de la RSE. Un informe del CECD (2005)¹² ressalta, entre moltes d'altres, la que va dur a terme l'empresa *Henkel* a Xile. Va substituir un dels components en els seus adhesius industrials, el toluè, tòxic i addictiu en usar-lo indegudament. Era inhalat pels nens del carrer, convertint-se en un greu problema social i de salut pública. La companyia voluntàriament, i abans que fos requerit per llei, el va substituir per un altre component no nociu. El cost del canvi va ser àmpliament compensat per l'increment de quota de mercat i la millora d'imatge.

RSCat, al seu apartat "Bones pràctiques" recull experiències centrades en la petita i mitja empresa. En el camp de l'economia social, recull experiències entre cooperatives catalanes. A nivell mundial, la GRI o el Global Compact permeten realitzar recerques d'organitzacions amb bones pràctiques de RSE. L'Observatori de la Responsabilitat Social del CTEESC ofereix un llistat de més de 60 organitzacions que duen a terme pràctiques en RSE, classificades per grandària, sector, tipus d'organització i d'experiència.

L'organització catalana Observatori del Deute en la Globalització (ODG) ofereix, amb rigor acadèmic i compromís activista informacions que permeten contrarestar el que se sap a Espanya sobre les activitats de les corporacions espanyoles. La web ofereix una relació de les principals EMN espanyoles al món; destaquen *Repsol YPF*, *UNIÓN FENOSA*, *ENCE*, *AGBAR*, *BBVA*, *ABENGOA*, *ACS*, *SCH* o *La Caixa*.

www.odg.cat/es/inicio/enprofunditat/plantilla_1.php?identif=7.

Ofereixen en molts casos informacions molt diferents a les que aquestes mateixes companyies donen de si mateixes en els espais de RSE en els seus webs. www.odg.cat

6.9.1 Casos de RS en l'agricultura ecològica.

Troblem d'altra banda experiències destacades en sentit contrari entre PIMES i cooperatives en sectors de l'agroecologia. Poden ser enteses com empreses socials o cooperatives, o bé com empreses amb un alt contingut en RSE.

L' Olivera. és una cooperativa d'integració social que incorpora a persones amb discapacitat psíquica i en situacions socials menys afavorides, que participen activament en tot el procés. Formen part de la cooperativa com tots i poden ser socis de ple dret.

La Tavella. *Horta Ecològica de Viver de Belloc* és una iniciativa que té com a finalitat la inserció sociolaboral de persones en risc d'exclusió mitjançant la recuperació de l'agricultura tradicional. S'encarrega de la producció de verdura ecològica des de la sembra fins a la collita

La Fageda és una cooperativa catalana d'iniciativa social sense ànim de lucre, que té com a finalitat la integració sociolaboral de les persones de la comarca de la Garrotxa (Girona) que pateixen discapacitat psíquica o trastorns mentals severes. Està formada per 210 persones, inclosos usuaris i professionals.

¹² Merino de Diego, Amparo (coord) (2005). RSC y PYMES. Centro de Estudios de Cooperación al Desarrollo.

7. Altres

Veiem dues últimes formes novadores d'organització, que giren al voltant de l'habitatge i el dret a tenir un espai físic on cultivar, crear i produir. Però que alhora van més enllà d'aquests aspectes, ja que impliquen trencaments amb la legalitat vigent i amb el metarelat actual, basat indissolublement en la propietat privada, que les propostes que segueixen qüestionen i trenquen.

7.1 L'Okupació

L'okupació és un fenomen social recent, que apareix a partir dels anys 70 a Europa com a forma d'acció directa de desobediència civil davant la propietat privada. Es tracta d'una alternativa il·legal en la majoria dels països, però que constitueix, encara així, una experiència social d'innegable rellevància.

Es distingeix d'altres formes d'ocupació (c o k) habitacional legals o il·legals (com l'ocupació per part d'immigrants d'espais emergencials on viure) pel fet que comporten indissociablement una acció i ideologia política obertament revolucionàries.

