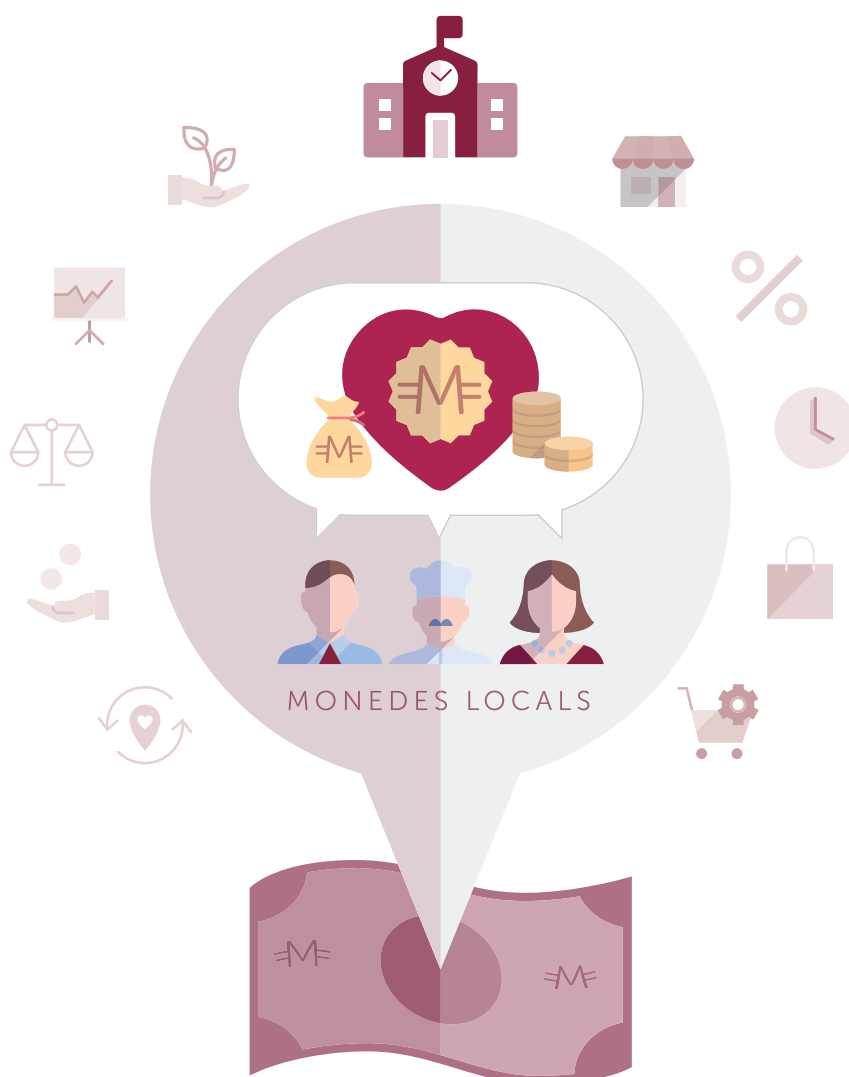


Guia metodològica

Implementació de monedes locals
des de l'Administració pública:
una eina per a la dinamització
comercial local

2022





Diputació
Barcelona

Guia metodològica

Implementació de monedes locals des de
l'Administració pública: una eina per a la dinamització
comercial local

2022

Autoria

Observatori de la Moneda Complementària (*observatoriomc.com*)

Continguts i redacció: August Corrons i Lluís Muns

Disseny gràfic: Pedro Imaz

L'apartat jurídic ha comptat amb l'assessorament legal de *Derecho.com*

L'apartat tecnològic ha comptat amb l'assessorament de Juan Manuel Macías, enginyer informàtic

Direcció

Gerència de Serveis de Comerç

Àrea de Desenvolupament Econòmic, Turisme i Comerç

Diputació de Barcelona

Aquest estudi ha estat finançat per la Unió Europea, mitjançant els fons NextGenerationEU, en el marc del Pla de Recuperació, Transformació i Resiliència.



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE INDUSTRIA, COMERCIO
Y TURISMO



**Diputació
Barcelona**

Octubre de 2022

© Diputació de Barcelona

Edició i coordinació: Subdirecció d'Imatge Corporativa i Promoció Institucional
de la Diputació de Barcelona

Índex

1. Introducció	7
1.1. Reflexions inicials	7
1.2. Contextualització	7
1.3. Contingut i estructuració	9
1.3.1. Abans de començar	9
1.3.2. Full de ruta	11
2. Abans de començar: coneixement	16
2.1. De què estem parlant? Monedes complementàries	16
2.1.1. Els diners	16
2.1.2. Les monedes complementàries	17
2.1.3. La triple generació d'impacte	18
2.2. Quines opcions tenim? Diferents tipologies	20
2.2.1. La concepció	21
2.2.2. El procés d'emissió	23
2.2.3. La convertibilitat	24
2.2.4. Els agents participants	26
2.2.5. La proposta i la gestió	27
2.2.6. El format	28
2.2.7. Els models híbrids	29
2.3. Disposem d'experiències prèvies? Ressenya històrica	31
2.3.1. L'evolució internacional	31
2.3.2. L'evolució nacional	32
2.3.3. Les estadístiques més recents	34
3. Abans de començar: comprensió	36
3.1. Quin és el nostre model? Monedes locals	36

3.2. Com ens impliquem? Rol de l'Administració pública	38
3.2.1. La necessitat d'un desenvolupament local i sostenible.	38
3.2.2. El paper de l'Administració pública	39
3.3. Què aconseguirem? Generació d'impacte	42
3.3.1. La provisió de serveis socials	42
3.3.2. L'enfortiment de les empreses i les entitats locals	43
3.3.3. L'empoderament de la ciutadania	45
3.3.4. La sostenibilitat i el medi ambient	46
3.3.5. L'agenda 2030	47
4. Abans de començar: convenciment	51
4.1. Per on comencem? Pressupost municipal	51
4.2. Què farem de diferent? Efecte multiplicador local	53
4.2.1. La localització de les transaccions	53
4.2.2. L'efecte multiplicador local.	55
4.2.3. El càlcul del multiplicador local: el mètode LM3	59
4.2.4. La velocitat de circulació	62
4.2.5. La traçabilitat de la moneda	64
4.3. Impactarem a llarg termini? Dinamització del comerç	65
4.3.1. Les iniciatives municipals per a l'activació del consum	65
4.3.2. Les monedes locals vs. les targetes moneder o els bons amb descompte	67
5. Full de ruta. Fase I - Punt de partida	70
5.1. Pas 0: quin és el propòsit?	70
5.2. Pas 1: quin és l'esbós inicial?	71
6. Full de ruta. Fase II - Planificació	74
6.1. Pas 2: és viable?	74
6.1.1. Quants diners de les subvencions se'n van a fora?	75
6.1.2. Què podem fer de manera diferent del que hem estat fent fins ara? ...	75
6.1.3. Quines oportunitats d'actuar diferents ofereixen les fuites de diners? ...	78
6.2. Pas 3: com ho dissenyem?	78
6.2.1. La circulació de la moneda	78
6.2.2. La parametrització de la moneda	79

6.3. Pas 4: és legal?	84
6.3.1. El marc jurídic.	84
6.3.2. Les possibilitats de què disposa un ajuntament.	86
6.3.3. L'abast de l'ajuntament en l'ús de diner electrònic.	87
6.3.4. Les competències.	90
6.3.5. La gestió operativa documental.	96
6.3.6. El marc jurídic aplicable.	98
6.4. Pas 5: és segur?	100
6.4.1. L'entorn tecnològic.	100
6.4.2. La gestió operativa de funcionament.	101
6.4.3. El model de funcionament de doble circuit.	102
6.4.4. Els agents que conformen el sistema operatiu.	103
6.5. Pas 6: quant costa?	109
6.5.1. Els costos inherents a l'administració pública impulsora.	109
6.5.2. Els costos específics del projecte de moneda.	110
6.5.3. El finançament.	112
7. Full de ruta. Fase III - Implementació	114
7.1. Pas 7: principis conductors	114
7.1.1. El principi de creació d'un entorn adequat.	115
7.1.2. El principi de prudència.	115
7.1.3. El principi de voluntarietat.	115
7.1.4. El principi de dades merescudes vs. dades capturades.	115
7.1.5. El principi de motivació intrínseca vs. motivació extrínseca.	116
7.2. Pas 8: construcció de la xarxa	117
7.2.1. Els processos participatius.	117
7.2.2. Com ho fem?	118
7.3. Pas 9: eines i recursos	124
7.3.1. Els recursos necessaris per a una gestió eficient.	125
7.3.2. Els recursos necessaris per a una comunicació eficient i proactiva.	127
8. Full de ruta. Fase IV - Consolidació	130
8.1. Pas 10: com impliquem la ciutadania?	130
8.1.1. Els canals professionals.	131
8.1.2. Els canals socials.	132
8.1.3. Els canals individuals.	133
8.1.4. Els canals externs.	133

8.2. Pas 11: com fem el seguiment i l'avaluació?	136
8.2.1. El seguiment i l'avaluació a curt termini	137
8.2.2. El seguiment i l'avaluació a mitjà i a llarg termini	139
8.3. Pas 12: com es governa la moneda?	149
8.3.1. L'objectiu de la governança compartida	149
8.3.2. El rol de l'ajuntament en la governança	150
8.3.3. L'accés a la governança	150
8.3.4. Els continguts de la governança	151
9. Referències bibliogràfiques	153
10. Agraïments	157

1. Introducció

1.1. Reflexions inicials

Les ciutats, enteses en sentit ampli com a zones urbanes grans o petites, han anat progressant fins a tenir cada vegada més pes en l'economia. Es tracta d'un fenomen afavorit pel seu valor polifacètic, que permet l'aglomeració i l'intercanvi d'idees, sensibilitats i perspectives, i facilita la creació d'externalitats diverses (xarxes, mercats i llocs de treball). En aquest escenari de vitalitat i efervescència, una crisi global nova i inesperada ha escombrat, de cop, l'enlluernament d'una expansió econòmica sostinguda, i els dubtes envers les promeses de la globalització i les perspectives d'una catàstrofe ecològica generalitzada s'han tornat més reals. En un context en què la desigualtat econòmica és una realitat no feridora, sempre que es mantingui dins de determinats límits, l'aparició d'estructures econòmiques i socials noves ha afavorit i, en determinats casos, propiciat, que les diferències siguin enormes, i sovint desproporcionades i injustificades.

A més, les polítiques públiques tradicionals no han estat capaces de donar-hi la resposta adequada o s'han mostrat força limitades a l'hora d'endegar altres solucions. La necessària transformació cap a models nous també planteja reptes nous per a la ciutadania i per a les autoritats públiques. Amb aquest conjunt de factors, en què els ajuntaments es troben a la primera línia davant dels ciutadans i a la cua en la distribució dels recursos públics, esdevé necessari pensar des d'altres paradigmes i desenvolupar estratègies noves. És a dir, cal repensar l'impacte de les polítiques que s'estan duent a terme i exigir més eficiència en l'ús dels recursos públics.

Constatant que la política financera no va per un lloc i la social per un altre, la moneda local esdevé un actiu de valor que permet incrementar l'impacte econòmic i l'impacte social de les comunitats, partint de l'aposta innovadora que representa interpretar la moneda local com una eina de valor en un context en què ja no n'hi ha prou de saber on es gasta, sinó que optimitzar qualsevol despesa pública es converteix en un imperatiu ètic.

1.2. Contextualització

A partir de les reflexions anteriors, aquesta guia representa el primer pas perquè els decisors públics disposin d'informació rigorosa, objectiva i fonamentada que els per-

meti determinar la viabilitat d'una moneda local. Tot això, mitjançant una metodologia que aporta evidències de cara a establir la conveniència, o no, d'emprar una moneda local que afavoreixi l'optimització dels recursos, partint de l'anàlisi dels indicadors de l'impacte de la despesa que fa un ajuntament. Així mateix, s'aporta argumentari de valor per poder aprofundir en el teixit social i econòmic del territori quant a fons i forma. Pel que fa al fons, posant l'accent en les fuites de la despesa de part del capítol IV del pressupost municipal. I, pel que fa a la forma, entenent la moneda local no pas com un fi en si mateix, sinó com un mitjà d'intervenció innovador en aspectes tan rellevants com l'economia de radi curt i els sentiments d'identitat i de pertinença.

El sol fet que un ajuntament es plantegi fer servir una moneda local pot donar a entendre que s'està davant d'un projecte de caràcter econòmic i, encara que sí que és un projecte econòmic, només ho és en la justa mesura. La participació necessària d'una gran varietat d'agents, àmbits, interessos i motivacions fa que aquesta interpretació es quedi curta. Certament, el teixit productiu local és el motor sobre el qual se sustenta el funcionament de la moneda i, en aquest context, el comerç de proximitat o comerç de barri n'és el màxim exponent. Ara bé, també cal tenir present la rica i variada xarxa d'entitats ciutadanes que conformen el teixit associatiu i la ciutadania. Encara més, un circuit de moneda local fomenta la cohesió social i incideix clarament en aspectes relacionats amb el rol dels diners, la compra local i la millora de l'entorn i del medi en el qual vivim.

Amb aquest plantejament, els responsables de la gestió dels recursos públics que s'estiguin plantejant impulsar la implementació d'una moneda local disposen d'una guia per visualitzar la iniciativa globalment o per comprendre cadascuna de les etapes del procés de construcció que es trobaran. Tot, partint d'una mirada orientada a la creació de valor públic en un entorn en què la ciutadania encara percep l'Administració com un ens molt més preocupat per fer complir les normes que per assolir resultats.

Desenvolupar un projecte de moneda local amb l'objectiu d'optimitzar l'impacte dels recursos públics sense incrementar la despesa també parteix de la base que la temàtica pot afrontar-se des de diferents perspectives i punts de vista. Així doncs, aquesta guia està conformada de la manera següent:

- Es troba oberta a interpretacions, ja que presenta una proposta indicativa, no pas limitativa ni excloent.
- Està fonamentada en els casos d'èxit més coneguts i propers, tant en l'àmbit territorial com en el temporal.
- S'ha elaborat prenent en consideració l'opinió de les persones i els professionals experts en la temàtica tractada, que es relacionen en diferents apartats d'aquest document.

- Ha comptat amb la col·laboració de personal tècnic de diversos àmbits vinculats a l'Administració pública.
- S'ha contrastat amb els articles i les publicacions referents a escala internacional que es relacionen en l'apartat «referències bibliogràfiques».
- S'ha redactat sobre la base dels coneixements teòrics i l'experiència pràctica dels autors, en nom i representació de l'Observatori de la Moneda Complementària, i de les aportacions d'experts en els àmbits jurídic i tecnològic, els quals es mencionen en els crèdits.

Reiterant que es tracta d'una proposta indicativa, res no impedeix que cada administració la interpreti d'acord amb la seva realitat i les seves necessitats.

1.3. Contingut i estructuració

Aquesta guia s'estructura en dos blocs clarament diferenciats:

- «Abans de començar». S'hi explica què és i què representen les monedes complementàries i, en particular, les monedes locals impulsades des de l'Administració pública. També s'hi planteja una proposta inicial de caracterització d'aquest tipus de monedes. Es tracta d'un bloc teòric i conceptual.
- «Full de ruta». S'hi expliquen el full de ruta i el procés operatiu a seguir per implementar un projecte de moneda local impulsat per l'Administració pública. Es tracta d'un bloc pràctic i d'aplicació que parteix, precisament, de la proposta inicial de caracterització resultant del bloc anterior.

1.3.1. Abans de començar

La base teòrica imprescindible que és important conèixer per tal d'entendre l'abast de les monedes locals impulsades per l'Administració pública, com a cas particular dels sistemes monetaris complementaris, està conformada per tres seccions: coneixement, comprensió i convenciment.

Es tracta tan sols d'una introducció, tot i que és més que suficient per emmarcar l'eina innovadora que representen les monedes locals, i també les diferents casuístiques i caracteritzacions d'aquestes monedes, tant en la fase inicial de disseny com en la fase posterior d'implementació al territori.

Coneixement

En aquesta secció es presenta una visió general de què són i què representen les monedes complementàries, i de les diferents tipologies que permeten fer-ne la caracterització que més s'adequa a l'objectiu perseguit per l'àmbit territorial en el qual es vol implementar.

Partint de la definició de les tres funcions bàsiques dels diners, s'introdueix el concepte de *moneda complementària* com a alternativa per pal·liar les limitacions que presenta el sistema monetari existent; unes limitacions molt centrades en la funció de reserva de valor que provoca la desaparició dels diners i, per tant, la seva circulació. Les monedes complementàries, sense voler substituir en cap moment els diners de curs oficial, són capaces de generar un impacte triple: econòmic, social i mediambiental. En aquesta secció es presenta també una possible caracterització d'aquest tipus de monedes, tenint en compte aspectes com ara la concepció o configuració funcional de la moneda; el procés d'emissió o la manera en què la moneda es posa en circulació; la convertibilitat o la possibilitat d'intercanviar la moneda amb els diners de curs oficial; els agents participants o els actors que s'encarregaran de fer circular la moneda; la proposta i la gestió o la manera en què la moneda serà impulsada i gestionada, i el format o la tipologia física o digital de la moneda. Finalment, es presenta una ressenya històrica breu sobre com han evolucionat les monedes complementàries al llarg del temps i, sobretot, quina és la situació actual al nostre territori.

Comprensió

Aquesta secció defineix el concepte de *moneda local* tal com s'entén en aquesta guia, i explica el paper que juga l'Administració pública a l'hora d'implementar aquest tipus de monedes per assolir un desenvolupament local del tot sostenible.

En aquesta part es concreten les característiques que representen les monedes locals que són tractades en la guia: monedes locals delimitades geogràficament i que circulen dins d'un territori determinat; emeses en funció dels diners de curs oficial i convertibles a aquests diners; que compten amb la participació de l'Administració pública, i que presenten una gestió professionalitzada i un format digital basat en la tecnologia. Partint d'aquestes característiques bàsiques i del propòsit que es persegueix, s'aprofundeix en el rol que juga l'Administració pública, més enllà del seu impuls, a l'hora de generar impacte. Un impacte que depèn, entre altres coses, de la provisió de serveis socials; de l'enfortiment de les empreses i les entitats locals; de l'empoderament de la ciutadania; de la sostenibilitat i el medi ambient, i de l'Agenda 2030.

Convenciment

Finalment, en aquesta secció s'explica com l'Administració pública pot vehicular la despesa per optimitzar l'impacte dels recursos públics, tant en l'efecte multiplicador local com en la dinamització del comerç de proximitat.

Es parteix de la importància del pressupost municipal i de la despesa pública local com a mecanismes per posar en circulació la moneda i optimitzar l'impacte generat en el territori. Alhora, es plantegen les diferents opcions de vehiculació de la despesa pública, tant per mitjà de subvencions, com de salaris, compra pública o impostos. La materialització de tot plegat exigeix demostrar l'efecte multiplicador local que genera la moneda. El càlcul d'aquest efecte s'explica a partir del mètode LM3, mitjançant una sèrie d'exemples que posen en evidència la potencialitat de les monedes locals. L'efecte es veu incrementat en la mesura que la velocitat de la circulació monetària augmenta. Si bé és important dur a terme una bona planificació inicial, l'anàlisi de la traçabilitat de la moneda un cop ha estat emesa i implementada esdevé clau, ja que únicament d'aquesta manera l'Administració pública podrà tenir informació i dades que ajudaran a conèixer el funcionament de la moneda. Finalment, es particularitza el cas del comerç local, tot comparant l'impacte a mitjà i a llarg termini de les monedes locals amb altres solucions més convencionals i de més curt termini; per exemple, les targetes moneder o els bons amb descompte (solucions helicòpter).

1.3.2. Full de ruta

Centrats en aspectes de caràcter més pràctic, en aquest bloc es desenvolupa el full de ruta que cal preveure per abordar la construcció d'un projecte de moneda local d'acord amb quatre fases: compromís, planificació, implementació i consolidació.

Fase I - Punt de partida

Com a resultat de les reflexions inicials, l'inici del projecte parteix, necessàriament, de les dues premisses que es presenten a continuació.

Pas 0: quin és el propòsit?

Cal tenir clares la conjuntura i la realitat socioeconòmiques, i també el propòsit i els objectius que es persegueixen. Davant de tantes realitats com necessitats, cada ciutat, poble o àmbit territorial respon a unes característiques úniques i singulars. Si bé en alguns casos hi ha elements comuns que poden coincidir, implementar una moneda local requereix un temps d'anàlisi i de reflexió per entendre'n el propòsit. Atès que la creació d'una moneda local no és una ocurrència, sinó que és una eina que forma part

d'un procés de canvi més ampli, aquest propòsit serà la referència en què s'emmirallarà tot el conjunt d'agents i de recursos que caldrà mobilitzar.

Pas 1: quin és l'esbós inicial?

El segon element de definició, tot i que no menys important, és la concreció dels detalls fonamentals de la moneda. En particular, la concepció de la moneda, el procés d'emissió, la convertibilitat o no, la relació d'agents participants en la iniciativa, l'agent que la proposa inicialment, el model de gestió i el format. Però, també, el nivell d'impliació pública, la generació d'impacte potencial que es persegueix i el tipus de vehiculació de la despesa pública.

Fase II - Planificació

La fase de planificació és la fase en la qual es defineixen les condicions, no pas les receptes.

Pas 2: és viable?

Esbrinar des de diverses perspectives si la viabilitat d'una moneda local impulsada per un ajuntament és l'instrument més adient per assolir el propòsit que s'hagi definit, requereix situar-se davant de la realitat. Una realitat en què l'Administració assumeix un rol propi, principal i diferenciat, però que, de cop, es troba interpellada i es veu condicionada a reinterpretar certes dinàmiques internes de funcionament, i també a explorar nous processos i protocols de gestió. Tot i que individualment és molt probable trobar tècnics i representants polítics sensibles i propers a la implementació d'una moneda local, un projecte d'aquestes característiques situarà l'organització en un terreny desconegut.

Per aquest motiu, el disseny d'una moneda local impulsada per un ajuntament també cal analitzar-lo des del punt de vista de la factibilitat. És a dir, s'ha d'afrontar de manera estructurada, disposar d'una metodologia contrastada i fonamentar la presa de decisions a partir del rigor d'estudis, les anàlisis i les avaluacions que permetin determinar si les condicions per implementar-la són les adequades. Per tal de conèixer el context socioeconòmic i avaluar-lo, en aquesta secció es mostra una metodologia que analitza les dues primeres onades de despesa dels ajuts i les subvencions concedits per un ajuntament. L'extracció de la informació de les justificacions presentades pels beneficiaris, encreuada amb la realitat associativa i comercial, aporta indicadors de valor per prendre decisions sobre la conveniència d'utilitzar un instrument com la moneda local.

Pas 3: com ho dissenyem?

Durant el procés d'elaboració del projecte és necessari descriure el disseny de la circulació de la moneda i els seus mecanismes de funcionament. Pel que fa a la circula-

ció, cal dissenyar-la des del moment d'emissió de la moneda fins a l'etapa en què aquesta moneda recircula entre els agents participants o, fins i tot, és retirada de la circulació. Quant als mecanismes de parametrització, cal concretar, entre altres coses, la canalització de la despesa pública, perquè cada tipus de despesa té unes particularitats legals, administratives i de funcionament operatiu; la quantificació, tot analitzant diferents escenaris d'intervenció, i els incentius o desincentius que s'introdueixen per tal de millorar la velocitat de circulació o la retenció monetària.

Pas 4: és legal?

Les monedes impulsades per un ajuntament també poden adquirir diferents formats legals. Per les conseqüències, les afectacions i els condicionants que es deriven de l'elecció d'un model o un altre, en aquesta guia únicament es desenvolupa el model de diner electrònic, un instrument de pagament regulat pel Banc d'Espanya i que qualsevol ajuntament pot emprar d'acord amb la capacitat i les competències que té en virtut de l'argumentari que s'aporta. En qualsevol cas, la tria d'un model o un altre també s'articula en l'àmbit municipal mitjançant un reglament de funcionament.

Pas 5: és segur?

Una moneda local impulsada per un ajuntament esdevé més fiable i segura quan es fonamenta en l'ús d'eines informàtiques avançades i, sobretot, fiables i de garantia. La secció tecnològica té a veure amb els instruments que permeten fer pagaments electrònics. Sempre que aquesta eina formi part de l'arquitectura estructural del projecte, encertar en l'elecció del medi tecnològic és clau per a l'èxit del projecte. Les característiques i els aspectes que es detallen són la resposta que qualsevol gestor de recursos públics es pot preguntar a l'hora de plantejar-se emprendre un projecte de moneda local al seu municipi.

Pas 6: quant costa?

Finalment, si un cop completada la fase de planificació es considera que l'instrument pot ser efectiu i que es disposa dels recursos suficients, es pot continuar amb el procés de construcció i iniciar la fase d'implementació.

Fase III - Implementació

La fase d'implementació significa que la moneda local veurà la llum i, per tant, esdevindrà accessible i coneguda pel públic en general. Es tracta d'un pas decisiu que, per la seva repercussió, cal que afrontin amb convenciment tots els agents que hi participaran. Es remarquen tres aspectes clau que convé tenir en compte per abordar aquesta fase.

Pas 7: principis conductors

En aquesta secció s'indiquen, a títol informatiu, però no pas limitatiu ni excloent, els principis conductors de referència per abordar un canvi tan disruptiu com el que comporta la iniciativa. La fonamentació dels principis conductors parteix de la recirculació de la moneda i, per fer-ho possible, esdevé fonamental la implicació proactiva dels mateixos usuaris de la moneda. És a dir, dels empresaris i comerciants, principalment.