S'entén que el dret a l'habitatge ha de prevaldre per sobre del dret a la propietat privada d'immobles en desús i deteriorament durant anys. Constitueix actualment un moviment social molt minoritari però molt actiu, que obre des d'aquest posicionament il·legal i revolucionari, nous interrogants i comprensions del que és i pot ser la societat.

Molts d'aquests espais recuperats es converteixen en centres socials de creació i difusió cultural, tractant d'establir vincles amb les comunitats locals, i amb una varietat d'activitats, estètiques i radicalitat ideològica, que van des del moviment *punk* a opcions artístiques, ecològiques o espirituals.

La majoria d'elles maneja una economia de tipus comunitari i col·lectiu, amb una completa socialització dels béns de que es disposa: automòbils, ordinadors, etc. Es viu en un estat d'incertesa en relació al probable desallotjament, que no impedeix la construcció d'estructures, activitats o hortes. Això ofereix una dimensió efímera a la proposta que intensifica molts processos. En molts països, passats uns anys existeix la possibilitat d'aconseguir legalment la propietat ocupada.

Alguns d'aquests centres socials ocupats s'han convertit en espais de formació artística i circense com *La Makabra* al Poble Nou, Barcelona, desallotjada el 2007; *Los Hermanos Trivenchi* a Buenos Aires, ambdues ocupant antigues nau industrial reconvertides en teatre, circ i espais d'assaig. D'altres han dut a terme experiències d'Universitat lliure com en *La Rimaia* a Barcelona (desallotjada al febrer del 2010, i que ha okupat dues vegades més altres grans edificis). Totes elles s'organitzen de manera assembleària i sobre la base de mètodes de presa de decisió circular i del consens.

Lakabe, Navarra. Exemple de poble okupat, amb gestió assembleària. Amb 25 anys d'història, constitueix una de les experiències d'okupació i alhora d'ecovila més consolidades de l'estat espanyol. Viuen unes 30 persones, mantenen una economia de tipus col·lectiu, i els qui treballen fora de la comunitat contribueixen amb part dels seus ingressos a la comunitat

Can Masdeu, Barcelona. També ecovila i alhora una okupació. Can Masdeu constitueix també un altre cas d'èxit i consolidació d'aquest tipus d'experiència, en aquest cas periurbana, en un entorn rural als afores immediates de Barcelona. S'ha construït des de 2001 una ecovila autogestionària en el que era un antic hospital abandonat i deteriorat. Es duen a terme molts projectes, tallers i seminaris entorn de l'ecologia i la cultura post capitalista o ecol·libertària. El grups de treball són autònoms i cadascun contribueix segons les

seves possibilitats i necessitats al conjunt d'una economia comunitària, que resol col·lectivament part de les necessitats. Hi ha, entre uns altres, un taller de reparació i reciclatge de bicicletes. www.canmasdeu.net

Christiania, Copenhaguen. Es tracta del major assentament okupat i autogestionat d'Europa, i (més enllà de l'MST i en un marc urbà), probablement la major experiència del món d'aquest tipus. Es tracta d'un barri a Copenhaguen, on hi havia un antic recinte militar de 34 ha, situat al centre de la capital danesa i al voltant d'un llac. Fou ocupat en 1971 després d'haver estat abandonat per l'exèrcit. Des d'aleshores una comunitat heterogènia d'unes 1000 persones, amb mètodes de democràcia assembleària, autonomia legal en el recinte i mecanismes d'economia col·lectius (els ingressos dels quals provenen d'una espècie d'IVA comunitari que paguen les empreses, bars, tallers, etc. que operen al barri). Aproximadament la meitat dels residents treballen a Christiania.

L'eix central d'aquesta comunitat és la llibertat individual i el respecte a la llibertat dels altres. No existeixen uns estatuts, i els seus reglaments consisteixen en tres normes subjectes a modificacions en el temps. En aquest moment es limiten a impedir la violència, les armes, les bandes organitzades i les drogues dures. La marihuana, en canvi, és venuda lliurement en determinats espais. La policia no entra, excepte algunes ocasions específiques en què això ha generat grans disturbis. D'alguna manera manté limitat en aquest barri el que en altres ciutats europees es troba dispers pel centre d'una manera més caòtica i antisocial.

Molts fills dels primers pobladors segueixen residint allí, hi ha escoles, guarderies i desenes de cases amb arquitectures lliures i molt innovadores en les que no cal pagar per viure, però per a les que hi ha, en canvi, una llarga llista d'espera.

Constitueix un lloc de llibertat completa, que contrasta i permet entendre millor el marc de llibertat pautada que es viu fora de Christiania. Tan sols aquest fet, la possibilitat de poder comptar amb un espai d'experimentació social amb plena llibertat artística i social, i plena autogestió econòmica i legal, fa que aquest experiment mereixi una atenció molt especial, i que hagi de ser protegit com una experiència única i molt enriquidora. En visitar Christiania, el visitant entén que tota ciutat democràtica hauria de tenir un espai d'aquest tipus.

7.2 Moviment dels Sense Terra.

El moviment dels camperols sense terra a Brasil, el MST, constitueix sens dubte el cas més rellevant d'ocupació rural. En aquest cas es reclama el dret a poder disposar d'un espai de terra en el que poder viure i conrear, especialment enfront del latifundi improductiu, molt estès al Brasil. És també una forma de protesta davant els abusos de la propietat privada, quan aquests impedeixen l'accés a drets socials fonamentals. Brasil, un dels països amb majors extensions de terra del planeta és també el país amb el major moviment social de camperols sense terra.

L'MST, amb més d'un milió de camperols organitzats, és un dels majors moviments socials del món. Construeix en els seus *assentaments* (primera fase) i *campaments* (un cop establerts), mètodes d'organització molt innovadors integrats en l'agroecologia, la bioconstrucció, la pedagogia per a l'alliberament de Paulo Freire, l'autogestió econòmica o la democràcia assembleària, així com en un marxisme militant. En els campaments, a més de conrear el necessari, organitzar les escoles, etc. es creen cooperatives de treball a través de les quals es comercialitzen productes a tot el país.

8. Canvis en les organitzacions

Hem vist una gran quantitat d'innovacions en les organitzacions, i un bon nombre d'elles que neixen amb mètodes de gestió molt diferents dels que encara marquen molts manuals d'empresa. Hem observat com a la *nova economia* creix la importància de la comunicació, del treballador i del coneixement, i que les TIC permeten introduir aquests canvis a l'empresa d'una manera senzilla.

Això genera transformacions a les organitzacions que, en línies generals, vénen determinades per mètodes més pròxims als de la universitat i a molts moviments socials que als de l'empresa convencional. El coneixement se situa com a centre de l'activitat econòmica, desplaçant el capital; la cooperació substitueix la coerció; l'horitzontalitat a les jerarquies.

Sense cooperació, la informació i el coneixement no poden fluir correctament; les jerarquies interrompen la seva fluïdesa orgànica i eficient, i impedeixen que es puguin expressar totes les veus que podrien aportar a l'organització. És a dir, sense cooperació (un valor central a l'economia social, i minimitzada en el liberalisme), la nova economia del coneixement no pot funcionar correctament i desplegar tot el seu potencial.

Hem observat que existeixen diverses tendències clares: una obertura cap enfora de les empreses de les aportacions que ofereixen les fonts multitudinàries externes (o *crowdsourcing*), en el que ja es coneix com a *wikinomia*; i una obertura també cap endins, on creix la democràcia interna a l'empresa, que dóna més importància a les aportacions de tots els treballadors.

També es passa d'una organització entesa de forma estàtica, rígida, jeràrquica i compartimentada a una concepció més orgànica en què s'entén les organitzacions com un sistema viu i interconnectat amb el seu entorn amb moltes connexions (comunicacions) que necessiten espais de relació més horitzontals i sincers. Cèl·lules de producció, llocs de treball multifuncionals, formes de gerència horitzontal i major responsabilitat del treballador substitueixen els antics organigrames rígids i verticals.