Pas 8: construcció de la xarxa

La xarxa empresarial i comercial per la qual circula la moneda és, sens dubte, el motor del sistema. I, per la incidència especial que tenen aquests col·lectius en el funcionament del projecte, en aquesta secció es defineix una estratègia metodològica que els gestors del sistema poden dur a terme per construir una xarxa empresarial i comercial diversa, tant en quantitat com en qualitat, però, sobretot, compromesa.

Pas 9: eines i recursos

Finalment, es relacionen una sèrie d'eines i recursos que poden ajudar a construir i consolidar el projecte.

Fase IV - Consolidació

La construcció d'una moneda local impulsada per un ajuntament pren sentit un cop les dades permeten confirmar que la percepció general sobre el projecte és favorable a continuar. La fase de consolidació inclou tres àmbits sobre els quals cal posar una atenció especial.

Pas 10: com impliquem la ciutadania?

L'entrada al circuit dels usuaris que, particularment, poden i volen participar-hi és el darrer pas evolutiu de la construcció de la xarxa. Òbviament, aquesta participació resta condicionada a l'accés a la moneda local. I, el fet que la ciutadania en general sigui la darrera baula en la construcció de la cadena, després de les associacions i empreses, no és un aspecte menor ni insignificant des d'una visió general del projecte. Ben al contrari, en aquest punt, la xarxa empresarial i comercial ja disposa d'un recorregut suficient i es troba preparada, des del compromís i la implicació, per acceptar l'entrada d'aquest col·lectiu.

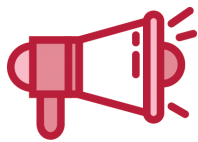
Pas 11: com fem el seguiment i l'avaluació?

El monitoratge de la moneda local esdevé un altre dels puntals imprescindibles i necessaris per al bon funcionament del sistema. Ben establert, permet anticipar les me-

asures de correcció més adients que cal aplicar en cada moment. En aquesta secció es desenvolupa la metodologia que ha de permetre disposar d'informació, efectuar comparatives al llarg del temps i, no menys important, assegurar l'eficàcia, l'eficiència i l'equitat en la distribució dels recursos públics. Aquests recursos són limitats, i quan surten de l'administració pagadora, s'acostuma a perdre'n el rastre. Analitzar la traçabilitat de la moneda local, amb un monitoratge i una anàlisi continuats de la informació, aporta coneixement sobre la despesa canalitzada per mitjà de les subvencions concedides. A curt termini permet anticipar actuacions destinades a minimitzar disfuncions del sistema. I, a llarg termini, permet tant consolidar arguments sòlids respecte de la qualitat de l'impacte real d'aquesta despesa com afavorir el rendiment de comptes públics.

Pas 12: com es governa la moneda?

El rol de l'ajuntament impulsor de la moneda local adquireix força sentit en les fases de planificació i implementació. Si bé res no impedeix que aquest ens continuï aplicant les polítiques públiques de l'equip de govern emprant aquest instrument, és ben cert que en una fase de consolidació també s'ha de maldar per obrir-se a compartir espais amb la resta d'agents que participen en el projecte; és a dir, que aquests agents siguin protagonistes de les seves accions i que decideixin què volen fer o què volen que faci l'Administració pública.



Adquirir coneixements sobre les monedes locals, comprendre'n els efectes i convèncer-se de la utilitat que tenen ens portarà a un punt de partida des del qual podrem planificar, implementar i consolidar un projecte de moneda local des de l'Administració pública.

2. Abans de començar: coneixement

En aquesta secció es proposa una visió general de què són i què representen les monedes complementàries, i de les diferents tipologies que permeten fer-ne la caracterització més adequada. En particular, es dona resposta a les qüestions següents:

- De què estem parlant? Monedes complementàries.
- Quines opcions tenim? Diferents tipologies.
- Disposem d'experiències prèvies? Ressenya històrica.

2.1. De què estem parlant? Monedes complementàries

2.1.1. Els diners

Els diners formen part de les nostres vides, del nostre dia a dia. Però, sabem realment què són i què representen? Som conscients de l'impacte que genera la configuració actual dels diners? Hi ha opcions que permetin optimitzar-ne el funcionament?

Quan es tracta d'explicar què són els diners, gairebé mai no se'n fa una definició, sinó que sovint es fa referència a tres funcions específiques:

- Mitjà de canvi. Els diners permeten intercanviar béns, serveis i coneixements entre els diferents membres d'una comunitat o d'un mercat.
- Unitat de compte. Els diners permeten mesurar el valor de les coses i fixar els preus dels intercanvis que es duen a terme.
- Reserva de valor. Els diners permeten acumular valor per a necessitats futures, sense que calgui emprar-los en el moment actual.

No obstant això, l'essència dels diners, vinculada a la seva naturalesa originària, està relacionada sobretot amb les dues primeres funcions: mitjà de canvi i unitat de compte. És per això que la definició més utilitzada i que està més directament vinculada a la idea originària dels diners és que es tracta d'un acord entre les persones que integren una comunitat per utilitzar alguna cosa com a símbol de valor i com a mitjà per inter-

canviar béns, serveis i coneixements. En aquesta definició, hi destaquen dos conceptes fonamentals i imprescindibles per entendre els diners: la presència d'una comunitat de persones i l'acord al qual arriben per acceptar alguna cosa com a unitat d'intercanvi.

Malgrat aquesta definició, els diners han deixat de ser un instrument d'intercanvi promotor de prosperitat per esdevenir una finalitat universal en si mateixa, de la qual depèn la població per configurar la seva qualitat de vida i satisfer les seves necessitats i els seus desigs. Quan preval la tercera funció, la de reserva de valor, els diners generen una escalada acumulativa sustentada per l'interès (el cost dels diners quan es financen) i l'interès compost (el cost dels diners inclòs implícitament en els béns, serveis o coneixements adquirits). Quan els diners, de manera generalitzada, es converteixen en una finalitat en si mateixos, les societats emmalalteixen, cosa que dona lloc a injustícies socials importants; a una distribució desigual de les càrregues econòmiques, socials i mediambientals; a unes actituds insolidàries entre els ciutadans, i a una despersonalització de les relacions humanes, entre molts altres aspectes.

Sota aquesta concepció dels diners, les activitats i els béns que no es consideren eficients, o que no tenen valor en el mercat, s'exclouen del sistema i no computen en els indicadors que s'empren per avaluar la prosperitat de la societat. Res més lluny de la realitat si el que realment perseguim és un desenvolupament del tot sostenible. A continuació veurem el paper que juguen les monedes complementàries en tot plegat.

2.1.2. Les monedes complementàries

La solució a tot el que hem vist consisteix, entre altres coses, a diversificar els tipus de diners, afegint als de curs oficial altres monedes complementàries que estiguin específicament dissenyades per incrementar la disponibilitat dels diners en les seves funcions primàries de mitjà de canvi i unitat de compte, però no pas en les d'estalvi o especulació. Al cap i a la fi, si els diners són dipòsit de valor, es retiren de la circulació i aleshores ja no serveixen com a unitat d'intercanvi.

Una de les solucions exigeix que aquestes funcions estiguin separades en diferents tipus de diners que es complementin entre si. Unes monedes complementàries que fomentin la sostenibilitat des d'una perspectiva àmplia, i també la localització del desenvolupament sostenible, aspectes que els diners de curs oficial no són del tot capaços de promoure per la seva mateixa concepció. Unes monedes que es dissenyin expressament per connectar el que altrament serien recursos sense utilitzar i necessitats no cobertes dins d'una comunitat o un territori. Un ecosistema monetari com el que aquí es proposa hauria de permetre el pas de societats en les quals tan sols existeixen els diners de curs oficial (situació del tot eficient, si bé promou cicles d'expansió i crisi, concentració de riquesa i destrucció de la comunitat) a societats en les quals conviuen

diferents monedes (situació del tot resilient, atès que els diners de curs oficial es destinen a intercanvis nacionals i internacionals vinculats a un termini llarg, mentre que la resta de monedes es fan servir per a intercanvis locals i de proximitat vinculats a uns terminis curt i mitjà).

El concepte de *monedes complementàries* va ser encunyat per Bernard Lietaer per referir-se a sistemes monetaris creats al marge de les monedes oficials d'un país, i que fomenten tant el desenvolupament de projectes econòmics, socials i mediambientals de caràcter regional, com l'afavoriment d'actius i recursos que no es troben dins dels cercles o els circuits ordinaris d'intercanvi a causa de l'escassetat de la moneda oficial.

Sovint, aquest tipus de monedes s'anomenen *alternatives*, *comunitàries*, *ciutadanes*, *solidàries* o *socials*, sigui per temes de tradició o per reflectir els objectius que persegueixen els projectes en què s'utilitzen:

- Alternatives. Poden funcionar en comptes dels diners de curs oficial en certs contextos i en són una alternativa.
- Comunitàries. Poden funcionar en comunitats de persones o entitats que es relacionen directament i que volen establir un mitjà d'intercanvi propi.
- Ciutadanes. Poden circular en llocs i espais delimitats geogràficament, en una localitat o en un municipi.
- Solidàries. Poden fomentar els valors de la gratitud, l'ajuda mútua, la solidaritat i l'altruisme.
- Socials. Poden ser creades, emeses i controlades per grups socials, i fomentar la cohesió dels territoris.

No obstant això, parlar de monedes complementàries en general és potser la millor opció, perquè és el concepte que reflecteix més bé una de les característiques principals d'aquest tipus de monedes: la complementarietat en relació amb els diners de curs oficial, els quals les monedes complementàries no volen substituir del tot en cap moment. La resta d'adjectius queden implícits, en més o menys grau, en aquest concepte general, ja que segons la tipologia del projecte i els objectius que es volen assolir, també promouen els caràcters alternatiu, comunitari, ciutadà, solidari o social, entre molts altres qualificatius.

2.1.3. La triple generació d'impacte

Actualment, hi ha prop de sis mil projectes de monedes complementàries arreu del món. Aquestes monedes, tot i que presenten diferències significatives, tenen almenys

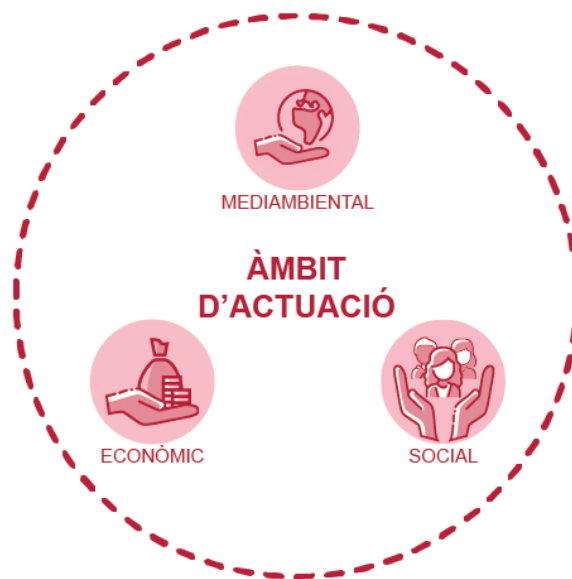
un objectiu comú: reapropiar-se d'una eina financera clàssica per convertir-la en una eina social —ancorada a l'economia real i centrada en els intercanvis locals— i reforçar la identitat i la cohesió dins d'un territori determinat. Segons la tipologia i la configuració del disseny inicial, les monedes complementàries fomenten, en més o menys grau, efectes directes i positius en els àmbits d'actuació social, econòmic i mediambiental, i permeten obtenir una visió poc o molt integral en funció del grau d'equilibri entre aquests àmbits.

Des del punt de vista econòmic, hi ha iniciatives que utilitzen les monedes complementàries com un instrument per construir circuits locals de valor que evitin que la riquesa flueixi fora de la comunitat; per generar un efecte multiplicador en l'economia local i per promoure la localització de processos. Així mateix, el treball informal, l'intercanvi d'habilitats, el voluntariat i el treball domèstic, tots crucials per a l'economia de mercat, es poden valorar, reconèixer, recompensar i, fins i tot, intercanviar gràcies a les monedes complementàries. Això pot ajudar a contrarestar l'explotació de la mà d'obra per mitjà de l'ocupació formal i ajudar a establir relacions econòmiques en què es valori la cooperació i l'intercanvi. Aquests tipus de monedes ofereixen un mitjà complementari d'accés a béns, serveis i coneixements per a les persones que estan excloses financerament o que no poden trobar ocupació formal. Les monedes complementàries també poden donar suport al desenvolupament econòmic sostenible de les petites empreses locals que mostren més lleialtat a les comunitats de la zona, la qual cosa permet que les empreses comerciiïn entre si sense necessitat de diners convencionals. Algunes d'aquestes monedes fins i tot donen suport específicament a les empreses socials i als negocis sostenibles.

Per altra banda, i des del punt de vista social, un dels objectius de les monedes complementàries és precisament millorar el benestar social de les comunitats en les quals circulen, ja que permeten suplir necessitats psicològiques com el reconeixement, el sentit de pertinença i l'autoestima, per mitjà de la interacció social i no de l'individualisme i el consumisme material. Això es pot produir per diferents vies; per exemple, amb actes de solidaritat entre veïns que promouen un sentit de comunitat i la construcció de confiança entre els participants. Les iniciatives d'aquest tipus són especialment útils en àrees en què les comunitats s'han fragmentat o hi ha poca confiança entre grups socials, ja que permeten la participació de grups exclosos. Atès que qualsevol persona té alguna cosa per oferir, incloent-hi les habilitats que no es valoren en el mercat de treball formal, les monedes complementàries permeten l'empoderament de grups exclosos socialment i impulsen, així, l'autoestima, la confiança, la participació social i el benestar. Aquests aspectes, fins i tot en les petites interaccions que es deriven de les transaccions amb una motivació més econòmica, s'afegeixen al creixement de l'esperit comunitari i les xarxes d'amistat.

Finalment, i des del punt de vista mediambiental, les monedes complementàries tenen impactes positius, perquè redueixen la petjada ecològica gràcies a la creació de models de consum més locals i a la substitució de les importacions, cosa que disminueix

l'energia necessària per al transport. Així mateix, faciliten l'intercanvi de recursos i la disponibilitat d'un mercat per a la venda de productes produïts localment amb recursos autòctons, i també la reutilització. Algunes monedes complementàries afavoreixen un comportament més ecològic; per exemple, incentivant els ciutadans a participar en programes de reciclatge o estimulants la compra de productes més sostenibles i l'ús del transport públic. A més, les monedes complementàries poden fomentar el desenvolupament de noves tecnologies més ambientals, com en el cas de les energies renovables, augmentant la inversió de capital mitjançant l'emissió de notes basades en la producció d'energia.



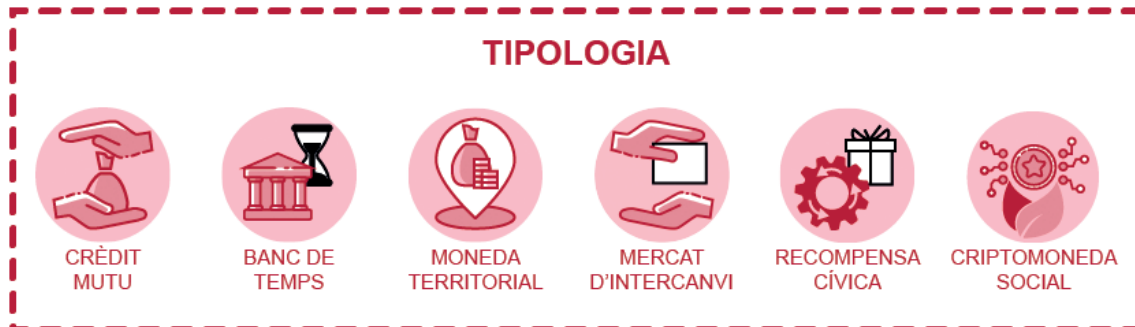
2.2. Quines opcions tenim? Diferents tipologies

Encabir les diferents iniciatives de monedes complementàries en una única classificació, o intentar agrupar-les en tipologies independents, és molt difícil i irreal. Cada projecte i cada moneda tenen unes característiques tan específiques, i persegueixen uns objectius tan concrets, que els converteixen en iniciatives úniques difícils de ser replicades. La conjuntura socioeconòmica de cada cas exigeix, si bé amb semblances i paral·lelismes, fer dissenys i desenvolupaments particulars que donin resposta a la realitat existent.

Sense ànim d'exhaustivitat, però amb la finalitat que serveixin de referent per a les característiques que es poden definir durant el procés de disseny dels projectes de moneda complementària, a continuació es presenten les tipologies i propietats principals que cal tenir en consideració.

2.2.1. La concepció

Aquesta primera classificació es basa en la concepció de la moneda, és a dir, en el tret més característic de la moneda durant la seva ideació. Inspirada en la que van definir Gill Seyfang i Noel Longhurst el 2013, aquesta classificació ha estat actualitzada per l'Observatori de la Moneda Complementària de cara a fer-ne el mapatge, tot afegint els àmbits que donen resposta a la realitat existent en el dia d'avui.



S'estructura en sis tipologies diferents:

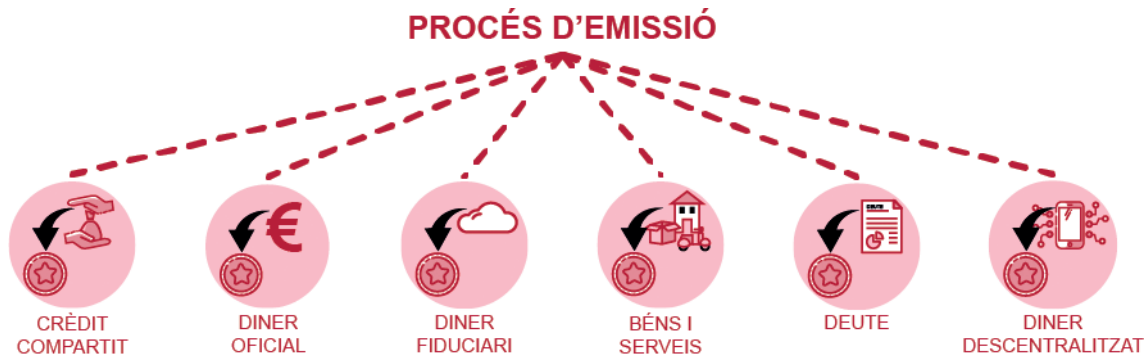
- **CA1. Sistemes de crèdit mutu.** Són sistemes monetaris fiduciaris creats pels seus membres, els quals anuncien les ofertes i les demandes de béns, serveis i coneixements en un directori, alhora que un sistema de comptabilitat central s'encarrega de registrar les transaccions. La moneda pròpiament dita es crea en el moment en què es fa una transacció de compravenda, en la qual tant el comprador com el venedor es comprometen amb el sistema. Els sistemes de crèdit mutu estan basats en la confiança, i la despesa d'un membre equival a l'assoliment d'un deute per a la resta de membres. A més, fomenten l'emancipació de les persones, el desplegament d'un vincle social de proximitat per la reciprocitat i un intercanvi de mercat en el terreny personal; també promouen una economia de pimes, tot reforçant la comunitat. En aquesta mena de sistema, l'Administració pública no hi sol estar present ni hi participa.
- **CA2. Bancs de temps.** Són iniciatives similars als sistemes de crèdit mutu, en què els intercanvis es restringeixen exclusivament als serveis. Es tracta de sistemes d'intercanvi basats en el temps com a unitat de compte, que operen mitjançant una central que enllaça els serveis oferts i els demandats. En aquests sistemes d'intercanvi, el temps val el mateix per a tothom, es guanya ajudant a altres persones i es gasta en els serveis que aquestes persones ofereixen. Els bancs de temps s'organitzen en barris o comunitats, i són a càrrec de persones voluntàries o bé les impulsa l'Administració pública. Fomenten l'emancipació de les persones i el desplegament d'un vincle social de proximitat per la reciprocitat amb el temps.
- **CA3. Monedes d'àmbit territorial.** Són sistemes monetaris delimitats geogràficament que circulen dins d'un territori determinat. Tenen com a objectiu la promoció de l'ac-

tivitat econòmica en la zona en qüestió, ja que donen suport a l'economia local, augmenten la velocitat dels intercanvis i en fomenten l'efecte multiplicador, la qual cosa evita que els diners marxin de la localitat. Durant els últims anys han sorgit iniciatives associades sobretot a l'Administració pública, que ha vist en aquest tipus de sistemes monetaris una oportunitat per fer polítiques en pro del desenvolupament local. No obstant això, també hi ha iniciatives en les quals no participa l'Administració pública. Les monedes d'àmbit territorial fomenten la promoció d'una economia popular inclusiva de proximitat i la reorientació de pràctiques de producció, de comerç i de consum.

- CA4. Mercats d'intercanvi. Són un híbrid entre els sistemes de crèdit mutu i les monedes locals. Consten d'una infraestructura que facilita l'intercanvi de béns, serveis i coneixements entre els participants en el marc d'un esdeveniment concret, com ara els mercats o les fires. S'associen amb iniciatives d'economia solidària de la societat civil, si bé també posen en relleu la possibilitat de promoure el desenvolupament sostenible mitjançant la reutilització de béns. Fomenten la superació de l'escassetat dels diners de curs oficial i la facilitació de l'intercanvi entre un grup d'usuaris. Són mercats organitzats per la base, en espais públics o privats, i en el marc de fires o festivitats. A més, tenen el suport de l'Administració pública més propera.
- CA5. Sistemes de recompenses cíviques. Cada cop més presents en els municipis, i sovint lligats a la localització de l'Agenda 2030, els sistemes de recompenses cíviques són sistemes monetaris que es generen tot fomentant la posada en pràctica de certes conductes alineades amb els objectius perseguits i impulsats per l'Administració pública. Des de la promoció d'accions socials, fins a la participació, el voluntariat o el reciclatge, entre moltes altres accions, aquests sistemes són capaços de dinamitzar la societat i les organitzacions. Fan valer el tarannà de l'ésser humà, el qual es mou per recompenses, fins ara sobretot extrínseques, però cada cop més intrínseques i tangibles. Els sistemes de recompenses cíviques fomenten, entre altres coses, la reorientació de pràctiques de consum i la utilització dels residus.
- CA6. Criptomonedes socials. Representen els sistemes monetaris creats més recentment. Basats en la tecnologia *blockchain* (cadena de blocs), presenten les característiques principals d'aquesta tecnologia: la seguretat, la descentralització, la immutabilitat, l'automatització... Des de la primera que es va crear, el bitcoin, han sorgit una infinitat de criptomonedes, la majoria de les quals molt lligades a l'especulació i l'anonimat. No és el cas que aquí es preveu, en què la tipologia de les criptomonedes va associada, únicament, a les que generen impacte social i que, alhora, respecten el medi ambient. Les criptomonedes socials fomenten la promoció dels intercanvis lliures del marc bancari, de les monedes de curs oficial i de les fronteres territorials. Aquesta tipologia de moneda descentralitzada no és pas l'espai més idoni per a l'Administració pública.

2.2.2. El procés d'emissió

Aquesta segona classificació té en consideració els diferents processos de creació o emissió monetària; és a dir, la via mitjançant la qual es genera la massa monetària complementària que es posa en circulació.



S'estructura en sis tipologies diferents:

- **CB1. Monedes basades en un crèdit compartit.** És el cas dels sistemes de crèdit mutu, els bancs de temps i els mercats d'intercanvi. En aquests casos, la moneda representa un deute d'intercanvi amb altres membres de la mateixa comunitat i es computa com un haver o saldo positiu del membre que ofereix el producte o servei, i un deure o saldo negatiu del membre que el rep. En aquesta mena de sistema, l'Administració pública no hi sol estar present ni hi participa.
- **CB2. Monedes basades en diners de curs oficial.** És la modalitat més senzilla i solvent d'implantar, ja que inclou una confiança en el valor dels diners convencionals. El procés s'inicia adquirint o donant suport a l'emissió monetària amb un fons de moneda de curs oficial; utilitzant-se en un àmbit territorial determinat, i podent-se intercanviar amb posterioritat, si això és el que es decideix. En el cas que sigui impulsada per l'Administració pública, aquesta en garanteix el dipòsit (o l'Entitat de Diner Electrònic, si és el cas).
- **CB3. Monedes fiduciàries.** Es tracta de valors de canvi creats sense cap mena de suport físic, i que s'introdueixen en un circuit per ser emprats com a mitjà d'intercanvi de béns, serveis i coneixements. Els participants reben una quantitat quan es registren en el sistema o quan duen a terme determinades accions; o bé l'obtenen periòdicament en forma de renda bàsica, entre altres casuístiques.
- **CB4. Monedes basades en béns, serveis i coneixements.** Aquestes monedes s'emeten amb el suport d'un bé, servei o coneixement determinat, i d'acord amb l'existència d'aquest bé, servei o coneixement en una quantitat suficient. En són uns quants exemples l'energia elèctrica, els productes en estoc que una empresa no ha venut o la producció agrícola d'un col·lectiu. És un sistema que sovint és aliè a les possibilitats d'intervenció dels actors públics.

- CB5. Monedes basades en deute. La moneda actua com a document diferit de cobrament d'un dipòsit inicial en diners de curs oficial, tot circulant entre els actors que accepten la confiança en aquest deute. El cobrament es pot dur a terme en qualsevol moment, sigui en forma de béns, serveis o coneixements, o recuperant l'aportació inicial.
- CB6. Monedes basades en sistemes descentralitzats. Sota l'enfocament d'aquesta guia, es tracta d'una moneda amb fins operatius i no especulatius, on la convertibilitat no està garantida per res ni per ningú, basant-se en l'experiència de canviar-la per diners de curs oficial als mercats.