Nous conceptes com el *d'eficiència sistèmica* consideren els beneficis i impactes socials de l'empresa des d'un punt de vista més ampli, no únicament des d'un punt de vista monetari o econòmic. Es té més en compte la generació d'efectes favorables per a l'entorn en el que es troben les empreses i el medi ambient en general.

A més dels canvis que provenen de les transformacions en la societat del coneixement, i d'iniciatives com la Responsabilitat Social Empresarial, moltes altres neixen de la societat civil organitzada, des del camp de l'ecologia i de l'economia solidària. Ambdós moviments, molt vinculats, ofereixen models teòrics i experiències que aposten per maneres diferents d'entendre les organitzacions.

Aspectes com la solidaritat, la humanització de l'economia o la introducció de nous criteris i metarelats econòmics com *l'economia femenina*, el canvi cap a nous paradigmes de l'abundància, o d'aturar el creixement econòmic tal com es coneix al capitalisme actual, substitueixen o interpel·len d'una manera orgànica i pacífica conceptes molt arrelats a les societats del segle XX.

Els intermediaris semblen arribar a la seva fi en molts terrenys, des de la indústria cultural a l'agroindústria; o a la política com mostra recentment el

moviment 15M. L'enriquiment col·lectiu resultant de l'eliminació dels intermediaris és molt similar en tots els casos.

Per tant es poden assenyalar algunes qüestions comunes que afecten diferents sectors d'una manera transversal, el que ens fa pensar que es tracta de canvis de paradigmes organitzacionals com el les últimes dècades ho han fet diverses corporacions (Ford, Toyota, Mc Donald's o Wal Mart). En aquest cas, però, enlloc de forçar canvis socials a fi d'optimitzar determinats negocis, el procés és completament invers, en els seus valors i en les dinàmiques de canvi: per aconseguir una major optimització del potencial econòmic de les empreses, tot sembla indicar que cal humanitzar-les. I aquest procés s'aconsegueix copiant a l'empresa els mètodes organitzacionals desenvolupats per molts moviments socials i per l'economia solidària en totes les seves formes des de fa dos segles.

Tanmateix, l'emergència de nous paradigmes a molts terrenys topa encara amb estructures socials molt sòlides, que estan basades en paradigmes anteriors a l'era del coneixement en què ens endinsem. Som en una frontissa entre les estructures socials del Segle XX i les del XXI. Ja observem fortes tensions en la indústria de la distribució cultural i al voltant de la propietat intel·lectual. Aquest és un dels primers escenaris en els què podem veure aquesta contraposició entre dos models basats en paradigmes oposats.

Probablement trobarem en un futur pròxim més espais en els que s'expressarà aquesta tensió o manca de sintonia i integració entre el potencial de transformació que ofereixen d'una banda les TIC i la necessitat de canvi profund a què crida l'actual estat de crisi sistèmica, i d'altra banda la resistència al canvi de les velles indústries i estructures socials.

H. Resum

Després d'observar els 6 eixos de canvi més rellevants a les nostres societats que causen un impacte en la definició i la manera d'entendre les organitzacions, hem analitzat en detall tres d'ells.

Hem començat amb els canvis generats per la societat del coneixement, el treball cognitiu, les dinàmiques obertes, en xarxa i cooperatives. Exemples com Wikipedia, Indimedia, el programari lliure o la cultura lliure, obren noves possibilitats d'enteniment de la transmissió de la cultura, i en ser aquesta tan fonamental en les nostres societats actuals, també de la manera d'entendre les organitzacions. Això s'expressa en el terme wkinomics, que engloba una sèrie de nou mètodes de treball caracteritzats pel seu caràcter obert i multitudinari.

Hem observat com a l'empresa Google, aquests canvis que analitzàvem en moviments de tipus més aviat contracultural també es donen parcialment, el que ens fa pensar que estem davant d'un canvi ampli de paradigmes organitzacionals.

Seguidament hem vist una sèrie d'exemples en altres camps de l'ecologia i l'economia social, on novament observem, fins i tot entre sectors molt allunyats, que existeixen clars paral·lelismes en el patrons d'organització de noves iniciatives transformadores de la societat civil i organitzacions de base, amb algunes de les tendències que a un nivell a l'ampli observem en en societat del coneixement.

En l'ecologia hem observat alguns exemples d'organitzacions comercials i d'habitatge alternatives; i finalment a l'economia social hem desplegat un ampli ventall d'iniciatives, agrupant-les en els apartats es producció, consum monedes socials i finances, que des de la seva varietat també confirmen un mateix patró de desenvolupament i reformulació de les societats i les organitzacions.

Hem vist finalment el concepte de RSE, i com també s'apropa cap a una nova comprensió del paper de les empreses en què s'inclouen valors i paradigmes en la direcció del que assenyala l'economia social, així com de les noves transformacions que genera la societat del coneixement, el que confirma més encara la hipòtesi d'un canvi ampli i transversal de les formes d'estructurar totes les organitzacions.

Finalment hem vist algunes experiències rellevants d'organització alternativa com l'okupació o l'MST, que malgrat estar fora de la llei i ser minoritàries, mostren mètodes molt innovadors i trencadors d'organització social, que tampoc no s'allunyen massa de les noves tendències organitzacionals que hem vist en altres camps.

G. Glossari

Codi font: Tot ordinador, així com un creixent nombre de dispositius, que usem quotidianament, des de reproductors de música a electrodomèstics o ascensors, té un sistema operatiu o *programari*, que permet que hi puguem interactuar. Aquests sistemes operatius, escrits en forma de *codis*, els doten d'un esquelet d'instruccions, aplicacions i possibilitats d'ús, que poden anar des de les funcions bàsiques d'un ordinador, fins a sofisticats programes.

Fòrum Social Mundial (FSM) World Social Forum (WSF). Trobada celebrada per primera vegada a Porto Alegre el 2001, com a espai propositiu de les protestes allterglobalistes o antiglobalització. Entre 100 i 150 mil participants de tots els països del món es reuneixen cada dos anys, per unir experiències i inquietuds a la recerca de la construcció d'un *altre món possible*. A tot el món s'organitzen fòrums socials locals de manera autònoma i descentralitzada, amb l'única condició de respectar els principis de la carta del fòrum.

Peer Review. Revisió entre iguals. No s'ha de confondre aquests dos termes, pròxims tant en el seu nom en anglès, com en el concepte: P2P (*Peer to peer*) i *Peer Review*. Aquest es refereix a la revisió entre iguals, és a dir sense relacions jeràrquiques. Com passa al programari lliure i a les noves dinàmiques en empreses innovadores com *Google*, la revisió entre iguals ha estat sempre una eina bàsica del control de la qualitat del treball científic. La possibilitat de fer-ho on line accelera radicalment el procés d'avenç científic.

Mètode del consens. Recuperat de pràctiques ancestrals, en aquest mètode polític no es prenen les decisions amb majories, sinó només quan existeix un ple acord entre tots. L'única votació és: "accepto, rebutjo o m'aparto de la decisió". Comporta més temps, però les decisions preses són més sòlides i democràtiques, i ensenyen a treballar el diàleg, l'escolta i la cooperació

interpersonal; és a dir el creixement personal. També ens porta a pensar que l'alternativa: qualsevol decisió que no provingui d'un consens conscientment admès, implica algun grau de coerció.

Hacker: *programador de software*, no confondre amb *cracker*: algú que irromp en sistemes operatius aliens amb major o menor malícia.

Petjada ecològica: concepte que descriu l'impacte de tota activitat partint de la superfície de territori necessària per extreure o retirar els rebuigs.

Consumactor (*Consumacteur*): terme encunyat a França per descriure el consumidor que és alhora un actor del seu acte de consum.