2.2.3. La convertibilitat

Aquesta tercera classificació té en compte el fet que les monedes complementàries poden convertir-se o no a la moneda de curs oficial. La convertibilitat és una opció crucial, que pot provocar reticències segons els termes amb què es defineix i que, alhora, pot facilitar sortides més o menys pronunciades del sistema complementari. La convertibilitat està molt lligada al procés d'emissió. Així per exemple, les monedes complementàries basades en un crèdit compartit, les fiduciàries i les basades en béns, serveis i coneixements, totes elles són per defecte no convertibles a la moneda de curs oficial, amb la qual no tenen cap tipus de vinculació. Per contra, les monedes creades en base a deute o sistemes descentralitzats sempre són convertibles, mentre que les creades en base a monedes de curs oficial poden contemplar el permetre o no la convertibilitat de la moneda complementària.

S'estructura en dues tipologies diferents:

- CC1. Monedes convertibles. Són els sistemes monetaris en què es permet la convertibilitat de la moneda complementària en moneda de curs oficial.
 - Avantatges: la garantia i la confiança que genera una possible conversió pot animar els usuaris a entrar al sistema amb més facilitat; es té més capacitat de crear ràpidament una oferta monetària complementària, atès que aquesta moneda complementària no és concomitant amb els intercanvis efectuats; es té més facilitat per dur a terme la gestió comptable, i es fomenta l'incentiu de participació, perquè es facilita el pagament de tot el que, imprescindiblement, ha de ser pagat en moneda convencional, com per exemple, els impostos o els proveïdors de fora del sistema, havent convertit prèviament la moneda complementària a diners de curs oficial.
 - Desavantatges: cal reservar i tenir bloquejat en moneda convencional el mateix import de moneda complementària en circulació, per tal de garantir la conversió quan un usuari ho desitgi; cal gestionar el dipòsit anterior, i també els canvis de moneda complementària a diners de curs oficial; es redueix l'incentiu de participació, atès

que els usuaris no estan obligats a buscar a la xarxa els proveïdors, sinó que els poden buscar fora havent fet prèviament la conversió a la moneda convencional, i es requereix el compliment de la normativa del sistema financer.

- CC2. Monedes no convertibles. Són els sistemes monetaris en què no es permet la convertibilitat de la moneda complementària en moneda de curs oficial.
 - Avantatges: es possibilita la creació d'un sistema independent de les fluctuacions de la moneda de curs oficial; no és necessari donar suport a la moneda emesa amb reserves de moneda convencional; l'oferta monetària es crea per si mateixa i és concomitant amb els intercanvis efectuats, i es permet reflexionar sobre els valors que s'atorguen als diners, associant-hi altres valors més intangibles.
 - Desavantatges: els usuaris poden ser més reticents a entrar al sistema, sobretot si no veuen on poden donar sortida a la moneda complementària acumulada; es requereix més control de l'oferta monetària per garantir que creixi d'acord amb els volums de despesa i evitar la inflació; el potencial de desenvolupament del sistema pot ser més feble, perquè l'adhesió és més lenta, i es té més dificultat a l'hora de dur a terme la gestió comptable i fer els pagaments d'impostos en moneda oficial.

És important no confondre la *convertibilitat* (el fet que la moneda complementària pugui ser convertida en moneda de curs oficial) amb la *paritat* (el fet que cada unitat de moneda complementària representi el mateix valor econòmic que cada unitat de moneda convencional). En aquest darrer cas, a excepció d'alguns casos molt puntuals, la majoria de sistemes monetaris complementaris es basen en la paritat amb la moneda oficial, cosa que facilita la fixació de preus.



També és important no confondre la convertibilitat de la moneda complementària a la moneda de curs oficial amb el procés totalment invers. Aquest últim correspon a la compra de moneda complementària a partir de diners oficials, amb la qual cosa queda exclòs de la classificació en curs i supeditat al fet que es tingui o no en consideració durant el disseny de parametrització posterior que es faci en el projecte de moneda.

2.2.4. Els agents participants

Aquesta quarta classificació es basa en la tipologia d'agents que participen en el projecte de moneda complementària i que, per tant, són els responsables de l'emissió i la recirculació d'aquesta moneda: empreses, entitats, particulars i administracions públiques. Per tenir en consideració els diferents moments en què cadascun d'aquests agents pot vincular-se al projecte de moneda, la dita classificació també té en compte si la participació es produeix durant la fase d'implementació o durant la fase de consolidació.

S'estructura en vuit tipologies diferents:

- Empreses (B, *business*). Organitzacions amb afany de lucre i amb diferents formes jurídiques: societat anònima, societat limitada, cooperativa, professionals autònoms...:
 - CD1. Participació d'empreses en les fases de planificació i implementació.
 - CD2. Participació d'empreses en la fase de consolidació.
- Entitats (E, *entities*). Organitzacions sense afany de lucre i amb diferents formes jurídiques: associació, fundació, ONG...:
 - CD3. Participació d'entitats en les fases de planificació i implementació.
 - CD4. Participació d'entitats en la fase de consolidació.
- Particulars (C, *consumers*). Persones que hi participen individualment:
 - CD5. Participació de particulars en les fases de planificació i implementació.
 - CD6. Participació de particulars en la fase de consolidació.
- Administracions públiques (G, *governments*). Ajuntaments:
 - CD7. Participació d'administracions públiques en les fases de planificació i implementació.
 - CD8. Participació d'administracions públiques en la fase de consolidació.

2.2.5. La proposta i la gestió

Aquesta cinquena classificació té en consideració que les monedes complementàries són instruments de transformació socioeconòmica amb diferents graus d'intervenció de l'Administració pública.

Per desenvolupar aquesta classificació, cal tenir en compte dues variables: la naturalesa institucional en relació amb l'Administració pública i el tipus de vinculació dels recursos humans que gestionen la moneda. La primera variable es refereix a l'autonomia de la societat civil o del tercer sector en l'impuls d'una moneda, la qual cosa es contraposa a l'existència de l'impuls de l'Administració pública, normalment des de l'àmbit local. La segona variable es refereix als recursos humans gestors, és a dir, a la vinculació laboral retribuïda o professional en contraposició a la relació voluntarista o no remunerada del personal gestor de la moneda.

S'estructura en cinc tipologies diferents:

- CE1. Proposta de base i gestió voluntarista. S'orienta a dinamitzar els intercanvis des de la societat civil de manera autònoma, sense cap tipus de vinculació amb l'Administració pública. Aquesta modalitat s'adapta a contextos amb una cultura participativa i voluntarista molt dinàmica, que no necessita recursos públics.
- CE2. Proposta de base i gestió professionalitzada. S'orienta a promocionar intercanvis mitjançant gestors remunerats per entitats no vinculades a l'Administració pública. Aquesta modalitat s'adapta a contextos amb una societat civil potent i amb estructures organitzatives professionalitzades que no requereixen la intervenció pública per dinamitzar el projecte de moneda.
- CE3. Proposta pública i gestió voluntarista. S'adapta a contextos amb una cultura associativa i voluntarista important, però també amb implicació de l'Administració pública. És habitual entre els bancs de temps, atès que en molts casos la gestió es duu a terme físicament a les oficines municipals, i el projecte es basa en la col·laboració entre l'ajuntament i una o diverses entitats que aporten gestors voluntaris.
- CE4. Proposta pública i gestió professionalitzada. Es tracta de sistemes monetaris promoguts des d'una administració local i gestionats a escala professional, sigui per empleats municipals o per una oficina tècnica externa. S'adapta a contextos amb una societat civil passiva i amb una alta implicació de l'Administració pública. Atès que depenen del sector públic, aquests sistemes monetaris són molt vulnerables als canvis de lideratge polític.
- CE5. Proposta i gestió híbrida. Projecte viu que es va adaptant sobre la marxa. La gestió pot començar d'una manera i evolucionar en funció de diferents variables: disponibilitat de recursos, aparició d'oportunitats noves...

És important diferenciar conceptes com *impuls* i *gestió* de la moneda —a les fases de planificació i implementació— d'altres com *governança*, que es defineix a la fase de consolidació. En aquest sentit, un model de governança mixta (publicoprivat) pot minimitzar la vulnerabilitat als canvis de lideratge polític de les monedes que inicialment hagin estat impulsades tan sols per l'Administració pública; en què els diferents agents puguin participar en el funcionament del sistema, i en què la presa de decisions sigui consensuada entre les parts, tot fent els ajustos necessaris i prenent els acords més adients fruit de l'experiència adquirida durant les fases de planificació i implementació.

2.2.6. El format

Aquesta sisena i última classificació es basa en el format de la moneda, el qual pot ser paper moneda o moneda digital. Cadascuna d'aquestes formes té uns avantatges i uns inconvenients; per tant, convé pensar-s'ho bé abans de determinar quina és la més adequada per a la moneda complementària que es vol crear. El format de la moneda local determina aspectes tan rellevants com la seguretat contra la falsificació o l'abast en funció de la bretxa digital.

S'estructura en dues tipologies diferents:

- CF1. Format físic:
 - Apropiació. Té un significat simbòlic important, perquè els bitllets esdevenen un símbol de pertinença a la xarxa local i són reconeixibles.
 - Accessibilitat. Els bitllets en paper són fàcils de manejar, perquè es fan servir cada dia i s'han convertit en un hàbit.
 - Costos. La impressió de bitllets no és gaire cara; a més, és probable que les empreses es comprometin a pagar la impressió a canvi de publicitat.
 - Seguretat. La falsificació de bitllets és bastant fàcil, i posar una protecció per als bitllets (paper o tinta especial, per exemple) pot resultar car.
 - Gestió. L'ús del paper moneda dificulta la gestió de l'oferta monetària, especialment pel que fa a l'emissió i la retirada de diners.
 - Procés d'emissió. És centralitzada, atès que una única organització gestiona l'emissió i la creació de diners.
 - Traçabilitat. Es fa difícil fer el seguiment dels bitllets, amb la qual cosa es perd informació sobre com circulen i per on es mouen les monedes.

- Monitoratge. La recopilació d'indicadors que permetin fer una anàlisi del funcionament de la moneda i els usuaris és força complicada.
- Avaluació. Les dificultats en la traçabilitat i el monitoratge no permeten elaborar el rendiment de comptes més adequat.
- CF2. Format digital:
 - Apropiació. És una moneda que no es pot tocar, que no es pot canviar de mà en mà i que, per tant, està menys a prop dels usuaris.
 - Accessibilitat. No tothom té connexió a Internet, un ordinador o les habilitats necessàries per gestionar la seva moneda virtualment.
 - Costos. Poden arribar a ser elevats, sobretot si els usuaris utilitzen targetes intel·ligents i terminals bancaris. No obstant això, un sistema totalment informatitzat elimina en gran manera els costos d'administració.
 - Seguretat. És gairebé impossible defraudar, excepte en el cas d'acumulació de crèdits negatius als sistemes de crèdit mutu.
 - Gestió. L'ús de diners digitals implica més flexibilitat d'ús i facilita la gestió de l'oferta monetària en circulació.
 - Procés d'emissió. Pot ser centralitzada o descentralitzada; en el segon cas, diverses organitzacions gestionen l'emissió i la creació de diners.
 - Traçabilitat. La tecnologia facilita el fet de saber com circula i per on es mou la moneda local en tot moment.
 - Monitoratge. La tecnologia garanteix la recollida dels indicadors més adequats per al bon funcionament del sistema.
 - Avaluació. El coneixement de la traçabilitat i les dades del monitoratge permeten elaborar rendiments de comptes.

2.2.7. Els models híbrids

Les sis classificacions anteriors permeten entendre la concepció funcional de la moneda, el procés mitjançant el qual es crea, si es pot convertir o no a la moneda de curs oficial, els agents participants que la utilitzen, la modalitat de sistema que la gestiona i el format que té. És a dir, en termes generals, totes les especificacions que cal definir en un projecte de moneda local tradicional.

Sigui com sigui, totes i cadascuna de les classificacions anteriors no fan cap altra cosa que caracteritzar les monedes complementàries partint d'una certa variable. Res més lluny de la realitat, atès que aquest tipus de projectes han de donar resposta a diferents variables que siguin representades des de diferents característiques. Per tant, sigui dins d'una mateixa classificació o entre diferents classificacions, les tipologies existents no són aïllades ni independents, sinó que s'han de combinar entre si per tal de fer un disseny de la moneda que permeti assolir tots els objectius perseguits inicialment.

MONEDA LOCAL	
<p>CONCEPCIÓ</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> CA1. Sistemes de crèdit mutu <input type="checkbox"/> CA2. Bancs de temps <input type="checkbox"/> CA3. Monedes d'àmbit territorial <input type="checkbox"/> CA4. Mercats d'intercanvi <input type="checkbox"/> CA5. Sistemes de recompenses cíviques <input type="checkbox"/> CA6. Criptomonedes socials 	<p>PROCÉS D'EMISSIÓ</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> CB1. Monedes basades en un crèdit compartit <input type="checkbox"/> CB2. Monedes basades en diners de curs oficial <input type="checkbox"/> CB3. Monedes fiduciàries <input type="checkbox"/> CB4. Monedes basades en béns i serveis <input type="checkbox"/> CB5. Monedes basades en deute <input type="checkbox"/> CB6. Monedes basades en sistemes descentralitzats
<p>CONVERTIBILITAT</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> CC1. Monedes convertibles <input type="checkbox"/> CC2. Monedes no convertibles 	
<p>PARTICIPANTS</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> CD1. Participació d'empreses en les fases de planificació i implementació <input type="checkbox"/> CD2. Participació d'empreses en la fase de consolidació <input type="checkbox"/> CD3. Participació d'entitats en les fases de planificació i implementació <input type="checkbox"/> CD4. Participació d'entitats en la fase de consolidació <input type="checkbox"/> CD5. Participació de particulars en les fases de planificació i implementació <input type="checkbox"/> CD6. Participació de particulars en la fase de consolidació <input type="checkbox"/> CD7. Participació d'administracions públiques en les fases de planificació i implementació <input type="checkbox"/> CD8. Participació d'administracions públiques en la fase de consolidació 	
<p>MODEL DE GESTIÓ</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> CE1. Proposta de base i gestió voluntarista <input type="checkbox"/> CE2. Proposta de base i gestió professionalitzada <input type="checkbox"/> CE3. Proposta pública i gestió voluntarista <input type="checkbox"/> CE4. Proposta pública i gestió professionalitzada <input type="checkbox"/> CE5. Proposta i gestió híbrida 	<p>FORMAT</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> CF1. Format físic <input type="checkbox"/> CF2. Format digital

Si es vol aconseguir un disseny que sigui realment sostenible, cal eixamplar la mirada i configurar un sistema monetari complementari híbrid que inclogui una o diverses tipologies alhora. No hi ha cap model estàndard de monedes complementàries, de manera que no hi ha projectes completament idèntics. Poden ser molt semblants, gairebé iguals, però la conjuntura socioeconòmica de l'entorn on s'implanten les monedes

complementàries és determinant per caracteritzar el projecte resultant i, per tant, per convertir-lo en un projecte únic. Es tracta de models híbrids derivats de la combinació de diferents classificacions i caracteritzacions, fets a mida segons els objectius establerts, els agents implicats i els recursos disponibles, entre molts altres aspectes.

Més enllà de la proposta inicial de caracterització, és necessari, inicialment, fer èmfasi en la concreció del propòsit perseguit pel projecte de moneda local, perquè, juntament amb la delimitació de l'àmbit territorial i la caracterització socioeconòmica existent, el propòsit permetrà fer el millor disseny i la millor configuració de funcionament.

ÀMBIT TERRITORIAL _____

OBJECTIU _____

2.3. Disposem d'experiències prèvies? Ressenya històrica

2.3.1. L'evolució internacional

Només en el període actual de la història, les tres funcions dels diners es concentren en una única moneda oficial d'escala nacional: mitjà de canvi, unitat de compte i reserva de valor. Al llarg del temps, diferents formes de diners han anat complint aquestes funcions per separat i s'han mantingut vigents durant segles sense cap impediment.

Des d'un punt de vista genèric, ens podem remuntar als primers sistemes d'intercanvi de la humanitat per trobar la sistemàtica dels sistemes monetaris socials. Des de fa milers d'anys, diferents comunitats humanes han creat monedes pròpies amb la finalitat de satisfer les necessitats dels seus membres i protegir-se de la inestabilitat econòmica. Des de llavors, i fins als nostres dies, les monedes complementàries han experimentat nombroses vicissituds, i actualment es troben en moltíssims països del món. Les monedes de curs oficial, doncs, han estat un obstacle clar per al seu desenvolupament, si bé cal no perdre de vista que alguns sistemes monetaris complementaris es basen en monedes que necessiten la redempció última en moneda oficial.

Així, per exemple, a l'antic Egipte es van utilitzar monedes complementàries, l'existència de les quals va estar relacionada estretament amb la prosperitat econòmica del país. També a l'edat mitjana i en el sistema feudal es van emprar aquest tipus de sistemes monetaris. Un exemple emblemàtic de monedes se circumscriu al fet que les grans catedrals europees de l'edat mitjana es van finançar amb els anomenats *breakteats* o *monedes locals*; de fet es remunerava els treballadors amb aquestes monedes.

Hi ha diverses experiències documentades de l'ús de monedes complementàries que es combinen amb diners convencionals des dels anys trenta del segle xx. A Alemanya

va sorgir el wära; a Àustria, el wörgl, i també van aparèixer altres diners als països escandinaus, a Bulgària, al Canadà, a Dinamarca, a l'Equador, a Espanya, a França, a Itàlia, a Mèxic, als Països Baixos, a Romania, a Suècia, a Suïssa, a Finlàndia i a la Xina. Aquestes monedes responien a la necessitat de tenir sistemes alternatius per comprar béns per al proveïment familiar durant la depressió de 1929, si bé la majoria van ser prohibides pels governs nacionals després d'haver funcionat durant un temps. Avui dia només en sobreviu una: el wir, a Suïssa.

Després de mig segle, el 1983, Michael Linton va idear el LETS o *local employment and trade system*, que va sorgir al Canadà i que actualment és un dels sistemes monetaris complementaris més difosos del món. Aviat es va estendre a Anglaterra, Nova Zelanda i Àustria, i més endavant va passar als Estats Units, Austràlia i Europa. De manera independent, a França va aparèixer el SEL o *système d'échange local*; al Japó, el *Fureai kippu*, i als Estats Units, altres sistemes que s'han fet molt populars, com ara els *Time Dollars* i les *Ithaca Hours*.

La combinació de diners convencionals i monedes complementàries funciona amb èxit tant en països poderosos econòmicament com en països d'economia dependent (el Brasil, Tailàndia, Indonèsia i el Senegal, entre altres llocs). De fet, moltes monedes complementàries han aparegut durant èpoques de crisi econòmica en què escassejaven el treball remunerat i els diners. És el cas de l'Argentina, on el col·lapse econòmic de 2001 va impulsar que s'afegissin, als que ja existien, sistemes de pagament o de crèdit alternatius nous, els quals, en poc temps, van arribar a involucrar centenars de milers d'usuaris, fenomen que es va expandir cap a altres països del territori. I també és el cas de la crisi nacional de 2008, tal com veurem a continuació, o el que està passant a causa de la crisi pandèmica actual. No obstant això, en un context de crisi econòmica no és solament la gent de recursos escassos la que explora alternatives; les empreses també recorren a diferents maneres d'atreure i conservar la clientela, i les administracions públiques també busquen vies per minimitzar l'impacte negatiu de la crisi. Independentment dels moments de crisi, cada cop més apareixen iniciatives que busquen solucions a les quals el sistema monetari convencional no pot arribar o solucions optimitzades respecte dels procediments tradicionals.

2.3.2. L'evolució nacional

Es poden identificar quatre períodes històrics vinculats a auges significatius dels sistemes monetaris complementaris a Espanya: el primer va tenir lloc durant la Guerra Civil; el segon, al final dels anys noranta del segle xx, amb l'aparició dels primers models de bancs de temps municipals; el tercer va sorgir el 2008 a conseqüència de la crisi econòmica, i el quart ha aparegut recentment, el 2014, gràcies als models tecnològics que aporten les garanties necessàries perquè l'Administració pública s'hi impliqui i promogui les monedes locals.

L'origen que ha impulsat els diferents tipus d'iniciatives és molt divers. Així, per exemple, els bancs de temps es van inspirar en l'experiència italiana, mentre que els sistemes de crèdit mutu es van basar en les iniciatives del Brasil. Es va identificar una gamma extensa d'objectius perseguits per aquest tipus d'iniciatives, tant econòmics com mediambientals i socials, incloent-hi la lluita contra l'exclusió social, la localització de l'economia, la creació de capital social i la promoció de la sostenibilitat. Sense cap mena de dubte, la crisi de 2008 ha estat un factor crucial en l'evolució dels sistemes monetaris complementaris a Espanya. La manca de liquiditat produïda per una combinació creditícia i d'austeritat política va ser la gran catalitzadora del creixement dels bancs de temps i els sistemes de crèdit mutu, com també d'altres solucions i propostes innovadores. Quant a la rellevància que tenen en l'àmbit econòmic i social, la creació de les iniciatives i la seva capacitat d'actuació limitada sembla que corroboren estudis previs que qüestionen l'impacte que tenen sobre el benestar social. Sense anar més lluny, els problemes d'atur elevat i pobresa són multidimensionals, i necessiten molt més que instruments alternatius d'intercanvi per poder ser tractats amb èxit. No obstant això, i malgrat aquestes limitacions, les iniciatives espanyoles tenen un paper educatiu i polític important. Qüestionant els principis que sustenten les transaccions econòmiques en la societat capitalista contemporània, com ara la maximització de l'interès i el benefici propis, les iniciatives de monedes complementàries són fonamentals per buscar maneres noves de fer les coses. Tot això sobre la base de valors progressistes com la justícia social i la sostenibilitat ambiental, i enviant un missatge a la societat sobre la possibilitat de construir alternatives a les relacions socials capitalistes.

Si bé no són alternatives econòmiques duradores enfront d'un sistema fort de moneda oficial, les monedes complementàries representen sistemes monetaris útils per aspirar a un futur més sostenible i local. En trobem exemples tant a Catalunya com a Madrid, on el mercat social i els moviments d'ecoxarxes han experimentat un creixement significatiu durant els últims anys. En aquest sentit, el moviment del 15M té un paper important, ja que fa servir els bancs de temps per ajudar a crear teixit comunitari dins de les ciutats, i fomentar l'autoestima individual, la reciprocitat, i també l'autoorganització i l'horitzontalitat entre les persones. Iniciatives com l'Associació per al Desenvolupament dels Bancs de Temps (ADBdT); l'Associació Salut i Família (ASF); la Cooperativa Integral Catalana (CIC), que es comença a estendre més enllà de Catalunya, i l'expansió dels mercats socials són, en general, un bon auguri per al futur dels sistemes monetaris complementaris a Espanya.

Finalment, cal mencionar l'aparició de models tecnològics que ofereixen la garantia necessària per a la implicació de l'Administració pública, la qual ha vist, en les monedes complementàries, la possibilitat d'optimitzar la despesa pública tot generant riquesa municipal, fomentant la cohesió social i reduint l'impacte mediambiental. Experiències com les dels municipis de Santa Coloma de Gramenet, Barcelona i Viladecans serveixen com a referent perquè cada cop més ajuntaments vulguin tirar endavant projectes de moneda per als seus municipis. A tot això, cal afegir-hi la crisi socioeconòmica actual, causada per la pandèmia de la covid-19, que ha provocat un interès creixent

de l'Administració pública en aquest tipus d'iniciatives per l'impacte que generen a mitjà i llarg terminis, més enllà de les solucions a curt termini que representen les solucions helicòpter, com ara els bons de consum.

2.3.3. Les estadístiques més recents

En un estudi elaborat per Gill Seyfang i Noel Longhurst el 2013 es va quantificar i avaluar la situació dels sistemes de monedes complementàries a escala internacional. Si bé l'estudi mostra dades de 2013, l'anàlisi comparativa que s'hi fa proporciona una visió conjunta i relativa del fenomen que representen les monedes complementàries internacionalment. A partir d'aquest treball, es van identificar trenta-vuit grups de monedes de base nacional en vint-i-tres països dels sis continents, la qual cosa representa un total de 3.418 projectes o iniciatives locals. Per *grup de monedes* s'entén 'el conjunt de com a mínim cinc projectes, de la mateixa índole, actius el 2013 en un mateix país'. La tipologia més habitual de moneda complementària corresponia als bancs de temps, amb 1.715 projectes (50,2% del total) repartits entre onze països i quatre continents, seguit dels sistemes de crèdit mutu, que representaven 1.412 projectes (41,3% del total) inclosos en catorze països i cinc continents. Els sistemes de moneda local, en aquest cas sense implicació de l'Administració pública, eren el tercer grup de monedes complementàries i comprenien 243 projectes (7,1% del total) en sis països i quatre continents. I, en darrer lloc, hi havia els mercats d'intercanvi, que representaven quaranta-vuit projectes (1,4% del total) operant en quatre països de dos continents. Europa tenia el nombre més elevat de projectes, amb 2.333 iniciatives d'un total de 3.418 (és a dir, el 68,3%), dels quals més de la meitat (54,1%) eren sistemes de crèdit mutu, el 44,4% eren bancs de temps i únicament l'1,5% eren monedes locals. A continuació hi havia Àsia, amb el 16,6%; l'Amèrica del Nord, amb el 9,8%; l'Amèrica del Sud, amb el 2,7%; Austràlia i Nova Zelanda, amb l'1,7%, i, finalment, els països d'Àfrica, amb el 0,9% del total a escala internacional.

A final de 2014 Neil Hughes va dur a terme un treball en el qual s'analitzava la situació de les monedes complementàries espanyoles. Per a això, es va fer un recompte de les iniciatives existents en les diferents bases de dades nacionals, i es va obtenir un total de 372 iniciatives: 290 bancs de temps, 71 sistemes de crèdit mutu i 11 mercats de bescanvi. Cadascuna d'aquestes iniciatives es va situar a la comunitat autònoma corresponent, la qual cosa va posar de manifest que es tracta d'un fenomen que abraça tota la geografia de l'Estat. El territori més actiu era Catalunya, amb un total de norantaset iniciatives en funcionament (setanta-un bancs de temps, vint-i-tres sistemes de crèdit mutu i tres mercats d'intercanvi); a continuació, hi havia Andalusia i Madrid. Dels 290 bancs de temps comptats, 223 tenien algun tipus de dependència municipal. És important destacar que en el moment en què es va fer aquest estudi encara no s'havia identificat cap iniciativa que representés una tipologia de moneda local impulsada per l'Administració pública, si bé avui es té una mostra clara de la seva existència en els casos de la grama, el REC i el vilawatt.

Precisament per aquesta falta d'actualització i adaptació a la realitat existent, l'any 2019 la cooperativa CooDin va dur a terme un mapatge sobre la situació de les monedes complementàries a Catalunya. Segons aquest estudi, es van identificar un total d'onze iniciatives de moneda complementària actives:

- Sistemes de crèdit mutu: la turuta, de Vilanova i la Geltrú; l'eco, de Tarragona; l'hora, del Bages; el trok, de la Garrotxa; i la gota, de Cardedeu.
- Monedes locals impulsades per l'Administració pública: la grama, de Santa Coloma de Gramenet; el REC, de Barcelona, i el vilawatt, de Viladecans.
- Sistemes de recompenses cíviques: els minuts.
- Criptomonedes socials: el faircoin i el croat.

De manera agregada, l'any 2019 aquestes onze iniciatives agrupaven aproximadament 3.500 usuaris, i duïen a terme 32.700 transaccions anuals, equivalents a 1,26 milions d'euros d'intercanvi monetari.

Aquest mapatge va ser el punt de partida per crear, l'any 2021, l'Observatori de la Moneda Complementària, amb l'objectiu de donar continuïtat a la catalogació feta i ampliar-ne l'abast a la resta del territori espanyol. Recentment, s'ha dut a terme un estudi sobre l'evolució de les monedes complementàries a Espanya durant el segle xx, i s'ha pogut identificar de l'orde de dos centenars de monedes diferents, a més d'uns tres centenars de bancs de temps, incloent-hi tant les iniciatives actives com les inactives. Com s'ha mencionat anteriorment, aquest estudi identifica la creació de menys del 5% de les monedes abans del 2008, i precisament aquest any 2008 i el 15M de 2011 representen els punts d'inflexió en l'aparició del 95% d'iniciatives restant. També cal destacar l'any 2016, quan l'aparició de la grama va representar la possibilitat d'escalar els projectes de monedes complementàries per mitjà de les reconegudes actualment com a monedes locals, emeses i impulsades des de l'Administració pública.

3. Abans de començar: comprensió

Aquesta segona secció fa un pas més i presenta una contextualització del concepte de *moneda local* tal com s'entén en aquesta guia, i del paper que juga l'Administració pública a l'hora d'implantar aquest tipus de monedes. En particular, es dona resposta a les qüestions següents:

- Quin és el nostre model? Monedes locals.
- Com ens hi impliquem? Rol de l'Administració pública.
- Què aconseguirem? Generació d'impacte.

3.1. Quin és el nostre model? Monedes locals

En la línia del que s'especifica en el *Marc de referència municipal de mesures d'impacte al consum del comerç local. Respostes municipals per l'activació del consum durant i post pandèmia*, de la Diputació de Barcelona, la missió o l'objecte instrumental de les monedes locals és l'augment de l'efecte multiplicador dels fluxos de caixa de l'Administració pública, a partir de la canalització d'una part de la despesa pública. Són sistemes monetaris geogràficament delimitats que circulen dins d'un territori determinat; que tenen com a objectiu promocionar-hi l'activitat econòmica —amb el suport a l'economia local, l'augment de la velocitat dels intercanvis i el foment del seu efecte multiplicador—, tot prevenint que els diners s'escapin de la localitat. Són instruments que, en ser acceptats com a mitjà de pagament i coexistent amb una moneda oficial, permeten l'intercanvi de béns, serveis i coneixements en una àrea geogràfica determinada (barri, municipi, ajuntament o comarca), exclosa la finalitat d'acumular valor en les seves funcions.

D'acord amb la definició anterior, vegem a continuació quines són les característiques principals de les monedes locals que seran contextualitzades en endavant en aquesta guia.

Tal com s'ha explicat en el capítol precedent, la primera de les classificacions de monedes complementàries que s'ha presentat es basa en la concepció inicial del projecte. Entre les diferents tipologies existents, hi ha les monedes d'àmbit territorial (CA3), de les quals s'ha dit que són sistemes monetaris delimitats geogràficament i que circu-

len dins d'un territori. Tenen com a objectiu la promoció de l'activitat econòmica en la zona en qüestió, ja que donen suport a l'economia local, augmenten la velocitat dels intercanvis i en fomenten l'efecte multiplicador, la qual cosa evita que els diners marxin de la localitat.

Des del punt de vista de la segona classificació presentada (la del procés d'emissió), les monedes locals aquí contextualitzades es basen en els diners de curs oficial (CB2); és a dir, en un fons de diners convencionals que generen confiança als participants, tant pel suport que això representa com per la possibilitat de, posteriorment, bescanviar un altre cop la moneda a la de curs oficial.

Quant a la tercera classificació presentada (la de la convertibilitat amb la moneda oficial), les monedes locals tal com s'entenen en aquesta guia són convertibles (CC1), amb les conseqüències que això implica. Tal com es veurà més endavant, i entre altres coses, es genera confiança als usuaris, els quals saben que en tot moment poden disposar de líquid en moneda de curs oficial per pagar certs aspectes que únicament es poden abonar amb aquesta moneda (impostos, lloguers...).

En relació amb la quarta classificació (la dels agents participants), l'Administració pública (G) participa ja en la fase de planificació i implementació de la moneda local (CD7), més enllà del fet que, en diferents moments, hi participin altres agents, com les empreses (B), les entitats (E) i els particulars (C).

Pel que fa a la cinquena classificació (la de la proposta inicial i la gestió), aquesta guia fa referència a una proposta pública i a una gestió professionalitzada (CE4), sigui per mitjà d'empleats municipals o d'una oficina tècnica externa.

Finalment, i en relació amb la sisena classificació (la del format de la moneda), tenint en compte les iniciatives existents es pot dir que les monedes locals solen tenir un format digital (CF2), si bé no es descarta el format físic per pal·liar la bretxa generacional o per generar més símbol d'identitat.

Tenint en compte tot el que hem vist, les monedes locals objecte d'anàlisi en aquesta guia poden definir-se, sobretot, en funció dels sis trets característics següents: són sistemes monetaris delimitats geogràficament que circulen dins d'un territori determinat; s'emeten en funció dels diners de curs oficial; es poden convertir a la moneda de curs oficial; compten amb la participació de l'Administració pública des de les fases de planificació i implementació; les proposa l'Administració pública, amb una gestió professionalitzada, i tenen un format digital.



Tal com s'ha comentat anteriorment, aquesta caracterització general de les monedes locals podria hibridar-se amb característiques d'altres tipologies. Així, per exemple, podrien perseguir objectius vinculats més a l'àmbit mediambiental o social que a l'econòmic; podrien concebre's com a sistemes de recompenses cíviques o criptomonedes socials; podrien emetre's a partir de béns, serveis i coneixements o deute; podrien tenir un model de gestió pública indirecta, o bé podrien tenir un format físic. L'àmbit territorial i la conjuntura socioeconòmica existent, com també el propòsit i els objectius perseguits per la moneda, són els factors que determinen la configuració final de la moneda i la necessitat o no d'hibridar-se amb la inclusió d'altres característiques. Alhora, el rol i el nivell d'implicació que assumeixi l'Administració pública i, si escau, el tipus de vehiculació que faci sobre la despesa pública, han de determinar l'assoliment d'un desenvolupament local i sostenible, i l'optimització i l'eficiència dels impactes generats sobre el territori. De tot això, precisament, se'n parlarà d'ara endavant.

3.2. Com ens impliquem? Rol de l'Administració pública

3.2.1. La necessitat d'un desenvolupament local i sostenible

Les monedes locals constitueixen una eina per al desenvolupament dels territoris, i es poden emprar tant en un context d'economies fràgils —en localitats que veuen reduïda la despesa local perquè s'orienta a les grans plataformes tecnològiques i perden capacitat de renda en euros— com també en territoris amb indicadors de renda i ocupabili-

tat més elevats, on hi ha recursos importants infrautilitzats i sistemes de gestió ineficients. L'Administració pública pot trobar, en l'emissió o facilitació de monedes locals, un efecte sinèrgic vinculat a diverses competències: impuls al comerç local, atenció a col·lectius en risc d'exclusió, foment de l'ocupabilitat local, millora de les relacions veïnals, i també suport al teixit associatiu, a la gestió de residus, a la recollida selectiva i a la prevenció d'abocaments, entre altres coses. Alhora, les monedes locals presenten una sèrie de reptes i oportunitats per fomentar un desenvolupament territorial que, a més, sigui sostenible, entès com 'el desenvolupament que té lloc de manera integral, tant en l'àmbit social com en l'econòmic i en el mediambiental, i que s'ajusta a les necessitats de la generació actual sense comprometre la capacitat de les generacions futures per satisfer les seves necessitats'.

No hi ha models estàndard de monedes locals i, en conseqüència, no hi ha projectes completament idèntics. Poden ser molt semblants, gairebé iguals, però la conjuntura socioeconòmica de l'entorn en el qual s'implanten és determinant per caracteritzar el projecte resultant i, per tant, per convertir-lo en un projecte únic. Es tracta de models híbrids derivats de la combinació de diferents classificacions i caracteritzacions, i fets a mida segons els objectius perseguits, els agents implicats i els recursos disponibles, entre moltes altres coses.

En qualsevol cas, i en relació amb les restriccions geogràfiques del terme local on es vulgui implantar un projecte determinat, cal fer constar que la configuració híbrida d'un sistema monetari complementari ha de perseguir sempre l'assoliment del desenvolupament local sostenible, sense tenir, però, motius o aspiracions sobiranistes, sinó simplement de dinamització i transformació, tant en l'àmbit social com en l'econòmic i el mediambiental.

3.2.2. El paper de l'Administració pública

Les administracions públiques són uns actors fonamentals en la vida social, econòmica i política de les societats. Al voltant del 60% de les decisions que es prenen a escala europea tenen un impacte directe en els municipis, les províncies o les regions, i entre un 70% i un 80% de les inversions públiques europees les porten a terme les administracions públiques. Tot plegat demostra la importància creixent d'aquestes administracions, tant en l'economia com en la vida ciutadana. No obstant això, des de 2008 s'han hagut de prendre decisions polítiques per tal de reduir pressupostos de manera significativa, tot i que les necessitats de les societats que han patit retallades no han desaparegut. Ben al contrari, una població cada cop més voluminosa i d'edat més avançada ha incrementat la demanda de serveis locals i municipals, especialment en els sectors socials i de la salut. Els comerços locals també han tingut dificultats per sobreviure en temps d'austeritat i desocupació, cosa que ha generat reptes socioeconòmics per als municipis.

Precisament, el suport de les administracions públiques a les monedes locals pot oferir una solució potencial a les retallades dels pressupostos, i també una millora dels serveis i de les polítiques públiques, més enllà del que es pugui comprar només amb diners. Al llarg de l'última dècada, un nombre cada cop més significatiu d'administracions públiques ha tingut un paper de lideratge en el disseny i la implantació de monedes locals, i ha fet front a reptes clau tant en l'àmbit socioeconòmic com en el mediambiental. Concretament, les monedes locals han tingut impacte en cinc àrees de prioritat alta per a les administracions públiques: la democratització i la millora de la provisió de serveis; el suport a l'economia local i a les pimes; la lluita contra les desigualtats i l'exclusió social; la reducció de l'impacte mediambiental, i la localització de l'Agenda 2030. En qualsevol cas, no es tracta de cinc àrees independents, sinó que es poden combinar entre si. Així, per exemple, les monedes que milloren la prestació de serveis sovint també tenen impacte en la reducció de l'exclusió social i de les desigualtats. O les monedes que donen suport al comerç local i les pimes també plantegen la reducció de l'impacte mediambiental mitjançant la relocalització de les cadenes de producció i distribució. Sense haver de mencionar la transversalitat que representen els objectius de desenvolupament sostenible de l'Agenda 2030 i el lligam que tenen amb cadascuna de les altres quatre àrees.

El nivell d'implicació o les funcions que poden fer les administracions públiques va des del suport de monedes —tot coparticipant en la governança— fins a l'impuls i el lideratge de projectes complets. En particular:

- Impuls. Liderar i posar en funcionament una moneda local i convertir-se, així, tant en el titular com en el promotor, duent a terme alhora la integració que es presenta a continuació.
- Integració. Estar implicat en el projecte sense ser-ne l'impulsor principal, integrant la moneda en el sistema. D'aquesta manera, la moneda s'integra en l'adquisició pública de béns, serveis i coneixements o en les polítiques públiques d'impacte ambiental.
- Associació. Estar en igualtat de condicions que la resta d'organitzacions compromeses amb el llançament de la moneda, i oferir suport tècnic al projecte, per exemple en TIC o en estratègies de captació de fons; ajudar en els processos administratius; desenvolupar formació; invertir en formació, o assistir i donar suport a processos d'avaluació. Totes aquestes àrees són clau en el canvi de cultura organitzacional i ajuden al fet que el personal aculli bé la iniciativa.
- Patrocini. Patrocinar econòmicament un grup o una organització perquè desplegui un projecte de moneda local.
- Participació. Implicar-se en l'ús de la moneda, sense haver de donar-li suport necessàriament ni integrar-la en el seu sistema. Així mateix, permetre que les persones o els negocis paguin serveis municipals amb aquesta moneda, sense posar-la nova-

ment en circulació, oferint serveis poc sol·licitats o assumint que no produirà guanys. Tot això proporciona una validació important de la moneda, ja que amplia les opcions d'ús per als usuaris i dota de confiança el projecte.

- Suport. Sense participar-hi directament, oferir ajuts mitjançant el suport en l'ús de la moneda i donar-li validesa i cobertura sense implicació directa. Si bé es tracta d'un nivell d'implicació menor, pot assegurar una cobertura bastant important de l'ús de la moneda.

IMPLICACIÓ PÚBLICA

- Impuls
- Integració
- Associació
- Patrocini
- Participació
- Suport

Per tal d'aconseguir nivells alts de participació, i independentment del grau d'implicació que prenguin, les administracions públiques haurien de tenir en compte una sèrie de factors clau:

- Propòsit i objectius clars. Per dissenyar monedes locals efectives, les administracions han de ser clares en els resultats que tracten d'aconseguir. Una visió clara permet que les persones que implanten la idea entenguin millor quin és el propòsit, seleccionin la tipologia de moneda més adequada i creïn el cas. Els resultats clars ajuden a prendre decisions sobre els actors clau i defineixen l'objectiu i l'escala de la moneda.
- Codisseny. Per aconseguir el bon desenvolupament d'una moneda, és essencial codissenyar-la amb els grups d'interès potencials, ja que això enforteix la implicació i dona un valor addicional en els moments inicials.
- Desenvolupament i suport de dalt a baix i de baix a dalt. Per instaurar una moneda local es necessita tant personal de gestió altament qualificat com personal que es dediqui a implantar-la i que hi estigui compromès. Per integrar completament un sistema de moneda, s'han d'adaptar els processos i les execucions. Per fomentar la feina del personal de manera diferent cal que els caps de servei també promoguin la iniciativa internament.
- Implicació política i del personal. Una implicació forta, tant en l'àmbit polític com en el de gestió, és essencial per a l'èxit de qualsevol iniciativa de l'Administració pública. Per aprovar una moneda local, cal tenir suport polític, però per a una bona implantació cal també la implicació tècnica.

- **Avaluació des del principi.** Per donar suport a un compromís constant amb la moneda, és imprescindible dur a terme avaluacions d'impacte robustes. Haurien de formar part del disseny de la moneda i introduir-se des del començament del programa.

3.3. Què aconseguirem? Generació d'impacte

A continuació es presenten els cinc grans àmbits de generació d'impacte que poden esperar-se de la implementació de la moneda local, partint del propòsit i dels objectius definits anteriorment per a aquesta moneda.

Sigui per mitjà de la provisió de serveis socials, l'empoderament de les empreses i les entitats locals, la sostenibilitat i el medi ambient, o l'Agenda 2030, les monedes locals són generadores d'impacte en el desenvolupament territorial i sostenible dels municipis. Apostar per un tipus d'impacte o per un altre, forma part de la definició inicial del propòsit i els objectius de la moneda, una definició en què l'Administració pública ha de valorar les necessitats existents en el seu territori.

GENERACIÓ D'IMPACTE LOCAL	
Provisió de serveis socials	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Enfortiment d'empreses i entitats	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Empoderament de la ciutadania	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Sostenibilitat i medi ambient	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Agenda 2030	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

3.3.1. La provisió de serveis socials

Les monedes locals són eines que poden emprar-se per dur a terme polítiques públiques. En la provisió de serveis públics, les transaccions econòmiques són cada vegada més preponderants, i la ciutadania es relaciona cada cop més amb aquests serveis com a consumidors (i no com a ciutadans actius), independentment del tipus de servei. Les monedes locals poden modificar les dinàmiques d'aquestes relacions cada vegada més monetitzades i tornar-les a dotar de sentit social. Per exemple:

- **Satisfacció de les necessitats comunitàries.** En contextos de reducció pressupostària dels serveis públics, tant en l'àmbit nacional com en el local, el plantejament pel qual la ciutadania és la que ha de resoldre els seus problemes està prenent cada cop més significació política. Quan les persones han d'implicar-se en un projecte i dedicar-hi temps i recursos per cobrir els serveis que s'han deixat de prestar a conseqüència de les retallades pressupostàries, les desigualtats esdevenen extremes. Les monedes locals fomenten accions proactives que serveixen per empoderar les persones i es poden implantar per crear comunitats i espais més actius. Són respos-

tes pràctiques a un espectre ampli de polítiques públiques que no intenten substituir o reduir els serveis públics, sinó aconseguir que siguin més útils i inclusius. Permeten la connexió entre les persones d'una manera més activa i faciliten la resolució de les necessitats comunitàries.

- Una forma de provisió de serveis nova: la coproducció. Les monedes locals poden millorar positivament les relacions entre els serveis públics i els seus usuaris. En el context del sector públic, la coproducció s'utilitza cada cop més per a la posada en funcionament, el disseny i la provisió de serveis. En comptes d'intentar resoldre les necessitats de les persones, la coproducció se centra en els recursos de la gent (temps, habilitats i especialització) i estableix una relació igualitària amb els usuaris, que són alhora dissenyadors i proveïdors dels serveis esmentats. Aquest enfocament s'oposa al model tradicional dels serveis públics, orientat de dalt a baix i de manera centralitzada, el qual considera que els usuaris són receptors passius dels serveis. La coproducció, i l'ús de les monedes locals per fomentar-la, ha guanyat terreny en l'àmbit polític com a alternativa possible a les retallades pressupostàries. Les monedes locals ofereixen una eina per alliberar el potencial de la coproducció, ja que incentiven la contribució de la societat als serveis públics; aporten idees noves i possibilitats de provisió d'aquests serveis d'una manera eficient; enforteixen les iniciatives comunitàries independents; reconeixen talents i activitats no valorats per l'economia de mercat, i creen dinàmiques pròpies d'interacció i intercanvi. Permeten a les persones relacionar-se d'una altra manera amb els serveis socials, l'educació, l'oci, els serveis de salut, els col·legis o les organitzacions benèfiques, entre altres coses.

3.3.2. L'enfortiment de les empreses i les entitats locals

Un sistema financer diversificat i orientat a les necessitats de les economies locals és essencial per a una economia sana. Les àrees comercials, amb una barreja de tipologies de comerços locals, creen una economia més resilient als canvis externs i alhora més gratificant, tant per als residents com per als visitants. Les monedes locals poden contrarestar, doncs, el domini de les grans corporacions de venda en línia o els grans supermercats, mitjançant el suport a la diversitat de pimes i l'educació dels consumidors en relació amb la llibertat d'elecció que tenen. Aquestes monedes incentiven les vendes i milloren la productivitat i la resiliència local o de radi curt als canvis de l'economia. Per exemple:

- Millora del flux de caixa. Molts sectors financers estan dominats per grups de bancs comercials internacionals molt criticats per estar totalment allunyats de les indústries productives i les pimes, que són els actors que realment fomenten les economies locals i regionals. Això provoca una reducció de préstecs cap a les pimes, i deixa moltes d'aquestes empreses amb la necessitat de crèdits alternatius. Les monedes locals poden ajudar les pimes a donar-se suport financer mutu, aportant i rebent crè-

dit, béns, serveis i coneixements dins de la xarxa comercial, la qual cosa redueix la necessitat de disposar d'efectiu (que es reserva per a les despeses operacionals) i de dependre dels bancs. També permeten que els usuaris puguin fer compres i vendes amb moneda local, i que puguin reservar els diners de curs oficial per a despeses operacionals. Més enllà d'aportar un increment en el flux de caixa, també poden funcionar en substitució dels mitjans de transacció quan els mitjans normals, com per exemple la moneda convencional, són més escassos.

- Creació de xarxes comercials sòlides. Poden oferir als comerços l'oportunitat de crear xarxes i cadenes d'aprovisionament local, cosa que proporciona una plataforma en la qual poden anunciar la feina als altres membres i, a més, genera un increment de les vendes gràcies al fet que els compradors busquen oportunitats de negoci dins de la mateixa xarxa. Els negocis poden identificar criteris ètics en l'intercanvi que duen a terme (reducció de la petjada ecològica o manteniment de la producció local) o simplement reconèixer l'avantatge comercial de l'augment dels intercanvis. Les xarxes creades amb les monedes locals poden connectar usuaris que comparteixen valors, tot donant suport a un model d'ajuda mútua en la seva mateixa cadena de subministrament. Alhora, aquestes interaccions entre negocis fomenten les relacions a llarg termini entre les pimes del territori.
- Ús del capital infrautilitzat. La majoria dels negocis no operen al cent per cent del seu potencial. Els beneficis comercials que comporta el fet de connectar actius infrautilitzats amb necessitats no satisfetes són molt clars i evidents. En aquest sentit, les monedes locals permeten als negocis posar a disposició d'altres persones els actius infrautilitzats a canvi de monedes que, posteriorment, es poden fer servir per comprar béns, serveis o coneixements d'altres establiments. Un exemple evident d'això són les butaques buides dels cinemes, que es podrien oferir a última hora a canvi de moneda local, la qual, més endavant, podria ser utilitzada pel mateix cinema per adquirir béns o serveis d'altres membres de la xarxa.
- Manteniment dels diners que circulen localment. Injectar diners en una zona és poc útil si després marxen cap a fora, i això és precisament el que passa amb els diners de curs oficial. Aquesta fuga té lloc quan les zones comercials estan dominades per corporacions multinacionals que no tenen plataformes de provisió local. Les monedes que són específiques d'una zona geogràfica ofereixen la possibilitat de mantenir els diners a la localitat durant més temps. Si s'arriba a una massa crítica de negocis i individus que utilitzen la moneda local, es pot crear una xarxa de reforç mutu entre compradors i venedors locals. Com més pimes accepten la moneda, més individus se senten estimulats a emprar-la per comprar. Així mateix, aquestes pimes poden reutilitzar els beneficis de les monedes locals per mitjà d'intercanvis amb altres pimes o oferir-los al seu personal com a part del salari, entre altres coses. La utilització de diners que només es poden gastar en l'economia local crea un cercle virtuós de despesa i reinversió.

- Educació dels consumidors i increment de la fidelització. Els projectes de monedes locals poden estimular la reflexió i la discussió sobre com funcionen els diners i quin impacte tenen en l'economia local. Un coneixement més profund de les dimensions socioeconòmiques del comportament dels consumidors pot tenir beneficis directes sobre l'economia local, gràcies a l'augment de clients en els comerços participants. Es poden enfortir les connexions entre la ciutadania i els comerços amb xerrades entre comerços i clients sobre per què estan participant en projectes de moneda local i quins són els avantatges que en treuen ambdues parts. Això pot donar lloc a zones comercials més socials, en què els propietaris dels negocis i els clients es coneixin més. Els projectes de monedes locals poden fidelitzar els consumidors en relació amb els valors compartits que representen, la qual cosa es tradueix en un impuls del volum de pimes participants, ja que els clients buscaran la participació de comerços de la xarxa per gastar-s'hi els diners locals.