Disseny permacultural: organització d'una explotació ecològica o d'una granja o hàbitat, partint de la ciència de la permacultura: un estudi pràctic de l'ecologia en tots els camps d'aplicació: energia, cultius, hàbitat, aigua, etc.

Pensament únic neoliberal: nom que Ignacio Ramonet va concedir a l'ambient cultural que va imperar especialment durant els anys 90, quan després de la caiguda del mur de Berlín. Els fonaments de l'economia liberal o neoliberal van ser naturalitzats com els únics possibles i eficients, deixant enrere tota pretensió de socialitzar l'economia.

Fordisme i taylorisme. Mètodes de treball, descrits perfectament al text per Vázquez. En síntesi, formes de treball profundament alienades i mecanitzades, on l'ésser humà exerceix un lloc semblant al d'una màquina amb pensament propi, però d'una manera exclusivament dirigida al compliment d'unes tasques senzilles i repetitives. elaborats pels empresaris nord-americans Ford i Taylor a les seves fàbriques i que ràpidament es van estendre a moltes altres indústries i sectors.

125

H. Bibliografia

Vázquez, Alfonso (2006) Societat del coneixement i biopolítica. *Nexe, quaderns d'autogestió i economia cooperativa* 17 (81-87).

Vázquez, Alfonso. (2003:1) De la societat industrial a la societat del coneixement. Hobbest Consultores Ponència *presentada per Alfonso Vázquez en el Curs Expert Agenda XXI de Gestors Municipals a Azpeitia*. Font <http://www.hobest.es/temasinteres1/temas.html>

Vázquez, Alfonso (2003) Educació i coneixement: desestructuració creativa. *Conferència pronunciada per Alfonso Vázquez a les II Jornades d'Innovació Educativa de Gipuzkoa*. Font: <http://www.hobest.es/temasinteres1/temas.html>

Vázquez, Alfonso. (2002). *Revolució en la gestió. Entrevista a Alfonso Vázquez, per Jorge García*. *Nexe, quaderns d'autogestió i economia cooperativa* 10

Alfonso Vázquez és un dels majors exponents en l'anàlisi de l'impacte de la societat del coneixement a l'empresa, el treball i en la manera d'entendre les organitzacions. Empresari, escriptor, soci director de *Consultors Hobbest*, ha ajudat, amb un destacable èxit, a redefinir la gestió organitzacional a empreses com *Autobuses Irizar* o en organitzacions ja de per si innovadores com el *Col·lectiu Ronda*. És autor de molts llibres i conferències, entre les que destaca *El model basc de transformació empresarial* (1998). La web www.hobbest.es ofereix bibliografia pròpia, així com altres lectures recomanades sobre aquests fenòmens.

Forum d'Eigoibar. Cap. a un nou concepte de les organitzacions en un nou segle. Nexe 10

Lopes, Joao Roberto (2004). *Economia solidària: l'alternativa esdevé estratègica*. *Nexe* 13

Lizarralde, Iosu i Irizar, Inazio (2006) *Cooperativisme i competitivitat a Europa. L'experiència de Mondragón*. *Nexe* 18

Libert, Barry; Spector, John ("i milers de col·laboradors") (2007) *We are smarter than me, How to unleash the power of crowds in your business*. EUA

Tapscott, Don i Williams, Anthony D. *Wikinomics*, EUA 2008

Tapscott, Don (1996) *The digital economy Promise and Peril In The Age of Networked New York*. Mc Graw Hill.

126

Lessig, Lawrence (2005) *Por una cultura lliure. Com els grans grups de comunicació utilitzen la tecnologia i la llei per clausurar la cultura i controlar la creativitat*. Ed. Traficantes de sueños. Espanya.

Lawrence Lessig, advocat i professor de dret a la Universitat de Standford, és el creador del marc teòric del moviment social que porta el nom de la seva obra *Cultura lliure*. Davant el «tots els drets reservats» del *copyright* i «cap dret reservat» del *copyleft*, Lessig proposa una tercera via: Alguns drets reservats".