3.3.3. L'empoderament de la ciutadania

Els costos diaris del voluntariat o de les activitats d'oci no solen tenir-se mai en compte. Així mateix, les despeses més importants a les llars (lloguer, factures, transport...) no permeten a les persones que tenen uns ingressos baixos poder participar en altres activitats si ho desitgen. En aquest sentit, fer tasques de voluntariat i de participació comunitària implica disposar d'un temps i d'uns diners que ja cobreixin les necessitats, cosa que no tothom té. Les monedes locals poden ajudar a superar desigualtats de temps lliure i de diners, i redistribuir els recursos d'una manera més equitativa. Per exemple:

- Participació social. L'exclusió de certs grups de la vida social debilita les relacions comunitàries. Les monedes locals poden dinamitzar el teixit social i assegurar que tots els grups tenen les mateixes possibilitats d'implicar-se en l'àmbit comunitari. Si bé les monedes locals per si mateixes no poden solucionar desigualtats socials, econòmiques i polítiques, atès que són qüestions estructurals que necessiten canvis estructurals, sí que poden lluitar contra alguns dels efectes i les causes de l'exclusió social. Implicar-se en tasques de voluntariat ofereix molts avantatges per a les persones excloses socialment i marginades econòmicament; de fet, és una oportunitat per crear relacions noves i adonar-se del valor d'un mateix. Treballar en aquest tipus de projecte representa un gran valor per a la resta de la comunitat, ja que mobilitza el talent i les capacitats dels residents locals.
- Suport a l'economia de les cures. Les xarxes i les relacions de confiança dins d'una comunitat conformen els fonaments de la vida social i nodreixen la base sobre la qual creix l'economia formal dels diners i els mercats. No obstant això, com que es tracta d'una feina no remunerada, el valor que implica la cura de les famílies (criar els infants, ajudar els veïns, fer les tasques de la llar, fer la neteja o ocupar-se de les finances domèstiques) generalment no es reconeix com una part de l'economia for-

mal. Totes les tasques diàries dedicades a mantenir i alimentar la societat, i les persones que amb la seva feina ho fan possible, constitueixen l'economia de les cures, ja que sense elles la vida tal com la coneixem no es podria sostenir. Es poden fer moltes coses per donar suport i enfortir aquesta economia, i també per donar-li més valor i reconèixer la importància de la seva contribució, sense necessitat de posar-li un preu específic. Aquí és, precisament, on les monedes locals també poden demostrar la vàlua que tenen, tot reconeixent les habilitats de les persones per mitjà de la concessió de monedes per les seves accions.

- **Desigualtat i risc d'exclusió social.** Les monedes locals no solucionen les desigualtats ni l'exclusió social, però són una eina molt valuosa. Un dels factors més importants per reduir la desigualtat és l'empoderament, i és que aquestes monedes poden ajudar a redistribuir el poder entre les persones que el tenen i les que no. *Empoderament* i *vàlua personal* són conceptes que van lligats. Les monedes locals ajuden a fer activitats voluntàries que permeten als participants viure experiències noves que ofereixen recompenses intrínseques, com ara l'autoestima, però també extrínseques, com ara l'aplicació de les habilitats adquirides en la feina remunerada i l'educació formal. Els projectes de monedes locals poden solucionar desigualtats educatives, d'aprenentatge i d'ocupabilitat, i ajuden les persones que tenen menys oportunitats a adquirir les habilitats que busquen els ocupadors i, fins i tot, poden situar-les en igualtat de condicions amb les quals tenen un estatus més privilegiat.
- **Millora del benestar individual i de la salut.** Una societat exitosa és una societat en què l'activitat econòmica proporciona nivells alts de benestar sostenible als ciutadans. El benestar té a veure amb la manera com les persones se senten, funcionen i avaluen la seva vida. En aquest sentit, les monedes locals poden contribuir significativament a la millora del benestar personal i proporcionar oportunitats per al contacte social i el foment de l'autoestima, ja que ofereixen possibilitats de socialització i d'aprenentatge a grups exclosos del món del treball. Poden reduir les desigualtats a l'hora d'accedir als serveis en zones d'ingressos baixos, una pressió que pot incrementar-se a conseqüència del fet que les famílies amb menys ingressos tenen menys recursos per satisfer les necessitats pròpies. Alhora, els nivells més alts de benestar s'associen, en general, amb altres resultats positius, com la millora de la salut física.

3.3.4. La sostenibilitat i el medi ambient

El benestar de les persones també depèn d'un medi ambient sa. Les monedes locals tenen un paper important en els esforços per valorar els recursos finits del planeta, superar la doctrina del creixement econòmic infinit o incentivar comportaments més sostenibles. Hi ha moltes maneres d'influir en aquest àmbit, com ara recompensar la reducció d'emissions de diòxid de carboni tant de la ciutadania com de les empreses o crear un sistema de comptabilitat per avaluar els recursos naturals. Per exemple:

- Incentivació del comportament sostenible. Les monedes locals es poden dissenyar tenint en compte objectius ecològics, i poden dirigir comportaments i canvis en relació amb els patrons de consum per estalviar energia, reduir residus, promoure la producció d'alimentació ecològica o mobilitzar inversions en energies renovables, entre altres coses.
- Valoració dels recursos naturals. Les monedes locals, en la mesura que reflecteixin les capacitats naturals del planeta, poden promoure consums més sostenibles i generar fons per invertir en la producció d'energies renovables. En lloc de ser excloses de les decisions econòmiques, les consideracions ambientals es podrien comptabilitzar mitjançant la vinculació de determinades accions i l'obtenció de monedes locals.
- Suport a les pràctiques sostenibles dels negocis. Les monedes locals fomenten que els negocis adoptin pràctiques més sostenibles. Es poden basar en sistemes de recompensa o gratificació, la qual cosa incentiva la compra de productes més sostenibles entre els consumidors (que reben un descompte per a compres futures) i les vendes entre els comerços (amb l'increment potencial de vendes que representa aquest incentiu). També es poden basar en la traçabilitat de les cadenes de producció i distribució, i fomentar així que els proveïdors locals s'uneixin al programa, fet que atorga oportunitats noves perquè els negocis i els consumidors es puguin gastar els diners localment, amb la reducció consegüent de les emissions de carboni generades pel transport de mercaderies.

3.3.5. L'agenda 2030

Les administracions públiques són al centre de l'Agenda 2030, ja que, més enllà de l'objectiu número 11 sobre les ciutats i comunitats sostenibles, tots els objectius de desenvolupament sostenible (ODS) tenen metes que apelen directament a la responsabilitat social. En aquest sentit, la localització és el procés que té en compte el context subnacional en el compliment de l'Agenda, des de la definició dels objectius, la incidència i la sensibilització, fins a la implantació i l'ús d'indicadors per mesurar i avaluar el procés. Localitzar no significa un canvi radical, sinó una oportunitat per reorientar les prioritats i polítiques locals, i demostrar el paper dels municipis en la reducció de la desigualtat i en l'assoliment dels ODS a escala nacional i global.

Les monedes locals són, precisament, una eina més per assolir aquest procés de localització i complementen altres recursos disponibles. A tall d'exemple, i sense ànim d'exhaustivitat, vegem a continuació la influència d'aquestes monedes en alguns ODS:

- ODS 1. Fi de la pobresa. Una de les causes principals de la pobresa és la dificultat que moltes persones poden tenir a l'hora d'accedir a una feina digna. En aquest sentit, les administracions públiques poden crear llocs de treball dignes que es paguin totalment o parcialment amb moneda local. A més de garantir un treball digne,

aquesta solució permet que aquestes persones accedeixin a l'economia i, alhora, els garanteix els drets socials i en redueix l'exposició en períodes de crisi.

- ODS 5. Igualtat de gènere. Les monedes locals poden ser una eina òptima per al treball no remunerat que, malauradament però de manera majoritària, les dones dediquen a l'àmbit de l'economia de les cures. Més concretament, els bancs de temps o, en particular, instruments com el sistema de comerç d'intercanvi local (LETS) poden ser utilitzats per entitats públiques i privades a l'hora de pagar una feina com la cura i de garantir-ne la visibilitat, ja que no està gens reconeguda. Aquestes iniciatives promouen alhora l'empoderament i la independència econòmica de moltes dones.
- ODS 6. Aigua i sanejament. El reconeixement de les monedes locals com a mitjà de pagament de les administracions públiques que presten serveis d'aigua i sanejament pot facilitar i garantir l'accés a la comunitat local. La participació i el consens social que s'han de generar al voltant de la gestió de les monedes locals poden ser, alhora, el camí perquè els ciutadans participin en la definició dels preus públics d'aquests serveis en termes de moneda local.
- ODS 7. Energia neta i assequible. En els darrers anys, han sorgit moltes iniciatives en l'àmbit de l'economia social orientades a proporcionar electricitat verda i sostenible. Incorporar aquestes iniciatives o cooperatives energètiques a la xarxa d'utilització de les monedes locals faria possible no només reforçar les iniciatives, sinó també facilitar l'accés als serveis energètics a les persones que obtenen tot el seu salari o una part mitjançant moneda local.
- ODS 8. Treball digne i creixement econòmic. Una de les característiques que defineixen les monedes locals és que representen un mitjà de pagament acceptat en un territori determinat. En aquest sentit, el fet que el circuit econòmic generat per les monedes locals romangui centrat en una zona fomenta que les persones que són membres de la comunitat adquireixin béns, serveis o coneixements a la zona, cosa que augmenta l'activitat econòmica i el consum local. El benefici econòmic creat per l'estalvi i la despesa generada en aquest territori, com a benefici derivat de les monedes locals, es pot utilitzar per cobrir despeses o finançar inversions en el mateix territori. D'aquesta manera, les monedes locals tenen un efecte positiu en l'àmbit local, atès que afecten les economies de manera endògena, alhora que promouen el desenvolupament humà local i la creació de territoris més resilents.
- ODS 9. Indústria, innovació i infraestructures. Tal com s'ha comentat anteriorment, les monedes locals es poden fer servir per crear llocs de treball dignes, i alhora poden tenir un paper important de crèdit en el finançament d'inversions d'alt impacte en els mercats locals i poden afavorir la posició competitiva dels negocis locals. També poden ser útils per facilitar els processos de compensació entre creditors i deutors, i pal·liar, així, els problemes que puguin tenir algunes empreses locals davant de la competència exterior.

- ODS 10. Reducció de les desigualtats. L'adopció i la promoció de monedes locals des de l'Administració pública implica establir accions de dalt a baix, al servei d'objectius i polítiques d'interès general definides per les administracions públiques. Aquesta alineació de les estratègies polítiques en un territori pot proporcionar una oportunitat, dins de les polítiques públiques locals, a l'hora d'enfortir les relacions socials, la reciprocitat, el mutualisme, la responsabilitat i la confiança entre diferents actors econòmics i socials d'un territori, tot promovent un model de desenvolupament humà que enforteix els llaços socials i la vida econòmica local. D'aquesta manera, l'impacte econòmic dels recursos públics (l'eficàcia) es pot dur a terme sense necessitat d'augmentar la despesa pública (l'eficiència).
- ODS 11. Ciutats i comunitats sostenibles. Les monedes locals estan pensades per cobrir una necessitat, tenir una vocació social i arribar allà on la moneda de curs oficial no pot arribar per diferents motius. En concret, les monedes locals pretenen mobilitzar recursos regionals infrautilitzats per tal de satisfer les necessitats de la zona. Contribueixen a enfortir el sistema monetari gràcies a la dualitat i a la complementaritat per promoure la resiliència al territori. Tenen el potencial de ser instruments que es poden fer servir per articular mesures que promouen la inclusió amb valors ecològics, i poden millorar la capacitat d'adquisició de la població mitjançant la disposició de més recursos econòmics.
- ODS 12. Consum i producció responsables. La territorialitat de les monedes locals és una de les característiques més significativa, ja que anima la gent de la comunitat a adquirir béns, serveis i coneixements produïts localment, alhora que fomenta la sostenibilitat de l'activitat econòmica i l'estalvi en el transport i altres costos contaminants. Tot això contribueix a generar formes de producció i consum més sostenibles.
- ODS 15. Vida terrestre. Les monedes locals es poden dissenyar per tal de satisfer aspectes ecològics o culturals. Un exemple d'això són les monedes que inclouen entre els seus objectius preservar la identitat local, fomentar la bioagricultura, la producció i el consum sostenibles, i contribuir positivament a la cura del medi ambient. A més, les monedes locals es poden dissenyar per abordar altres indicadors de riquesa, tot fomentant, per exemple, la solidaritat i un comportament ambientalment responsable.
- ODS 16. Pau, justícia i institucions sòlides. Les monedes locals poden ser eines per promoure la democràcia i la participació ciutadana en la presa de decisions. Alhora, poden servir per construir un consens social sobre l'ús, la gestió i l'avaluació d'aquestes monedes per tal que ajudin a empoderar els segments més vulnerables de la població.
- ODS 17. Aliança pels objectius. La implantació exitosa d'una moneda local depèn, en gran manera, del consens entre els diversos actors. L'Administració pública, el sector privat, l'economia social i solidària i la ciutadania tenen, en les monedes locals, una

gran eina per crear sinergies que contribueixin a cohesionar el teixit social, perquè poden facilitar l'alineació dels plans i les polítiques al voltant d'una perspectiva holística en pro del desenvolupament sostenible.

Durant dècades, els sistemes monetaris complementaris i la innovació oberta en l'àmbit local han coexistit al costat de les monedes oficials. Avui en dia, quan és més necessari que mai innovar i actuar localment per resoldre problemes globals, convé augmentar la utilitat dels instruments financers que poden contribuir a construir ciutats més sostenibles i resilients.

4. Abans de començar: convenciment

Finalment, aquesta tercera secció del bloc teòric aprofundeix en aspectes relacionats amb la vehiculació de la despesa per mitjà de la moneda local des de l'Administració pública, i també en les diferents opcions que existeixen a l'hora d'optimitzar-ne l'impacte, tant en l'efecte multiplicador local com en la dinamització del comerç. En particular, es dona resposta a les qüestions següents:

- Per on comencem? Pressupost municipal.
- Què farem de diferent? Efecte multiplicador local.
- Impactarem a llarg termini? Dinamització del comerç.

4.1. Per on comencem? Pressupost municipal

Tal com s'estableix en la legislació vigent, l'Administració pública està obligada a oferir una sèrie de serveis municipals, els quals comporten un conjunt de despeses. Fins avui, aquestes despeses s'han satisfet, de manera generalitzada, amb diners de curs oficial, fet que facilita una distribució ràpida com a pagament i garanteix alhora un impacte directe sobre els seus beneficiaris. En aquest sentit, es tracta d'una despesa del tot eficaç a curt termini, perquè compleix amb escreix el seu objectiu. En canvi, no podem pas dir que sigui una despesa plenament eficient, perquè, tal com veurem més endavant, no és capaç d'optimitzar els resultats de la intervenció duta a terme a mitjà i a llarg termini.

En una realitat com l'actual, en què la política financera no va per un costat i la política social per un altre, sinó que van plegades, gestionar únicament la despesa pública amb diners de curs oficial no és, potser, la decisió més encertada. La implantació d'una moneda local pot aportar un nivell molt més elevat d'eficiència de la intervenció duta a terme amb la despesa pública, perquè permet incrementar l'impacte socioeconòmic en el territori. No es tracta tan sols de saber en què es gasten els diners públics, sinó de saber quin instrument de tresoreria s'utilitza per atendre la despesa i quin impacte provoca el canvi.

Si bé existeixen molts exemples de sistemes de pagament local, són molt pocs els models en què una administració pública hagi condicionat i regulat clarament que part

de la seva despesa es vinculi amb l'ús d'una moneda local. En aquest sentit, experiències com les de la grama de Santa Coloma de Gramenet, el REC de Barcelona o el vilawatt de Viladecans són dels pocs referents nacionals existents actualment.

El pressupost municipal és un instrument crucial tant en els vessants polític, social i econòmic, com en el comptable. La vinculació d'aquest pressupost municipal a un sistema de moneda local es materialitza per dues vies diferents:

- Via quantitativa. La previsió d'importos vinculats al sistema de moneda local es reflecteix en el pla de despeses, principalment en els capítols I, II i IV.
- Via qualitativa. S'explica, en la memòria d'alcaldia, la determinació d'aplicar una política de despesa més dirigida, i també la voluntat de rendir comptes sobre l'impacte dels recursos públics i la d'aportar evidències de retorns i estalvis amb una moneda local.

A tall d'exemple, vegem a continuació quatre elements del pressupost municipal que, fins a on s'ha explorat i es té coneixement, podrien vehicular-se per mitjà d'una moneda local:

- Subvencions. Pagament d'una part de les subvencions i dels ajuts públics a persones i entitats en moneda local.
- Salaris. Pagament d'una part del salari al personal de l'Administració pública en moneda local.
- Compra pública. Pagament d'una part de les despeses dels proveïdors de l'Administració pública en moneda local.
- Impostos. Cobrament d'una part dels impostos municipals o les taxes de persones i entitats en moneda local.

VEHICULACIÓ PÚBLICA	
<input type="checkbox"/>	Subvencions
<input type="checkbox"/>	Salariis
<input type="checkbox"/>	Compra pública
<input type="checkbox"/>	Impostos

Això no obstant, aquesta guia es basa, sobretot, en la intervenció de l'Administració pública mitjançant la concessió de la despesa més estudiada, i sobre la qual es compta amb més experiència en relació amb la moneda local. Això és, la despesa vinculada a subvencions i ajuts.

4.2. Què farem de diferent? Efecte multiplicador local

4.2.1. La localització de les transaccions

Tal com s'ha dit anteriorment, i en línia amb el que s'especifica en el *Marc de referència municipal de mesures d'impacte al consum del comerç local. Respostes municipals per l'activació del consum durant i post pandèmia*, de la Diputació de Barcelona, la missió o l'objecte instrumental de les monedes locals és l'augment de l'efecte multiplicador dels fluxos de caixa de l'Administració pública a partir de la canalització d'una part de la despesa pública. Són sistemes monetaris geogràficament delimitats que circulen dins d'un territori determinat i que tenen com a objectiu promocionar-hi l'activitat econòmica, tot donant suport a l'economia local, augmentant la velocitat dels intercanvis i fomentant-ne l'efecte multiplicador; a més, prevenen que els diners s'escapin de la localitat. Són instruments que, com que són acceptats com a mitjà de pagament i coexisteixen amb una moneda oficial, permeten l'intercanvi de béns, serveis i coneixements en una àrea geogràfica determinada (barri, municipi, ajuntament o comarca), i exclouen la finalitat d'acumular valor en les seves funcions.

Sovint, en la gestió dels recursos públics s'exclou tot allò que succeeix entre el moment en què s'injecten els diners i el moment en què es gasten, i es limita, d'aquesta manera, l'interès de l'Administració pública únicament al principi del procés d'injecció monetària. Res més lluny de la realitat, perquè tan important és determinar els destinataris inicials dels diners, com la tipologia i la ubicació en què es gastaran, en forma de productes o serveis. En aquest sentit, les monedes locals fomenten la localització dels intercanvis i generen, sobretot, un impacte directe en l'àmbit econòmic, si bé, de manera indirecta, també repercuteixen en els àmbits social i mediambiental. Si la injecció de la moneda local té lloc per mitjà de la despesa pública, sigui en forma de subvencions, salaris o compra pública, aquesta moneda pot començar a circular pel territori i canviar els hàbits de consum de les empreses i entitats, tot adaptant-se a la nova realitat. Vegem aquest fenomen de localització dels intercanvis amb un exemple en el qual es plantegen diferents escenaris possibles:

- Considerem una persona X, que abans d'utilitzar la moneda local es gastava els ingressos en les empreses M-1, T-1 i E-1. L'empresa M-1 és membre de la xarxa de moneda local, mentre que l'empresa T-1 no n'és membre, però també pertany al municipi, i l'empresa E-1 és d'un altre municipi. Considerem, també, que la persona X, quan s'assabenta de l'existència de la xarxa de moneda local, s'hi uneix, i reorganitza la seva cistella de consum en funció del nou model de funcionament de la moneda. Fetes aquestes consideracions, hi ha diferents escenaris possibles.
- Escenari 1. La persona X continua consumint de la mateixa manera, excepte que ara paga a l'empresa M-1 en moneda local. En aquest cas, la propensió mitjana a consu-

mir localment i a importar no canvia. Només hi ha una substitució pura dels mitjans de pagament (el que abans pagava amb diners de curs oficial ara ho paga amb moneda local), però no hi ha cap modificació en l'efecte localitzador de les seves transaccions. En resum:

- Variació del consum local: nul·la.
- Variació del consum a la xarxa de moneda local: s'incrementa.
- Variació de les importacions: nul·la.

En aquest escenari, l'única modificació possible podria venir de l'empresa M-1, la qual, veient la recepció de moneda local addicional, podria veure's induïda a canviar el comportament de consum i inversió en l'àmbit local, i dur a terme transaccions amb altres empreses que també acceptin la moneda dins del municipi.

- Escenari 2. La persona X consumeix els productes o serveis de l'empresa M-1 en moneda local, ahora que substitueix el consum a T-1 per una despesa addicional en una altra empresa M-2, també membre de la xarxa de moneda local. En aquest cas, M-2 guanya un client nou, tot i que ho fa a costa de T-1, que el perd tot i ser del municipi. Per tant, en la persona X no hi ha cap augment territorial de la propensió mitjana a consumir localment o a importar. Els ingressos que es mantenen al municipi en l'etapa de consum de la persona X són els mateixos, encara que els ingressos de les empreses que formen part de la xarxa de moneda local han augmentat gràcies a l'empresa M-2 i en detriment de la T-1. En resum:

- Variació del consum local: nul·la.
- Variació del consum a la xarxa de moneda local: s'incrementa.
- Variació de les importacions: nul·la.

Tot i que, aparentment, aquest efecte sembla que és una pura substitució, canviant de proveïdor —com ha fet l'empresa M-1 a favor de M-2 i a costa de T-1— és probable que els diferents actors també modifiquin les estructures de consum. Així, per exemple, el proveïdor nou M-2 potser és més car que l'antic T-1 o bé ofereix un producte lleugerament diferent, i força les empreses a adaptar-se i augmentar la part dels ingressos que destinen a aquest producte o servei. I potser, arran de tot això, l'empresa T-1 s'adherirà a la xarxa de moneda local.

- Escenari 3. La persona X consumeix a l'empresa M-1 en moneda local i substitueix el consum a l'empresa E-1 de fora del municipi per la M-3, una altra participant de la xarxa de moneda local. En aquest cas, l'empresa M-3 ha aconseguit un client nou a costa d'una empresa de fora del territori E-1, per la qual cosa la propensió mitjana a

consumir localment en aquest cas sí que augmenta, tant dins de la xarxa com dins del territori, alhora que disminueix la propensió a les importacions. En resum:

- Variació del consum local: s'incrementa.
- Variació del consum a la xarxa de moneda local: s'incrementa.
- Variació de les importacions: disminueix.

Com a primera crítica a aquest procés de localització de les transaccions, vinculat sobretot a l'escenari 2, es podria dir que s'estan desviant diners d'una empresa local que no pertany a la xarxa cap a una altra empresa que sí que hi pertany. Per tant, s'està duent a terme una discriminació per aquest fet. Res més lluny de la realitat, perquè no es prohibeix a ningú formar part de la xarxa, sinó al contrari. Les empreses locals que no pertanyen a la xarxa poden, en qualsevol moment, adherir-s'hi, de manera que poden contribuir a l'economia local, i no tan sols evitar la pèrdua de clients, sinó fins i tot guanyar-ne. Com a segona crítica a aquest procés de localització de les transaccions, vinculat sobretot a l'escenari 3, es podria dir que s'està aïllant el territori. Res més lluny de la realitat, ja que no es tracta de tancar la comunitat de connexions amb el món exterior, sinó d'augmentar els vincles locals per tal de maximitzar l'ús de tota la inversió entrant, tant si la seva font és la despesa pública, com si ho són les empreses o els consumidors. Això provoca que la comunitat sigui més rica i que, per tant, tingui més recursos per comprar a l'exterior tots els articles o serveis que desitgi i que no estiguin disponibles en l'àmbit local. Conseqüentment, té també una repercussió positiva fora del territori.

4.2.2. L'efecte multiplicador local

En economia, el concepte *efecte multiplicador* s'utilitza per posar en evidència com l'increment d'una variable pot produir una reacció en cadena que provoca més increments en una altra variable, de la qual la primera no és un dels seus components. Hi ha nombrosos efectes multiplicadors en l'àmbit de l'economia, entre els quals destaquen els tres següents: el multiplicador keynesià o multiplicador de la despesa pública, que explica com augments de la despesa pública produeixen increments més grans en la producció del país; el multiplicador monetari, que explica com l'increment de la base monetària o la creació de diners fiduciaris per l'autoritat monetària provoca increments més grans en l'oferta monetària, i el multiplicador de l'ocupació, que explica com la creació d'un determinat nombre de llocs de treball directes, per exemple la instal·lació de les oficines centrals d'una empresa, crea un increment més gran de l'ocupació total gràcies a les feines indirectes (com ara restaurants o altres serveis per als executius).

L'exemple més clàssic és el multiplicador keynesià o multiplicador de la despesa pública, desenvolupat per John Maynard Keynes, un dels economistes més rellevants del segle xx. Segons aquest multiplicador, un increment en un dels components de la de-

manda agregada (generalment la despesa pública) produeix increments en la producció final més grans que l'increment original en la demanda, a causa de l'efecte arrossegement que provoca aquest increment de la demanda en altres sectors. El multiplicador keynesià s'ha utilitzat per estudiar tota mena de problemes econòmics, principalment a escala nacional o macroeconòmica. És el cas de l'anàlisi de la indústria turística, que es caracteritza per permetre l'entrada de diners no locals en un territori. No obstant això, s'han dut a terme desenvolupaments posteriors per tal de poder fer servir el multiplicador keynesià a escala local o microeconòmica. Si bé en l'àmbit local els esdeveniments puntuals i les fluctuacions a curt termini provoquen que el multiplicador sigui una mera aproximació, aquest càlcul aproximat és del tot suficient per oferir una informació molt valuosa sobre el funcionament de l'economia local. Aplicar el multiplicador keynesià en l'àmbit local (multiplicador local) permet actuar sobre els patrons de la despesa pública i millorar-ne la influència i l'impacte com a base d'una interpretació distributiva dels recursos municipals nova.

En l'apartat següent s'explica la metodologia a seguir per adaptar el multiplicador keynesià en l'àmbit local, tot seguint la proposta plantejada per la New Economics Foundation. Abans de fer-ho, però, vegem un exemple en el qual s'evidencia que un increment en la despesa local, i no pas fora del municipi, provoca un efecte multiplicador de la riquesa local, cosa que genera un impacte positiu en les seves empreses i entitats:

- Considerem dos municipis diferents, l'A i el B. Considerem que una empresa de cada municipi paga una bestreta de cent euros a un treballador que és ciutadà del respectiu municipi. En aquest cas s'analiza l'efecte multiplicador que tenen els cent euros quan es gasten, en més o menys mesura, a dins o a fora dels municipis.
- Municipi A. Els ciutadans es gasten de mitjana el 80% dels diners en productes i serveis locals:
 - Un ciutadà del municipi A rep una bestreta de cent euros. Per tant, és una despesa de cent euros que ha fet una empresa local, l'import de la qual s'ha quedat al municipi, en mans del ciutadà.
 - Aquest ciutadà decideix comprar un gerro de vidre de vint euros (el 20% de cent euros) en una gran superfície i anar a fer la compra setmanal de vuitanta euros (el 80% de cent euros) en un comerç del barri.
 - Aquest comerç gasta setze euros (el 20% dels vuitanta euros) en l'adquisició d'una safata de plàstic en un mercat web i seixanta-quatre euros (el 80% dels vuitanta euros) en la contractació dels serveis de missatgeria del barri.
 - Aquest missatger decideix comprar una tassa de ceràmica de 12,80 euros (el 20% dels seixanta-quatre euros) en una botiga del municipi veí i destinar 51,20 euros (el 80% dels seixanta-quatre euros) a la compra de material d'oficina en una botiga local.

- En aquest escenari, i amb només quatre onades de despeses, veiem que els cent euros d'ingrés inicial de la primera onada han generat una despesa de 195,20 euros en l'àmbit local i una despesa de 48,80 euros fora del municipi. Si ampliem l'anàlisi fins a la desena onada, obtenim els resultats següents.

Municipi A		Destí local 80%	Destí extern 20%
Onada	Import	Import local	Import extern
1	100,00 €	100,00 €	— €
2	100,00 €	80,00 €	20,00 €
3	80,00 €	64,00 €	16,00 €
4	64,00 €	51,20 €	12,80 €
5	51,20 €	40,96 €	10,24 €
6	40,96 €	32,77 €	8,19 €
7	32,77 €	26,21 €	6,55 €
8	26,21 €	20,97 €	5,24 €
9	20,97 €	16,78 €	4,19 €
10	16,78 €	13,42 €	3,36 €
Total		446,31 €	86,58 €

- Municipi B. Els ciutadans es gasten de mitjana el 20% dels diners en productes i serveis locals:
 - Un ciutadà del municipi B rep una bestreta de cent euros. Per tant, és una despesa de cent euros que ha fet una empresa local, l'import de la qual s'ha quedat al municipi, en mans del ciutadà.
 - Aquest ciutadà decideix comprar un gerro de vidre de vint euros (el 20% de cent euros) en un comerç del barri i anar a fer la compra setmanal de vuitanta euros (el 80% de cent euros) en una gran superfície.
 - El comerç gasta quatre euros (el 20% dels vint euros) en l'adquisició d'una safata de plàstic en una botiga local i setze euros (el 80% dels vint euros) en la contractació dels serveis de missatgeria del municipi veí.
 - La botiga decideix comprar una tassa ceràmica de 0,80 euros (el 20% dels quatre euros) en una botiga local i destinar 3,20 euros (el 80% dels quatre euros) a la compra de material d'oficina en un mercat web.
 - En aquest escenari, i amb només quatre onades de despeses, veiem que els cent euros de l'ingrés inicial de la primera onada han generat una despesa de 24,80 euros en l'àmbit local i una despesa de 99,20 euros fora del municipi. Si ampliem l'anàlisi fins a la desena onada, obtenim els resultats següents.

Municipi B		Destí local 20%	Destí extern 80%
Onada	Import	Import local	Import extern
1	100,00 €	100,00 €	— €
2	100,00 €	20,00 €	80,00 €
3	20,00 €	4,00 €	16,00 €
4	4,00 €	0,80 €	3,20 €
5	0,80 €	0,16 €	0,64 €
6	0,16 €	0,03 €	0,13 €
7	0,03 €	0,01 €	0,03 €
8	0,01 €	0,00 €	0,01 €
9	0,00 €	0,00 €	0,00 €
10	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Total		125,00 €	100,00 €

De l'exemple anterior, se'n poden extreure les conclusions següents:

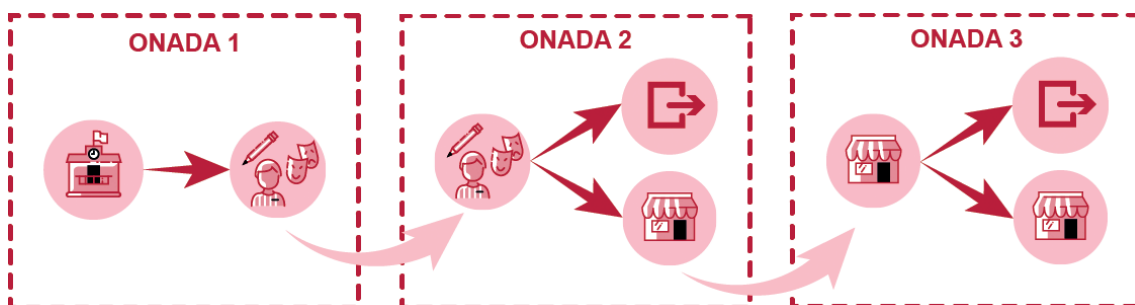
- Si bé l'efecte multiplicador local és cada cop més gran a mesura que es comptabilitza un nombre més elevat d'onades, sempre és molt més elevat en el cas del municipi A que no pas en el cas del municipi B. És a dir, més reinversió local de la despesa es tradueix en un efecte multiplicador més gran i, consegüentment, en més generació de riquesa local.
- Tal com es pot observar, fins i tot després de deu onades, al municipi A encara hi queda un import considerable de diners en circulació (13,42 euros), fet que no succeeix en el cas del municipi B (0,01 euros a partir de la setena onada).
- Sumant tots els diners que han circulat localment en ambdós municipis, partint dels cent euros de l'ingrés inicial de la primera onada, s'observa que al municipi A s'ha generat una riquesa local de 346,31 euros; en canvi, la riquesa és de 25,00 euros en el cas del municipi B. Per tant, la decisió de reinversió de la despesa en l'àmbit local té un efecte directe en la riquesa territorial.

Òbviament, es tracta d'un exemple molt simplificat, perquè, al cap i a la fi, tothom es gasta els diners de manera diferent. No obstant això, l'exemple permet posar en evidència l'impacte que pot tenir en l'economia local la decisió d'on gastar els diners i, també, d'on es gasten els diners les persones o les empreses a qui hom compra. És a dir, posar en evidència l'efecte multiplicador de les nostres decisions.

4.2.3. El càlcul del multiplicador local: el mètode LM3

Un cop vist l'exemple de l'apartat anterior, en què s'ha evidenciat l'efecte multiplicador local, vegem a continuació el càlcul d'aquest multiplicador tot seguint la metodologia plantejada per la New Economics Foundation. Aquesta proposta consisteix en una adaptació del concepte del multiplicador keynesià en l'àmbit local o microeconòmic, i esdevé una eina anomenada LM3 (LM per les sigles en anglès de *Local Multiplier* i 3 perquè mesura tan sols les tres primeres onades de despeses). Si bé les despeses que fan les persones i les empreses es podrien mesurar de manera indefinida, en algun moment se n'ha de traçar el límit. Atès que bona part de les transaccions es fan en les tres primeres onades, la New Economics Foundation va decidir no dur-ho més enllà, i en va simplificar el càlcul i el va fer més atractiu a l'hora de ser emprat com a eina per optimitzar la despesa pública. Així, per exemple, en el cas del municipi A, el 54,67% de les despeses té lloc en les tres primeres onades, xifra que augmenta fins al 99,20% en el cas del municipi B. Si bé es tracta de dos escenaris extrems, podem veure que, de mitjana, les tres primeres onades tenen en consideració aproximadament tres quartes parts de les despeses dutes a terme, una xifra que és prou elevada per poder extreure conclusions del tot representatives de la realitat existent als municipis.

Seguint la concepció del multiplicador keynesià, el mètode del multiplicador local LM3 analitza la relació existent entre la inversió local i el conjunt d'increments que es produeixen en la renda d'un sistema econòmic. Particularitzant-ho a escala local, permet actuar sobre els patrons de despesa i millorar la influència i l'impacte de la despesa pública sobre les decisions de compra per mitjà d'una metodologia senzilla. El multiplicador local LM3 no tan sols avalua els impactes directe i indirecte de la despesa municipal, sinó que també ho fa amb qualsevol despesa que es dugui a terme en el territori, independentment de la procedència. És una eina que permet interpretar com treballa l'economia a l'interior d'un municipi i com podria millorar amb la implantació d'una moneda local. Permet, alhora, mesurar l'impacte econòmic local de la inversió i posar en relleu els fluxos de diners locals i la manera com un canvi d'organització del sector local podria millorar l'impacte econòmic de la despesa municipal. I, en cas de crisi de les finances públiques, reduir l'impacte de les retallades o, fins i tot, compensar-lo.



Tal com s'ha dit anteriorment, el principi bàsic de l'LM3 és l'avaluació de la circulació de diners en l'economia local a partir de tres onades de despeses:

- Onada 1. Determina els diners que ha rebut una organització del municipi (empresa, entitat sense ànim de lucre o actor del sector públic) tant si és en forma de vendes, com de subvencions o de donacions. O bé els que ha rebut un ciutadà, sigui en forma de nòmina, de beca, de subvenció o, fins i tot, d'extracció per mitjà d'un caixer automàtic. L'onada 1 determina l'anàlisi objectiva. Per exemple, si els diners que ha rebut una entitat del municipi procedeixen d'una subvenció de l'Administració pública, el càlcul de l'LM3 analitza l'efecte multiplicador que tenen les subvencions públiques en l'àmbit local.
- Onada 2. Analitza la manera com aquestes organitzacions o persones es gasten els diners rebuts en l'onada 1, i identifica en quin moment i en quina quantitat se'ls gasten, tant en les empreses locals com en les de fora del municipi.
- Onada 3. Analitza la manera com aquestes empreses locals es gasten els diners rebuts en l'onada 2, i identifica en quin moment i en quina quantitat se'ls gasten, tant a les altres empreses locals com a les de fora del municipi.

El coeficient LM3 s'obté sumant l'import de la primera onada i els imports que queden al municipi en la segona i la tercera onades, i es divideix el resultat obtingut per l'import de la primera onada. Aquesta operació proporciona un coeficient que indica la mesura en què l'ingrés inicialment rebut es gasta i es reinverteix a l'economia local.

$$LM3 = \frac{\text{Onada 1} + \text{Onada 2} + \text{Onada 3}}{\text{Onada 1}}$$

Prenent com a base l'exemple mostrat en l'apartat anterior de l'efecte multiplicador, vegem a continuació el càlcul del multiplicador local LM3 en cadascun dels dos municipis proposats:

- Municipi A. Municipi en què el 80% de la despesa es duu a terme localment, mentre que el 20% restant es fa fora del municipi:
 - Onada 1. L'import correspon als cent euros de la bestreta que ha cobrat el ciutadà.
 - Onada 2. L'import correspon als vuitanta euros que el ciutadà destina a fer la compra setmanal al comerç del barri.
 - Onada 3. L'import correspon als seixanta-quatre euros que el comerç destina a la contractació dels serveis de missatgeria del barri.

- LM3. L'import total de despeses dutes a terme localment durant les tres onades és de 244,00 euros. Per tant, el càlcul del multiplicador local dona com a resultat $244,00 / 100,00 = 2,44$. És a dir, per cada euro rebut pel ciutadà es genera una riquesa de 2,44 euros a l'economia local.
- Municipi B. Municipi en què el 20% de la despesa es duu a terme localment, mentre que el 80% restant es fa fora del municipi:
 - Onada 1. L'import correspon als cent euros de la bestreta que ha cobrat el ciutadà.
 - Onada 2. L'import correspon als vint euros que el ciutadà destina a comprar un gerro de vidre al comerç del barri.
 - Onada 3. L'import correspon als quatre euros que el comerç destina a l'adquisició d'una safata de plàstic en una botiga local.
- LM3. L'import total de despeses dutes a terme localment durant les tres onades és de 124,00 euros. Per tant, el càlcul del multiplicador local dona com a resultat $124,00 / 100,00 = 1,24$. És a dir, per cada euro rebut pel ciutadà es genera una riquesa d'1,24 euros a l'economia local.

Municipi A				Municipi B			
		Destí local 80 %	Destí extern 20 %			Destí local 20 %	Destí extern 80 %
Onada	Import	Import local	Import extern	Onada	Import	Import local	Import extern
1	100,00 €	100,00 €	— €	1	100,00 €	100,00 €	— €
2	100,00 €	80,00 €	20,00 €	2	100,00 €	20,00 €	80,00 €
3	80,00 €	64,00 €	16,00 €	3	20,00 €	4,00 €	16,00 €
Total		244,00 €	36,00 €	Total		124,00 €	96,00 €

Tal com es pot desprendre dels exemples anteriors, un multiplicador local igual a la unitat representa que la persona o l'organització que ha rebut l'ingrés inicial no està reinvertint res en l'àmbit local, sinó que ho fa fora del municipi. Per contra, l'augment del valor del multiplicador local representa que la persona o l'organització està reinvertint l'ingrés rebut cada cop més a l'economia local. Així doncs, el municipi A amb un multiplicador local de 2,44 està generant més impacte i riquesa local que el municipi B, el multiplicador del qual és tan sols d'1,24.

Si particularitzem el càlcul del multiplicador local LM3 en el cas de l'Administració pública i les subvencions que aquesta Administració concedeix a les entitats locals en forma de moneda local, les tres onades d'anàlisi són les següents:

- Onada 1. Anàlisi del pressupost municipal i dels imports de les subvencions concedides a les entitats del municipi en forma de moneda local.

- Onada 2. Anàlisi de com les entitats beneficiàries es gasten els imports de les subvencions rebudes en moneda local, tot identificant en quin moment i en quina quantitat se'ls gasten en les empreses del municipi que formen part de la xarxa de moneda local, o bé els que es gasten a fora del municipi havent fet prèviament la conversió a la moneda de curs oficial.
- Onada 3. Anàlisi de com les empreses del municipi es gasten la moneda local rebuda de les entitats beneficiàries de les subvencions públiques, tot identificant en quin moment i en quina quantitat se'ls gasten en les altres empreses del municipi que formen part de la xarxa de moneda local, o bé els que es gasten a fora del municipi havent fet prèviament la conversió a la moneda de curs oficial.

Tal com s'ha dit anteriorment, aquesta guia es basa sobretot en la intervenció de l'Administració pública per mitjà de la concessió de subvencions. Un multiplicador local més alt representa que la injecció de diners públics en forma de subvencions ha tingut més impacte en l'economia local i, per tant, ha generat més riquesa al municipi. No obstant això, hi ha altres vies possibles que cal tenir en consideració, com els salaris pagats al personal de l'Administració pública, la compra feta des d'aquesta administració mitjançant els seus proveïdors o, fins i tot, el cobrament dels impostos que fa l'Administració pública a persones i entitats.

4.2.4. La velocitat de circulació

A més de l'efecte multiplicador local, una altra manera de mesurar la capacitat que tenen les monedes locals per generar riquesa al municipi és la velocitat de circulació. La velocitat dels diners és la freqüència amb la qual els diners circulen, canvien de mans o giren en una economia durant un determinat període de temps; és a dir, la freqüència amb què els diners es transfereixen entre diferents titulars. Per tant, determina quants diners es requereixen per tal d'atendre un nivell determinat de transaccions nominals.

El disseny d'un sistema monetari local exigeix mecanismes que assegurin la circulació. La velocitat de circulació dels diners és, precisament, un indicador del funcionament del sistema. Així, per exemple, en el sistema monetari convencional les crisis financeres solen anar acompanyades d'una caiguda de la velocitat de circulació dels diners. Tot el contrari que l'estabilitat de la velocitat de circulació, que exigeix un sistema monetari per tal que funcioni adequadament.

En el sistema monetari convencional, la velocitat de circulació se sol calcular com la divisió del PIB entre l'agregat monetari M2. En el cas de les monedes locals, el càlcul es basa en la divisió del total de transaccions dutes a terme durant un període de temps determinat entre la massa monetària injectada inicialment en aquest període, la

qual cosa dona com a resultat el nombre de transaccions que ha fet cada unitat monetària en el període analitzat.

L'efecte multiplicador i la velocitat de circulació són dues mesures d'un mateix fenomen. Mentre que l'efecte multiplicador mesura el nombre de transaccions que pateix una unitat de moneda injectada al sistema, sense límit de temps, la velocitat de circulació és el nombre de transaccions que experimenta una unitat de moneda en un període de temps determinat, normalment un any.

Vegem el concepte de *velocitat de circulació*, i també el càlcul i la relació que té amb l'efecte multiplicador local LM3, mitjançant els exemples mostrats anteriorment:

- Considerem que les transaccions dutes a terme als municipis A i B durant les primeres tres onades han tingut lloc durant un any:
 - Al municipi A, els cent euros posats en circulació inicialment en forma de bestreta d'una empresa a un ciutadà han generat un total de transaccions per valor de 244,00 euros. Consegüentment, la velocitat de circulació dona com a resultat $244,00 / 100,00 = 2,44$, xifra que coincideix amb l'efecte multiplicador LM3.
 - Al municipi B, els cent euros posats en circulació inicialment en forma de bestreta d'una empresa a un ciutadà han generat un total de transaccions per valor de 124,00 euros. Consegüentment, la velocitat de circulació dona com a resultat $124,00 / 100,00 = 1,24$, xifra que coincideix amb l'efecte multiplicador LM3.
- Considerem ara que, en un any, al municipi A s'han dut a terme cinc onades de despesa i, al municipi B, un total de set onades:
 - Al municipi A, els cent euros posats en circulació inicialment en forma de bestreta d'una empresa a un ciutadà han generat un total de transaccions per valor de 336,16 euros. Consegüentment, la velocitat de circulació dona com a resultat $336,16 / 100,00 = 3,36$, xifra superior al 2,44 d'efecte multiplicador LM3.
 - Al municipi B, els cent euros posats en circulació inicialment en forma de bestreta d'una empresa a un ciutadà han generat un total de transaccions per valor de 125,00 euros. Consegüentment, la velocitat de circulació dona com a resultat $125,00 / 100,00 = 1,25$, xifra superior a l'1,24 d'efecte multiplicador LM3.

Municipi A				Municipi B			
		Destí local 80 %	Destí extern 20 %			Destí local 20 %	Destí extern 80 %
Onada	Import	Import local	Import extern	Onada	Import	Import local	Import extern
1	100,00 €	100,00 €	— €	1	100,00 €	100,00 €	— €
2	100,00 €	80,00 €	20,00 €	2	100,00 €	20,00 €	80,00 €
3	80,00 €	64,00 €	16,00 €	3	20,00 €	4,00 €	16,00 €
4	64,00 €	51,20 €	12,80 €	4	4,00 €	0,80 €	3,20 €
5	51,20 €	40,96 €	10,24 €	5	0,80 €	0,16 €	0,64 €
Total		336,16 €	59,04 €	6	0,16 €	0,03 €	0,13 €
				7	0,03 €	0,01 €	0,02 €
				Total		125,00 €	99,99 €

4.2.5. La traçabilitat de la moneda

La traçabilitat de la moneda és el pas posterior a l'anàlisi del multiplicador de tres onades. De fet, la traçabilitat és un concepte que permet encavalcar i identificar els elements que intervenen en la cadena de transmissió de valor. Això vol dir que la traçabilitat és la capacitat d'identificar l'historial d'un producte, i es refereix a l'acumulació d'informació sobre cada pas del procés per millorar-ne la qualitat, poder localitzar ràpidament l'origen dels problemes que puguin aparèixer i mirar d'evitar-los en el futur. Prenent en consideració el valor de la traçabilitat, són diversos els objectius específics que es poden assolir monitorant adequadament el sistema. Per exemple:

- Fonamentar metodològicament el coneixement sobre la circulació de la moneda local. És a dir, saber com circula per l'interior del territori la part de la despesa pública associada a les subvencions que l'ajuntament impulsor injecta en moneda local, i posar en relleu la importància d'obtenir respostes vinculades a la freqüència, la velocitat, el recorregut o la temporalitat de les traces vinculades a la circulació de la moneda, tant en sentit ascendent (origen), com descendent (final), i com a mesura preventiva per evitar tensions innecessàries en el funcionament del sistema, com per exemple, la detecció de saldos no circulants, l'acumulació o la identificació de sectors i tipologies d'usuaris més o menys actius.
- Generar coneixement sobre l'ús, la circulació i la destinació de la despesa pública vinculada a la moneda local a partir del viatge seguit per aquesta moneda, tant si és individualment com agrupadament, i aportar indicadors des de la visió del cicle de vida que permetin obrir el debat per millorar la competitivitat sectorial i intersectorial, i també dilucidar patrons de conducta associats a la seva trajectòria.
- Generar elements de transparència i de rendició de comptes que esdevenen imprescindibles quan l'impulsor del sistema és una administració pública.
- Facilitar la localització ràpida i eficaç de fuites en la cadena de valor i la relació origen-destinatari en temps real. És a dir, detectar els punts febles de la despesa co-

mercialitzable que es materialitza a l'interior del municipi i de la despesa que se'n va a fora, sigui pel producte, pel sector o per la tipologia dels agents que fan la despesa (empreses, entitats o particulars).

- Aportar elements de valor per reforçar la cooperació entre l'Administració i el sector comercial local en la cerca de solucions atractives i d'alt impacte per millorar la competitivitat i el creixement econòmic del municipi.
- Reforçar la xarxa local de relacions socioeconòmiques. La vinculació del teixit social amb la xarxa comercial vinculada a la moneda local per mitjà de les entitats obre la possibilitat de treballar els sentiments d'identitat i de pertinença comunitària des d'una perspectiva innovadora i amb molt de potencial. Conèixer aquesta realitat a partir de la traça que segueix aquesta moneda afavoreix les possibilitats d'enfortiment.

4.3. Impactarem a llarg termini? Dinamització del comerç

4.3.1. Les iniciatives municipals per a l'activació del consum

Tal com s'especifica en el *Marc de referència municipal de mesures d'impacte al consum del comerç local. Respostes municipals per l'activació del consum durant i post pandèmia*, de la Diputació de Barcelona, la crisi sanitària provocada per la covid-19 ha tingut efectes negatius greus en el comerç. En conseqüència, la gran majoria d'administracions públiques han posat en marxa iniciatives encaminades a reactivar econòmicament i socialment aquest sector.

Les actuacions municipals principals per fer front a la covid-19, proposades per la Gerència de Serveis de Comerç el mes de maig de 2020, consistien en ajuts econòmics per a la reactivació, ajuts fiscals i de suspensió de taxes, ajuts al teixit associatiu en forma de subvencions, suspensió del pagament de crèdits, concessió de línies de crèdit, foment de la formació en línia gratuïta, elaboració de campanyes de dinamització comercial, gratuïtat dels aparcaments en zones regulades, facilitació de programes d'informació d'ajuts i subvencions, i ajuts directes a la ciutadania i a les entitats locals. Posteriorment, el mes de març de 2021, es va dur a terme un recull de les mesures principals en el sector del comerç, elaborat per l'Oficina Tècnica d'Estratègies per al Desenvolupament Econòmic. En particular:

- Elaborar un pla estratègic per revitalitzar el comerç local.
- Crear una campanya de promoció i divulgació del comerç de proximitat i del producte local i ecològic.
- Oferir suport i informació per adaptar els serveis i productes comercials als requeriments derivats de la situació de crisi i a l'escenari post covid-19.
- Impulsar microcrèdits.

- Facilitar la transició del petit comerç cap al comerç electrònic, i també facilitar la implantació de xarxes de distribució municipals.
- Incentivar la creació d'un portal en línia de comerç local per tal d'impulsar la venda a domicili o en punt de recollida.
- Fer formació sobre protocols sanitaris i visites informatives, i també sobre educació sanitària als establiments comercials.
- Facilitar el repartiment de productes a domicili.
- Elaborar un registre de locals comercials buits i crear ajuts per iniciar l'activitat.
- Fomentar l'associacionisme comercial.
- Dotar d'equips de protecció i sanejament els mercats municipals i sedentaris.
- Establir zones de vianants als eixos comercials.
- Crear targetes moneder d'ús exclusiu al comerç local.
- Donar impuls a instruments d'intercanvi (monedes locals, punts, vals...) que permetin fomentar el consum local i de proximitat.