Diversos autors (2006) *Copyleft. Manual d'Ús*. Ed. Traficantes de sueños. Espanya.

Mas, Jordi (2005) *Programari lliure: tècnicament viable, econòmicament sostenible i socialment just.*, Barcelona, Editorial UOC.

Stallman, Richard (2004) *Programari lliure per a una societat lliure*. Barcelona Ed. Traficants de sons.

Girard, Bernard (2009) *El model Google: Una revolució administrativa*. Ed Norma

Esther Vivas, Xavier Montagut. (2007), *Supermercats no gràcies*. Bcn. Ed. Icaria

Comin, A. Gervasoni L. (2009). *Democràcia Econòmica. Vers una alternativa cap. al capitalisme*. Barcelona. Fundació Catalunya segle XXI

A partir de les tesis de l'economista nord-americà David Schweickart de *democràcia econòmica*, basat en els models d'autogestió a Iugoslàvia, Mondragón i els *keyretsu* japonesos, un grup d'autors es pregunta sobre la viabilitat d'una transició cap a un model de mercat social. El llibre aprofundeix en tots els eixos que conformen l'economia social des d'una òptica actualitzada i crítica, i analitza models polítics i teòrics de transició.

Cattani, A. SR. (coord) (2003) *A outra economia*. Porto Alegre. Ed. Veraç

Llibre de diversos autors presentat al FSM de Porto Alegre el 2003 en què es plantegen alguns dels eixos centrals de l'economia social des d'una òptica llatinoamericana.

Pàgines web consultades

www.hobbest.com

www.transitionus.org

www.irizar.com/esp/01presentacion.htm

www.ces.org.za

www.creativecommons.org

www.ecoseny.net

swww.decreixement.net

www.ecoxarxes.cat

www.degrowth.net

www.mondragon.mcc.es

Aquest llibre explora les innovacions en les organitzacions, i n'observa moltes que ja neixen amb mètodes de gestió molt diferents dels que encara determinen molts manuals d'empresa. A la *nova economia* creix la importància de la comunicació, del treballador i del coneixement. Això genera transformacions a les organitzacions que, en línies generals, vénen determinades per mètodes més pròxims als de la universitat i a molts moviments socials que als de l'empresa convencional. El coneixement es situa al centre de l'acti-vitat econòmica, desplaçant el capital; la cooperació substitueix la coerció; l'horitzon-talitat les jerarquies.

Aspectes com la solidaritat, la humanització de l'economia o la introducció de nous criteris i metarelats econòmics com *l'economia femenina*, el canvi cap a nous paradigmes de l'abundància, o d'aturar el creixement econòmic, substitueixen o interpel·len d'una manera orgànica i pacífica conceptes molt arrelats a les societats del segle XX.

Els intermediaris semblen arribar a la seva fi en molts terrenys, des de la indústria cultural a l'agroindústria; o a la política com mostra recentment el moviment 15M. L'enriquiment col·lectiu resultant de l'eliminació dels intermediaris és semblant en tots els casos.

Podem assenyalar algunes qüestions comunes que afecten diferents sectors d'una manera transversal, el que ens fa pensar que es tracta de canvis de paradigmes organitzacionals. En aquest cas, però, per aconseguir una major optimització del potencial econòmic de les empreses, tot sembla indicar que cal humanitzar-les. I aquest procés s'aconsegueix copiant a l'empresa els mètodes organitzacionals de molts moviments socials i de l'economia solidària

Tanmateix, l'emergència d'aquests nous paradigmes topa encara amb estructures socials sòlides, que estan basades en paradigmes anteriors a l'era del coneixement en què ens endinsem. Som en una frontissa entre les estructures socials del Segle XX i les del XXI. Probablement ens trobarem amb molts espais en els que s'expressarà aquesta tensió o manca de sintonia i d'integració entre el potencial de transformació que ofereixen les TIC i la necessitat de canvi profund a què crida l'actual crisi sistèmica, i la resistència al canvi de les velles indústries i estructures socials.