La finalització de l'estat d'alarma i l'aprovació del pla d'obertura progressiva d'activitats va permetre que els establiments comercials i de serveis no considerats essencials obrissin, i es van implantar les mesures dissenyades. La creació de targetes moneder i bons amb descompte d'ús exclusiu al comerç local, i també l'impuls d'instruments d'intercanvi (monedes locals), són dues de les mesures principals incloses en els plans de xoc que els diferents municipis de la demarcació han previst de posar en marxa per reactivar el consum i el comerç. En particular:

- Targetes moneder i bons amb descompte d'ús exclusiu al comerç local. Per un costat, els ajuntaments aporten una subvenció econòmica i assumeixen una part de la despesa dels consumidors mitjançant una targeta moneder d'ús exclusiu als comerços locals adherits a la campanya municipal. Per altre costat, els consumidors adquireixen bons amb descompte a un preu inferior al valor de la compra que poden dur a terme posteriorment, i són els ajuntaments els que subvencionen als establiments comercials la diferència de valor del bo. Ambdues solucions persegueixen el mateix objectiu: incentivar el consum de la ciutadania al comerç local i de proximitat.
- Monedes locals. Tal com s'ha comentat al llarg d'aquesta guia, són sistemes monetaris geogràficament delimitats que circulen dins d'un territori determinat. Tenen com a finalitat promocionar-hi l'activitat econòmica, amb el suport a l'economia local, l'augment de la velocitat dels intercanvis i el foment del seu efecte multiplicador, tot prevenint que els diners s'escapin de la localitat.

4.3.2. Les monedes locals vs. les targetes moneder o els bons amb descompte

L'objectiu d'aquest apartat és evidenciar la diferència entre l'impacte generat per les monedes locals i l'assoliment mitjançant l'ús de targetes moneder o bons amb descompte (solucions helicòpter). Si bé totes les solucions persegueixen els mateixos objectius, són molt diferents entre si. En particular, una de les diferències principals que hi ha rau en la capacitat que tenen les monedes locals per generar un efecte multiplicador al municipi. Aquest efecte fomenta la circulació dels diners a dins del territori i no pas a fora, cosa que genera una riquesa local que, amb un bon disseny de parametrització, pot ser una de les solucions més eficients a mitjà i a llarg termini —contràriament a l'efecte immediat i molt eficaç, però a curt termini, que generen les solucions helicòpter. A això, cal afegir-hi la continuïtat al llarg del temps que representen les monedes locals. És a dir, una moneda local és una injecció econòmica que l'Administració pública emet en forma de subvencions a les entitats i empreses del seu municipi. Ho fa en un any determinat, però l'efecte de permanència de les monedes fa que, durant els anys posteriors, aquesta injecció econòmica encara estigui dins del territori, i que s'afegeixi a la injecció pròpia dels anys successius. Per tant, és un efecte multiplicador de doble vessant: tant en l'any en què es concedeixen les subvencions, com en els anys successius. Tot al contrari de l'efecte de les targetes moneder o els bons amb descompte: es concedeixen, igual que les monedes locals, en un any determinat, però a diferència de les monedes locals, el seu efecte és puntual i no va més enllà de l'any en curs. Conseqüentment, l'efecte multiplicador és nul, tant en l'any en curs, pel que s'ha comentat anteriorment, com en els anys successius.

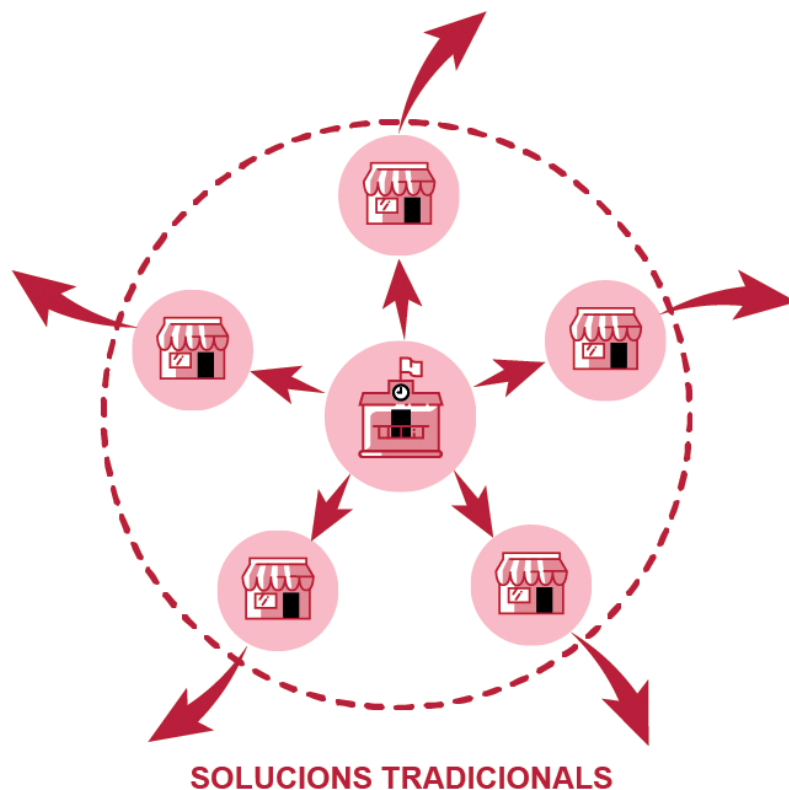
A manera de resum, vegem, en la taula comparativa següent, les diferències, les virtuts i els defectes principals de cadascuna de les dues solucions.

Moneda local	Solucions helicòpter
Solució a mitjà i a llarg termini	Solució a curt termini
Solució eficient	Solució eficaç
Impacte col·lectiu	Impacte individual
Impacte estable	Impacte puntual
Impacte acumulatiu	Impacte finit
Actitud proactiva	Actitud reactiva
Motivacions intrínseques	Motivacions extrínseques
Bé comú	Guany econòmic

Vegem un exemple en què s'evidencia tot el que s'acaba d'explicar. Considerem dos municipis diferents, el T i l'M. Considerem que el municipi T decideix continuar apostant per les solucions tradicionals, a raó d'una injecció anual de cinquanta mil euros en forma de bons amb descompte i targetes moneder. Per contra, el municipi M decideix apostar per la implementació d'una moneda local, a raó també d'una injecció anual de cinquanta mil euros en forma de subvencions amb moneda local. Vegem a continuació l'impacte ben diferent que es genera en ambdós municipis, tot analitzant un període temporal de cinc anys:

- Municipi T. El primer any s'injecten cinquanta mil euros, que es gasten al mateix municipi pel fet que només es poden gastar al municipi. No obstant això, a partir d'aquí aquests diners poden circular per qualsevol lloc i ràpidament desapareixen, ja que van cap a altres municipis o, fins i tot, cap a altres països. Si bé una part dels diners podria recircular dins del mateix territori, la realitat i l'experiència demostren que la fuga és quasi immediata. Conseqüentment, en aquest primer any tan sols es garanteix un impacte de cinquanta mil euros.

El mateix raonament té lloc en els quatre anys posteriors. Per tant, l'impacte total generat per la injecció de cinquanta mil euros anuals durant cinc anys, en forma de solucions tradicionals, és de 250.000 euros. Una solució del tot eficaç, però amb una visió que només és a curt termini.

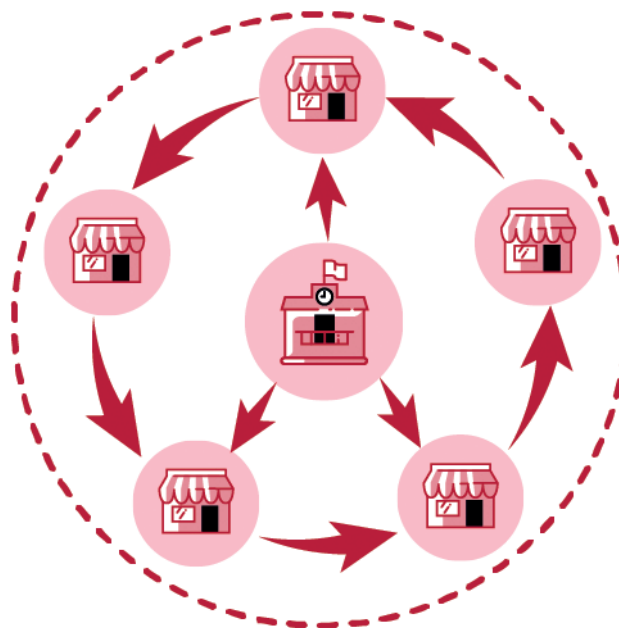


- **Municipi M.** El primer any s'injecten cinquanta mil euros, que es gasten al mateix municipi pel fet que només es poden gastar al municipi. A partir d'aquí, i precisament perquè es tracta d'una moneda local, aquests diners han de continuar recirculant dins del municipi. Considerant una situació de mínims, en la qual els diners recirculen tan sols una vegada més després de la injecció inicial, en aquest primer any es garanteix un impacte mínim de cent mil euros.

Pel que fa al segon any, si bé la injecció i l'impacte inicials tornen a ser de cinquanta mil euros, a aquest import cal afegir els cinquanta mil euros ja existents de l'any anterior, cosa que dona lloc a un import de cent mil euros que, igual que en el primer any, recircularà com a mínim una vegada més. Per tant, en aquest segon any es garanteix un impacte de cent cinquanta mil euros.

El tercer any es tornen a injectar un total de cinquanta mil euros, els quals generen un impacte inicial de cinquanta mil euros. Tanmateix, a aquest import cal afegir els cent mil euros ja existents i injectats durant els dos primers anys, cosa que dona lloc a un import de cent cinquanta mil euros. Sota el mateix supòsit anterior, d'una única ronda de recirculació, en aquest tercer any es garanteix un impacte mínim de dos-cents mil euros. Seguint el mateix raonament, es pot justificar fàcilment que l'impacte mínim garantit durant el quart any i el cinquè any és de 250.000 euros i 300.000 euros, respectivament.

En definitiva, l'impacte total generat per la injecció de cinquanta mil euros anuals durant cinc anys, en forma de moneda local, és d'un milió d'euros, una xifra molt superior a la del cas anterior. Una solució del tot eficient, i amb una visió que és a mitjà i a llarg termini.



MONEDA LOCAL

5. Full de ruta. Fase I - Punt de partida

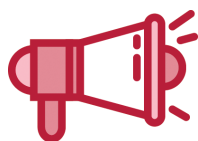
A continuació s'aprofundeix en el procés de construcció d'un projecte de moneda local impulsat per l'Administració pública. El propòsit i l'esbós inicial constitueixen el punt de partida d'aquest bloc explicatiu de caràcter eminentment pràctic. Es compon, doncs, dels dos passos següents:

- Pas 0: quin és el propòsit?
- Pas 1: quin és l'esbós inicial?

5.1. Pas 0: quin és el propòsit?

La moneda local és una de les eines que pot fer servir un ajuntament per aconseguir o reforçar el compliment de finalitats addicionals a les quals persegueix amb la prestació dels serveis públics. La moneda, sense vincular-la a alguna activitat o algun servei, no satisfà cap necessitat ni contribueix a satisfer cap finalitat, ni pública, ni privada. Només l'ús de la moneda per a una necessitat o finalitat li dona valor. Per tant, es pot dir que un projecte de moneda local consisteix en quelcom més que establir una moneda, i que només cobrir una necessitat o finalitat li dona valor. És quan es regula el funcionament i els usos que s'assignen a la moneda quan es determina la capacitat que té per assolir aquesta finalitat.

Per això, llançar-se unilateralment a implementar una moneda sense consensuar un objectiu que representi els interessos i les necessitats del conjunt d'agents del territori no és la millor manera de plantejar la iniciativa. Esdevé un imperatiu de compliment obligat obrir la participació del disseny de la moneda a tot el conjunt d'agents que, d'una manera o altra, hi acabaran participant. El punt de partida rau, doncs, a entendre la moneda local no pas com una finalitat per si mateixa, sinó com un mitjà d'intervenció innovador en aspectes tan rellevants com l'optimització de l'impacte dels recursos públics i els sentiments d'identitat i de pertinença. Un mitjà amb la funció d'instrument transformador de les relacions socioeconòmiques de proximitat com l'economia local i, més concretament, la compra de radi curt.



Esdevé un imperatiu innegociable consensuar la finalitat, el propòsit o l'objectiu que es pretén assolir amb la implementació d'una moneda local abans d'iniciar cap altre pas.

No en va, el propòsit serà l'acord que guiarà el conjunt d'agents, inclòs l'ajuntament, en l'objectiu d'implementar una moneda sense incrementar la despesa del pressupost municipal. Aquest acord haurà de ser el més ampli i transversal possible per tal d'aixoplugar àmbits d'actuació genèrics, però també d'altres de més específics, com poden ser el foment d'activitats privades o el desenvolupament de polítiques mediambientals, de benestar social, de promoció de la lectura o de desenvolupament dels ODS.

Així doncs, el primer que cal fer és tenir clar el propòsit i l'objectiu que es persegueix amb la implementació d'una moneda, ja que és el que ha de determinar els detalls del seu model de funcionament.

5.2. Pas 1: quin és l'esbós inicial?

Un segon element de definició, tot i que no menys important que el primer, és la caracterització inicial de la moneda. Tal com s'ha comentat anteriorment, les monedes locals objecte d'anàlisi en aquesta guia poden definir-se en funció dels sis trets característics següents:

- CA3. Són sistemes monetaris delimitats geogràficament, que circulen dins d'un territori determinat.
- CB2. S'emeten sobre la base dels diners de curs oficial.
- CC1. Són convertibles a la moneda de curs oficial.
- CD7. Compten amb la participació de l'Administració pública des de les fases de planificació i implementació.
- CE4. Són proposades des de l'Administració pública i tenen una gestió professionalitzada.
- CF2. Tenen un format digital.

Els altres elements de definició determinants a l'hora de concretar l'esbós inicial de la moneda local són el nivell d'implicació pública, la previsió de generació d'impacte local i la vehiculació de la despesa pública. En el cas particular de les monedes locals objecte d'anàlisi en aquesta guia, es poden definir tenint en compte:

- El nivell d'implicació pública: implicació principal pel que fa a l'impuls.
- La generació d'impacte local: enfortiment de les empreses i entitats locals.
- La vehiculació de la despesa pública: pagament de subvencions i ajuts públics.

La fitxa que es presenta a continuació és un resum de la caracterització inicial de l'esbós de la moneda local, en què s'indiquen els trets diferencials comentats al llarg del bloc teòric.

No obstant això, l'àmbit territorial i la conjuntura socioeconòmica existent, i també el propòsit i els objectius que es defineixin, són els que han de determinar la configuració final de la moneda i la necessitat o no d'hibridar-se amb la inclusió d'altres característiques.

ÀMBIT TERRITORIAL _____ OBJECTIU _____ _____ _____	
MONEDA LOCAL	
CONCEPCIÓ <input type="checkbox"/> CA1. Sistemes de crèdit mutu <input type="checkbox"/> CA2. Bancs de temps <input type="checkbox"/> CA3. Monedes d'àmbit territorial <input type="checkbox"/> CA4. Mercats d'intercanvi <input type="checkbox"/> CA5. Sistemes de recompenses cíviques <input type="checkbox"/> CA6. Criptomonedes socials	PROCÉS D'EMISSIÓ <input type="checkbox"/> CB1. Monedes basades en un crèdit compartit <input type="checkbox"/> CB2. Monedes basades en diners de curs oficial <input type="checkbox"/> CB3. Monedes fiduciàries <input type="checkbox"/> CB4. Monedes basades en béns i serveis <input type="checkbox"/> CB5. Monedes basades en deute <input type="checkbox"/> CB6. Monedes basades en sistemes descentralitzats
CONVERTIBILITAT <input type="checkbox"/> CC1. Monedes convertibles <input type="checkbox"/> CC2. Monedes no convertibles	
PARTICIPANTS <input type="checkbox"/> CD1. Participació d'empreses en les fases de planificació i implementació <input type="checkbox"/> CD2. Participació d'empreses en la fase de consolidació <input type="checkbox"/> CD3. Participació d'entitats en les fases de planificació i implementació <input type="checkbox"/> CD4. Participació d'entitats en la fase de consolidació <input type="checkbox"/> CD5. Participació de particulars en les fases de planificació i implementació <input type="checkbox"/> CD6. Participació de particulars en la fase de consolidació <input type="checkbox"/> CD7. Participació d'administracions públiques en les fases de planificació i implementació <input type="checkbox"/> CD8. Participació d'administracions públiques en la fase de consolidació	
MODEL DE GESTIÓ <input type="checkbox"/> CE1. Proposta de base i gestió voluntarista <input type="checkbox"/> CE2. Proposta de base i gestió professionalitzada <input type="checkbox"/> CE3. Proposta pública i gestió voluntarista <input type="checkbox"/> CE4. Proposta pública i gestió professionalitzada <input type="checkbox"/> CE5. Proposta i gestió híbrida	FORMAT <input type="checkbox"/> CF1. Format físic <input type="checkbox"/> CF2. Format digital

IMPLICACIÓ PÚBLICA

- Impuls
- Integració
- Associació
- Patrocini
- Participació
- Suport

GENERACIÓ D'IMPACTE LOCAL

- Provisió de serveis socials
- Enfortiment d'empreses i entitats
- Empoderament de la ciutadania
- Sostenibilitat i medi ambient
- Agenda 2030

VEHICULACIÓ PÚBLICA

- Subvencions
- Salaris
- Compra pública
- Impostos

6. Full de ruta. Fase II - Planificació

Per la importància i l'afectació que un projecte d'aquestes característiques té en diferents àrees, el disseny d'una moneda local requereix una planificació rigorosa i acurada. A la fase de planificació es desenvolupen els principals àmbits que cal tenir en compte. Es tracta d'una etapa necessària i imprescindible que ha de permetre mesurar les possibilitats, les capacitats i, sobretot, la viabilitat real del projecte abans que la moneda circuli pel municipi. En aquesta fase, s'avança progressivament en cinc passos:

- Pas 2: és viable?
- Pas 3: com ho dissenyem?
- Pas 4: és legal?
- Pas 5: és segur?
- Pas 6: quant costa?

6.1. Pas 2: és viable?

S'entén per *subvenció* 'qualsevol disposició efectuada per un ajuntament a favor de terceres persones, sempre que compleixi, entre altres requisits, els següents: que estigui subjecta al compliment d'un objectiu, a l'execució d'un projecte, a la realització d'una activitat, a l'adopció d'un comportament singular —ja dut a terme o per desenvolupar— o a la concurrència d'una situació, havent de complir, el beneficiari, les obligacions materials i formals que s'hagin establert; i que el projecte, l'acció, la conducta o la situació finançada tingui per objecte fomentar una activitat d'utilitat pública, d'interès social o de promoció d'una finalitat pública'.

Amb aquesta argumentació, sembla força inqüestionable la importància que tenen les subvencions, fins al punt que pot afirmar-se que són un instrument decisiu en les polítiques social i econòmica de qualsevol administració. Determinar, doncs, si un projecte de moneda local és viable a partir de la despesa que es fa en concepte de subvencions, parteix de les tres qüestions clau que es presenten a continuació.

6.1.1. Quants diners de les subvencions se'n van a fora?

Òbviament, disposar de dades objectives sobre quins productes o serveis es van a buscar fora de cada població aporta una visió nova sobre la gestió de l'ús i el destí dels recursos públics. En el nostre cas, ens referim a la despesa dels ajuts i les subvencions ordinàries i extraordinàries del capítol IV del pressupost municipal.

Analitzant aquesta informació, s'aconsegueix interpel·lar un conjunt d'actors (decisors, gestors, beneficiaris i receptors d'aquestes subvencions) d'acord amb les reflexions següents:

- Sabem quants diners se'n van a fora del municipi i quants diners es queden a dins del municipi?
- Sabem cada quan es gasten diners i en quina quantitat?
- Coneixem el producte, servei o coneixement que s'adquireix i a quin proveïdor s'adquireix?
- Sabem si al municipi disposem del mateix producte, servei o coneixement o d'un de similar?

6.1.2. Què podem fer de manera diferent del que hem estat fent fins ara?

Determinar l'impacte que tenen els ajuts i les subvencions que es concedeixen facilita la confecció d'un mapa d'impacte prou homogeni per saber què succeeix amb aquests recursos. Per fer-ho, l'element clau se situa en el document justificatiu de la despesa que presenten els beneficiaris de l'activitat o de l'acció subvencionada. D'aquesta manera, es pot determinar prou explícitament on es gasten els diners i obtenir tot un conjunt de variables informatives de valor elevat. A la pràctica, es pot traduir en un exercici que consta de tres passos.

Aplicar el mètode LM3 a les dues primeres onades de despesa

El procediment per determinar la viabilitat d'una moneda local aplicant el mètode del multiplicador local LM3 a les dues primeres onades de despesa —és a dir, la que efectua l'ajuntament quan paga les subvencions als beneficiaris (onada 1) i la que fan aquests beneficiaris amb tercers (onada 2)— és el següent:

- Onada 1. S'intervé en aquesta onada identificant, quantificant i classificant en un format electrònic editable la despesa pública en concepte de les subvencions i els ajuts

concedits durant un any natural d'acord amb: l'extracció desglossada de la informació de les despeses del capítol IV del pressupost municipal, per exemple a entitats de comerç, cultura, esports, medi ambient, emprenedoria...; la identificació del tipus de subvenció o ajut concedit; la quantificació de l'import o els imports per beneficiari, i la segmentació tant de la tipologia i el nombre de beneficiaris receptors, com de l'àrea, el servei o el departament gestor.

En casos determinats, i sempre que s'hagi previst en les bases específiques, pot resultar convenient identificar l'import total del pressupost anual de l'organització beneficiària de la subvenció i comparar-lo amb l'import de la sol·licitud, per establir el pes que aquesta subvenció pot tenir en el funcionament ordinari.

- Onada 2. En aquesta fase es recopilen els documents justificatius presentats pels beneficiaris de les subvencions (factures i rebuts, principalment) i s'identifica, es quantifica i es classifica, quan el justificant ho permet i en un format electrònic editable, la informació comuna que aporta cadascun dels justificants: la marca comercial; la data; el carrer i el codi postal; el producte, servei o coneixement adquirit; l'import; la forma jurídica de l'empresa; el nombre de transaccions de cada producte, servei o coneixement adquirit, i el sector de pertinença.

Tot i que el CNAE i el CIF serien els codis més indicats per fer una identificació exhaustiva de les activitats econòmiques involucrades en l'anàlisi, es prioritza el fet de formar agrupacions genèriques i més fàcilment identificables: alimentació (fruiteries, verduleries, peixateries, mercats...); material d'escriptori i informàtica (maquinari, programari, tinta...); equipament de la llar (làmpades, matalassos, mobiliari...); moda i complements (roba, sabates...); oci i lleure (esports, mascotes, llibreries, teatre...); restauració (bars, restaurants, cellers, granges...); salut (farmàcies, massatgistes...), i serveis professionals (fusters, paletes, pintors, gestories...).

Finalment, també es recull i es classifica tota la informació complementària que està inclosa en el document i que es pot considerar rellevant de cara a una anàlisi posterior.

Identificar els actors principals que duen a terme activitat econòmica

En paral·lel amb el treball anterior, es contextualitza la intervenció tot identificant les característiques socioeconòmiques i, especialment, quantificant i classificant els principals actors generadors d'activitat econòmica al municipi. En concret: el tipus, la quantitat, la diversitat i el pes dels sectors empresarials local i comercial, i també el nombre, la composició i la tipologia de la xarxa d'entitats locals i grups d'interès.

Encreuar la informació resultant i analitzar-ne els resultats

Una vegada obtinguda la informació, s'encreua per estar en disposició de determinar la proporció de despesa que s'ha efectuat a la localitat i la que s'ha fet a fora. Amb això, es poden configurar escenaris d'intervenció segons el destí, les quantitats, els sectors, els productes, serveis o coneixements, i el nombre d'interaccions que els beneficiaris de les subvencions van realitzar dins del període analitzat.

Aquest aspecte, que no és menys important, afavoreix una presa de decisions suficient i fonamentada per valorar si la moneda local és l'eina més idònia per fer que els diners circulin per l'interior del municipi entre una quantitat i diversitat suficient d'empreses i activitats. No només això, perquè l'anàlisi permet extreure conclusions addicionals sobre l'impacte de la gestió de la política de subvencions al municipi. Per exemple:

- La geolocalització, per mitjà del codi postal, de la justificació, els imports i les tipologies de despesa efectuats permet obtenir informació de valor sobre l'impacte real que cada euro atorgat té en el municipi, i també coneixement sobre la idoneïtat de l'oferta local.
- L'encreuament dels imports i el nombre de transaccions segons la tipologia de despesa permet obtenir informació sobre la velocitat, la freqüència i el pes de l'oferta comercial de la localitat. Uns imports molt elevats i esporàdics indiquen un tipus de despesa que és diferent de la que indiquen uns imports més baixos i freqüents.
- El pes en import i percentatge de despesa justificada per les entitats beneficiàries de subvencions respecte a la despesa efectuada realment permet aprofundir en la informació dels percentatges de moneda local que podrien assumir aquestes entitats, atès que es pot justificar per import superior a la quantitat gastada.
- El nombre de transaccions que s'efectuen a dins o a fora del municipi encreuat amb els imports de despesa permet determinar l'import del tiquet mitjà.

Ampliar l'anàlisi a altres tipus d'ajuts i prestacions, com per exemple els ajuts de caràcter social o les subvencions que es concedeixen a entitats i empreses, és perfectament factible i, de fet, és ideal perquè la moneda local impulsada per un ajuntament es consolidi.

Ara bé, els ajuts i les prestacions socials van dirigits a un sector de població molt concret i serveixen per obtenir uns productes i serveis molt específics, fet que limita i condiona la interpretació de les dades necessàries per poder prendre decisions fonamentades sobre la idoneïtat de la xarxa comercial i, consegüentment, sobre el funcionament ideal d'una moneda local. Tot i això, disposar de prou informació quanti-

tativa i qualitativa per donar resposta a la qüestió plantejada a l'encapçalament no és suficient per justificar la implementació d'una moneda local. Cal disposar d'una fotografia més àmplia, enriquir-se des de punts de vista nous i establir espais de diàleg per interpel·lar la xarxa empresarial i associativa local. De fet, la tercera qüestió clau sorgeix d'aquesta idea.

6.1.3. Quines oportunitats d'actuar diferents ofereixen les fuites de diners?

La moneda local permet retenir la despesa que va a fora, sempre que l'oferta local doni resposta a les necessitats dels usuaris i, alhora, els interpelli a actuar, tal com es veurà més endavant.

6.2. Pas 3: com ho dissenyem?

Aquesta secció, més enllà d'altres aspectes que també envolten el projecte en conjunt i que es tracten més endavant, se centra específicament a descriure el disseny de la circulació i de la parametrització de la moneda.

6.2.1. La circulació de la moneda

La canalització de la despesa pública mitjançant la utilització d'una moneda local requereix desenvolupar un sistema robust, segur i fiable que pugui sustentar el gran potencial evolutiu de què disposa. En aquest sentit, articular un model com a punt de partida indicatiu i no excloent, que es construeixi a partir de la capacitat que té un ajuntament per concedir ajuts i subvencions, és el que fonamenta la descripció del model que es planteja a continuació.

Els agents implicats en el funcionament d'un projecte de moneda local impulsat per un ajuntament són:

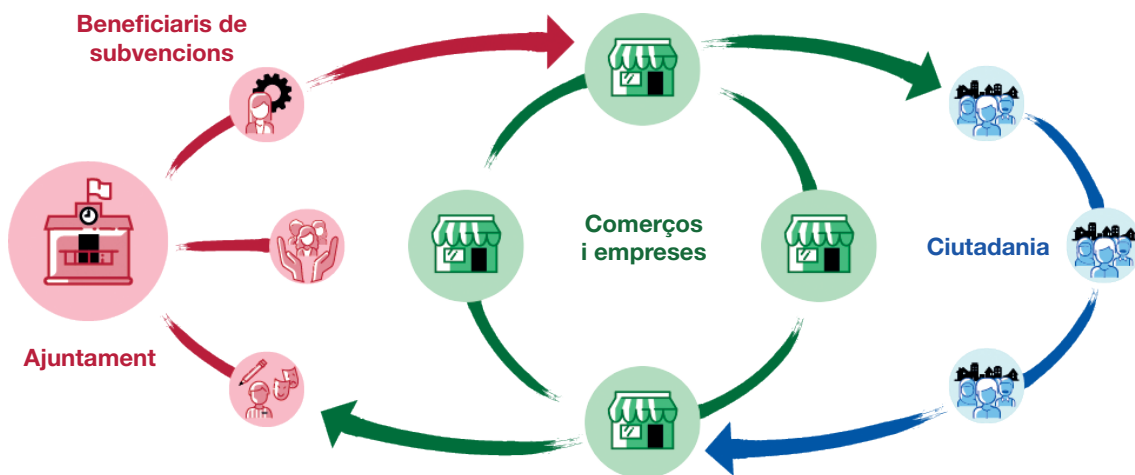
- L'ajuntament, com a impulsor de la moneda, en tant que origen, punt de partida i creador de la moneda mitjançant la concessió i el pagament d'ajuts i subvencions.
- Els beneficiaris dels ajuts i les subvencions, com a canalitzadors de la moneda: el teixit associatiu local (entitats, associacions, clubs...); el teixit empresarial local (autònoms, empreses, cooperatives i altres organitzacions amb personalitat jurídica pròpia), i les persones i famílies en el terreny particular.
- El sector empresarial local (comerços, empreses, serveis...), com a motor del circuit. Aquest sector accepta, de manera voluntària, pagar als beneficiaris de les subvencions dels seus productes, serveis o coneixements en moneda local. Alhora, fomenta

la recirculació per l'interior d'aquest circuit, perquè cobra i paga necessitats empresarials amb la resta d'empreses i comerços, i indueix a fer servir la moneda en l'àmbit particular per mitjà dels seus treballadors, familiars i coneguts.

- Finalment, la ciutadania en general, que aporta un valor no només quantitatiu, sinó també qualitatiu, i permet diversificar els sectors empresarials del circuit pel fet que promou un tipus de consum massiu que complementa el consum empresarial (perruqueries, òptiques, serveis de salut, farmàcies, alimentació...).

Des d'un punt de vista operatiu, el circuit adquireix sentit en el mateix moment que l'ajuntament efectua el primer pagament als beneficiaris d'un ajut o una subvenció. Les possibilitats de circulació depenen necessàriament del fet que aquests beneficiaris puguin gastar la moneda en un ventall ampli i suficient d'empreses i comerços capaços de donar sortida a les seves necessitats. Orgànicament, el circuit esdevé complet quan les empreses i comerços prioritzen la seva despesa o l'intercanvi d'aquesta moneda a l'interior del circuit com a primera opció o, idealment, l'única. Finalment, la ciutadania acaba complementant la diversificació i el repartiment de la despesa.

La figura següent, en la qual es descriu gràficament el funcionament d'una moneda impulsada per un ajuntament, mostra els principals tipus d'agents que hi participen i el model de funcionament del circuit.



6.2.2. La parametrització de la moneda

La parametrització de la moneda és el conjunt de funcionalitats d'importància transcendental que incideixen en la configuració de l'instrument com a tal. Això no obstant, el disseny ha de fer-se sempre en col·laboració entre la institució impulsora i la comunitat potencialment usuària, i s'ha de poder comprendre fàcilment. En aquest context es descriuen, àmpliament i sense ànim de ser exhaustius, els trets i efectes més rellevants; les possibilitats de parametrització que formen part del disseny principal del

funcionament d'aquesta moneda, i, per extensió, la seva afectació tant en el fons com en la forma.

La canalització de la despesa pública

Partint de la base que la canalització de la despesa pública vinculada a un procés de moneda local no deixa de ser una innovació que encara es troba en un procés obert d'exploració, el conjunt de possibilitats que s'intueixen a aquest instrument, més enllà d'altres aspectes que es desenvolupen al llarg d'aquesta guia, aposta perquè la vinculació de la despesa pública es dugui a terme mitjançant la concessió d'ajuts i subvencions com a origen del procés, i esdevé un pas assenyat que facilita l'evolució del sistema. Interpretant la capacitat discrecional que un ajuntament té en relació amb aquesta matèria, el primer pas consisteix a determinar la idoneïtat dels ajuts i les subvencions que es poden vincular al projecte. Òbviament, per a aquesta primera decisió es parteix de l'anàlisi ja feta sobre les subvencions concedides en exercicis anteriors.

La quantificació de la despesa pública

En funció dels resultats de l'anàlisi, i un cop determinada la tipologia de despesa, el pas següent consisteix a analitzar diferents escenaris i contrastar-los amb la realitat dels beneficiaris. Evidentment, no hi ha dos projectes iguals i qualsevol recomanació específica podria quedar-se en una simple anècdota. De tota manera, i a tall d'exemple, tot seguit es mencionen alguns aspectes que poden servir de referència:

- Si bé determinar la tipologia de subvenció que es pretén vincular a la moneda local correspon a la institució impulsora (en funció de l'orientació i la política), no és menys cert que cal una validació ciutadana i una empara tècnica fonamentada.
- És evident que, com més volum de moneda local es posa en circulació, més gran és l'atractiu per fer que els comerços s'adhereixin a la xarxa. No obstant això, la tipologia d'ajut o subvenció ha de fer compatible que les entitats receptores d'aquestes subvencions rebin una quantitat raonable (ni poca ni molta) en moneda local, per poder gastar-la en el circuit.
- En una fase inicial, la tipologia de subvenció vinculada al projecte de moneda local determina la composició de la xarxa de comerços i empreses. És a dir, la concessió d'ajuts a famílies en risc d'exclusió social requereix disposar d'una xarxa empresarial formada per productes i serveis d'alimentació, farmàcia i salut, entre altres tipus. Per contra, la concessió de subvencions en moneda local, per exemple per fomentar l'emprenedoria, requereix una xarxa més especialitzada en serveis empresarials, com ara gestories, material d'oficina o assessories informàtiques. Una combinació encertada de tipus de subvencions i ajuts esdevé fonamental a l'inici del procés i de-

terminant per conformar una combinació comercial robusta, diversa i numèricament elevada.

- L'atorgament d'una subvenció o d'un ajut es pot fer íntegrament o parcialment en moneda local. És a dir, una part es pot atorgar en euros i una altra part en moneda local, i pot ser un percentatge, una quantitat fixa o una combinació d'ambdues opcions.
- El disseny de la tipologia de subvenció ha de preveure aspectes que garanteixin la proporcionalitat entre les unes i les altres, tenint en compte factors com el grau de dependència de les subvencions que tenen determinats àmbits associatius per subsistir estructuralment. Per això, és recomanable saber el pes que té la subvenció sobre el total d'ingressos i la capacitat de despesa local del beneficiari de la subvenció esmentada.
- Per la seva banda, els beneficiaris de subvencions també han de poder canalitzar la despesa en moneda local dins del circuit. Per exemple, per obtenir els justificants que facilitin a l'ajuntament efectuar la fiscalització de la despesa en temps i en forma.
- En el cas del pagament parcial en ambdues monedes, l'ajuntament pot oferir una bonificació addicional en moneda local als sol·licitants d'una subvenció que manifestin la voluntat de rebre la totalitat de l'import en aquesta moneda.
- Tanmateix, res no impedeix a l'ajuntament crear, per iniciativa pròpia o en col·laboració amb el sector privat, línies noves d'ajuts i subvencions dissenyades expressament per fomentar —des de diferents enfocaments: social, econòmic, cultural, esportiu...— la creació i la consolidació de la xarxa empresarial o comercial.
- L'ajuntament pot facilitar els cobraments anticipats de moneda local mitjançant bes-tretes; d'aquesta manera, n'incentiva l'ús.

La massa monetària

L'estudi de les subvencions permet quantificar la despesa ideal que s'ha d'introduir en el sistema de moneda local. Identificant el pes de cadascuna de les subvencions atorgades i analitzant la quantitat de despesa que els beneficiaris van efectuar en empreses i comerços locals o de fora, es pot començar a determinar la quantitat de moneda local ideal per iniciar el projecte. Ara bé, s'ha de tenir en compte que el resultat dependrà de la quantitat de massa monetària que s'introdueixi en el circuit. En particular:

- Una massa monetària petita condiona la dimensió, la composició i la participació perquè es redueix el nombre d'intercanvis que es poden efectuar dins de la xarxa. És a dir, hi ha pocs usuaris que accepten la moneda, tant en nombre com en diversitat, i

l'afectació a la circulació és important, perquè no es pot reutilitzar. A més, la taxa de conversió és elevada. Atès que el volum monetari depèn en bona part del nombre d'intercanvis, aquest volum probablement serà baix en el cas d'una massa monetària petita. Si això succeeix, hi ha el risc de tenir una xarxa poc atractiva, poc dinàmica i poc eficient, cosa que pot provocar que no funcioni.

- Una massa monetària elevada pot frenar el desenvolupament de la xarxa de moneda local. En particular, el motiu pot ser la pesadesa que provoca el fet de gestionar un nombre elevat d'usuaris que no es corresponen necessàriament amb els valors de la xarxa. Això pot provocar no només una pèrdua real de dinamisme, sinó també una pèrdua de confiança en el projecte i dificultats per assolir els objectius.
- Una massa monetària crítica correspon a un funcionament òptim, i és la massa monetària que possibilita que un nombre significatiu i divers d'usuaris acceptin la moneda local. Ha de ser suficient per permetre establir una circulació monetària efectiva i facilitar una gestió òptima de la xarxa. A més, pot fer que la xarxa sigui més dinàmica i atractiva i, alhora, reforçar l'eficàcia en relació amb els objectius.

Tot i que tenir una massa monetària òptima és molt important, encara ho és més, tal com veurem més endavant, el grau de compromís i implicació en el projecte que tenen els usuaris del circuit.

Els incentius i desincentius

Més enllà de l'optimització de l'impacte i l'efecte multiplicador que genera l'ús d'una moneda local, esdevé interessant mencionar les possibilitats de modulació inherents a aquest instrument. És el cas d'aplicar mesures que afecten la velocitat de circulació, la retenció de la massa monetària o la dinamització del sistema. Ara bé, davant d'un ventall ampli de possibilitats, s'han de valorar molt bé el tipus d'intervenció, el moment, la intensitat, els efectes que pot comportar l'aplicació de les mesures i, molt especialment, la seva combinació. Una mesura aplicada durant la fase inicial pot interpretar-se com una imposició i afectar la construcció de la xarxa; mentre que, en una fase avançada, els usuaris proactius en la circulació de la moneda poden haver de necessitar mesures discriminatòries envers el grau de compromís d'altres participants. Així, en aquesta fase de disseny, a tall d'exemple i sense ànim de ser exhaustius, es descriuen un conjunt d'incentius i desincentius per tal que els gestors de la moneda tinguin una visió àmplia i fonamentada de les possibilitats de què disposen, prenent en consideració la seva aplicació a curt, mitjà o llarg terminis. Per exemple:

- Incentius. Són estímuls per afavorir diferents aspectes del projecte i es poden aplicar en qualsevol fase de desenvolupament d'aquest projecte. Els incentius poden centrar-se en l'instrument (la moneda) o intervenir en aspectes relacionats amb la xarxa (els usuaris). Òbviament, la fase inicial és la més crítica i delicada, ja que l'aplicació

d'estímul pot facilitar una construcció de la xarxa més fluida i amable. En qualsevol cas, els incentius poden ser de diversa índole i no únicament econòmics, i, en general, aplicar-los és una bona pràctica. A continuació es presenten alguns incentius possibles:

- És ben conegut que, cada cop més, disposar d'un compte bancari convencional comporta més despeses en concepte de comissió bancària com menys ús se'n fa. En aquest context, les associacions i entitats locals, especialment les que tenen pocs recursos, han d'assumir aquests costos. Admetre, per part de l'ajuntament, l'equivalència del compte en moneda local respecte al compte convencional com a documentació vàlida en la sol·licitud de subvencions incentiva la participació d'aquests col·lectius.
- Monitorar els comptes dels usuaris pot facilitar a l'ajuntament la fiscalització de les subvencions. Admetre aquesta possibilitat com a complement o alternativa a l'acció de fiscalització, doncs, pot facilitar el tractament documental als beneficiaris de subvencions i al mateix ajuntament.
- En estadis avançats del projecte, incorporar el grau d'activitat en moneda local a les bases específiques de les subvencions (nombre de transaccions, freqüència d'ús...) com un indicador de valor a l'hora de sol·licitar subvencions pot afavorir la percepció positiva de la xarxa. I també pot ajudar, entre altres coses, a gestionar aspectes com l'accés i la participació en la governança del sistema.
- Bonificar l'entrada a la xarxa amb un percentatge addicional en moneda local és un estímul recurrent en determinades ocasions. Tanmateix, focalitzar la participació en la xarxa en els estímuls de caràcter econòmic requereix, tal com veurem més endavant, fer una reflexió profunda per les implicacions que té sobre el tipus de motivació que es vol aconseguir.
- Desincentius. Són les barreres o els frens a la participació, la velocitat de circulació, la fuga de diners o altres aspectes que intervenen en el funcionament de la xarxa, i que es poden aplicar en qualsevol fase de desenvolupament del projecte. En qualsevol cas, els desincentius poden ser de diversa índole i no únicament de caràcter econòmic. A continuació se'n mostren alguns exemples:
 - Aplicar mesures que incideixin en l'increment de la freqüència de despesa per l'interior del circuit, com ara l'oxidació de la moneda, pot considerar-se una mesura que n'afavoreix la velocitat i que incrementa el multiplicador local. Ara bé, aplicar-les durant l'etapa inicial es pot percebre com una barrera a la participació.
 - En general, aplicar càrrecs econòmics als usuaris o a la seva activitat es considera un desincentiu per a la participació. Per exemple: imposar un pagament o una quota pel fet de pertànyer a la xarxa; aplicar càrrecs per transaccions o per retirada o con-

versió de moneda local a euros; condicionar les possibilitats de conversió a la conservació d'un saldo mínim dins del sistema; limitar l'import de retirada; condicionar a un nombre mínim de transaccions o import transaccionat en un període mínim de temps determinat; afectar l'acumulació de saldos ociosos amb un càrrec econòmic...

- Per altra banda, reglamentar acuradament l'ús i el destí dels imports que es poden recaptar en aquest àmbit pot afavorir la motivació d'alguns participants o, en casos determinats, ajudar a finançar el projecte. En el primer cas, fins i tot es podria percebre com un incentiu per a la participació.

La combinació de diferents mesures pot provocar efectes favorables o tot el contrari. Per això, es recomana aplicar el principi de prudència en tot moment.

6.3. Pas 4: és legal?

Des d'un punt de vista ampli, el marc jurídic pot prendre diferents formats i desenvolupar-se sota diferents perspectives. Malgrat la imatge de certa duresa tècnica que solen transmetre els instruments legals, cal admetre que, en el cas de les polítiques públiques, el marc jurídic pren una importància inqüestionable. Amb tot, el marc jurídic aplicable a les monedes complementàries pot variar en funció de l'arquitectura monetària i dels mètodes de gestió que s'implementen. Per tant, conèixer amb precisió en quin marc legal ha d'evolucionar el projecte permet anticipar els punts conflictius o vulnerables i els riscos possibles, i també aportar garanties sobre la robustesa legal del projecte.

En aquesta secció s'introdueixen el marc jurídic en què es fonamenta un sistema de pagament impulsat per una entitat local i les accions que cal dur a terme per garantir la legalitat del projecte, prenent la figura de l'entitat de diner electrònic (EDE) com a fil conductor. Ara bé, tot i que cada cop es disposa de més evidències fonamentades, encara ens trobem davant d'un instrument nou i desconegut que també demana un encaix dins de les dinàmiques habituals de funcionament d'una administració pública. Cal prendre en consideració les conseqüències, les afectacions i els condicionants que es poden derivar de l'elecció d'una determinada arquitectura jurídica, especialment pel que pot suposar per a la gestió operativa de funcionament i per a l'evolució del projecte a mitjà i a llarg termini.

6.3.1. El marc jurídic

Des d'una visió àmplia, i sobre la base de les evidències i de l'exploració duta a terme per confeccionar aquesta guia, s'han descartat, primerament, models determinats que, si bé en el terreny operatiu podien respondre amb solvència la major part de projectes en curs, des del punt de vista jurídic són poc concrets. En segon terme, i pre-

nent en consideració aquesta realitat, s'ha detectat que hi ha un consens ampli pel qual la tendència respecte al marc jurídic regulador de referència per garantir l'empres legal, la sostenibilitat, el creixement i l'evolució d'una moneda complementària impulsada per l'Administració pública es fonamenta en un model basat en el diner electrònic.

En el cas d'una moneda local impulsada per un ajuntament, aquest ajuntament té a l'abast tres figures jurídiques que, actualment, són les opcions principals. La primera és la que permet intervenir directament en un ajuntament en el marc de les seves competències. Les altres dues són les que alliberen l'ajuntament de la responsabilitat que té com a prestatari del servei de pagaments envers l'usuari, perquè es contracta el servei a un tercer. Les tres opcions mencionades són les que es presenten a continuació.

El desenvolupament directe

El Reial decret llei 19/2018, de 23 de novembre, de serveis de pagament i altres mesures urgents en matèria financera (en endavant, RDL 19/2018) reconeix molt clarament la capacitat dels ens públics per actuar com a mitjans de pagament, no només en relació amb l'usuari, sinó també amb el supervisor i regulador, que és principalment el Banc d'Espanya. Actualment, existeixen experiències de monedes locals impulsades per ajuntaments, a l'empres del que preveu l'article 84.2.i de la Llei orgànica 6/2006, de 19 de juliol, de reforma de l'Estatut d'autonomia de Catalunya, el qual fa referència a la competència local per promocionar tota mena d'activitats econòmiques, especialment les de caràcter comercial, tot i que es poden considerar poc concretes en la fonamentació jurídica. En aquest context, el fet que un ajuntament desenvolupi de manera directa una moneda local només es menciona a tall de coneixement, però no s'estima en aquesta guia per raons operatives, econòmiques i de responsabilitat jurídica, i per les conseqüències que pot suposar, per a una administració pública, veure's obligada a actuar en un context normatiu i institucional que li és aliè.

La passarel·la de pagaments per mercat web

Un mercat web (o *marketplace*) és una plataforma en línia de venda de béns, serveis i coneixements, com per exemple un web que ofereix comerç electrònic. Es tracta d'un model que és familiar perquè s'utilitza en passarel·les de pagament amb monedes complementàries del nostre entorn. Aquest sistema permet alliberar l'ajuntament de responsabilitats envers els usuaris, ja que els usuaris contracten amb la plataforma de mercat web i no amb l'ajuntament. Ara bé, el problema principal d'aquest sistema és que les transferències de moneda no associades a una compravenda de béns, serveis i coneixements, és a dir, les transferències C2C (de consumidor a consumidor), no encaixen en la regulació que s'aplica a les passarel·les de pagament. D'acord amb el RDL 19/2018, aquestes transaccions no corresponen al model bàsic de compravenda, que

és l'activitat bàsica dels comerços en línia. Aquesta normativa deriva de la Directiva (UE) 2015/2366 del Parlament Europeu i del Consell, de 25 de novembre de 2015, sobre serveis de pagament al mercat interior i per la qual es modifiquen les directives 2002/65/CE, 2009/110/CE i 2013 /36/UE i el Reglament (UE) núm. 1093/2010 i es deroga la Directiva 2007/64/CE, la qual estableix que els reguladors nacionals —que en aquest cas seria el Banc d'Espanya— han d'aprovar els models de negoci de les *marketplaces*. Amb tot, tal com ja s'ha posat de manifest, aquests mercats web no s'haurien d'utilitzar en xarxes amb intercanvis no restringits a la compravenda de béns, serveis i coneixements. En resum, el sistema basat en una passarel·la de pagaments de tipus mercat web no està pensat per a la gestió operativa de monedes locals, atès que els intercanvis s'inscriuen dins de moltes més tipologies d'intercanvi i no només la compravenda. Per aquest motiu, si bé hi ha experiències que la fan servir, es desaconsella un model basat en una passarel·la de pagament o mercat web.

L'entitat de diner electrònic

Un model fonamentat en el diner electrònic és la millor opció per assegurar tant el creixement com la sostenibilitat futura d'una moneda local impulsada per l'Administració pública, no només en relació amb la gestió operativa, sinó també perquè ens situa dins d'un règim regulador clar que garanteix un compliment estricte de la normativa vigent. Si una administració pública desenvolupa una moneda local, ha de formalitzar un contracte amb una entitat de diner electrònic (EDE), la qual s'ha d'encarregar d'emetre i destruir la moneda, segons el que estableix la Llei 21/2011, de 26 de juliol, de diner electrònic (en endavant, Llei 21/2011).

6.3.2. Les possibilitats de què disposa un ajuntament

Resulta necessari, en primera instància, poder determinar si és legal que un ajuntament faci ús de diner electrònic, tenint en compte que els serveis de pagament els ha d'oferir una entitat que compti amb l'autorització deguda. Dit això, és imprescindible determinar si la normativa que regula aquests mitjans de pagament preveu la possibilitat que els ajuntaments facin ús d'aquests instruments o si, per contra, els imposa limitacions.

En virtut del que estableix l'article 5 de la Llei 7/1985, de 2 d'abril, reguladora de les bases del règim local (en endavant, LRBRL) —que estableix que «per al compliment de les seves finalitats i en l'àmbit de les seves respectives competències, les entitats locals, d'acord amb la Constitució i les lleis, tenen capacitat jurídica plena per adquirir, posseir, reivindicar, permutar, gravar o alienar tota classe de béns, subscriure contractes, establir i explotar obres o serveis públics, obligar-se, interposar els recursos establerts i exercir les accions que preveuen les lleis»—, es pot afirmar, en aquest punt, que no hi ha cap dubte respecte de la capacitat jurídica de què disposen els ajuntaments

per utilitzar aquests instruments, és a dir, de poder contractar una entitat de diner electrònic.

En aquest sentit, cal mencionar també l'article 38 del Reial decret de 24 de juliol de 1889 pel qual es publica el Codi civil (en endavant, Codi civil), el qual estableix que «les persones jurídiques poden adquirir i posseir béns de tota mena, contreure obligacions i exercir accions civils o criminals, de conformitat amb les lleis i regles de la seva constitució».

D'altra banda, i en relació amb la possible existència d'alguna limitació en la normativa sobre mitjans de pagament, resulta interessant citar la definició d'*usuari de serveis de pagament* que s'inclou en l'article 3.46 del RDL 19/2018: «persona física o jurídica que fa ús d'un servei de pagament, ja sigui com a ordenant, beneficiari o tots dos». Dit això, l'Administració pública local es pot incloure dins d'aquest concepte.

Així mateix, en la normativa de serveis de pagament i de diner electrònic, és a dir, en el RDL 19/2018 i en la Llei 21/2011, no trobem cap limitació perquè un ajuntament sigui usuari de serveis de pagament o de diner electrònic.

Més enllà del que s'ha exposat, aquest criteri també es pot convalidar si s'aplica el principi jurídic que diu que «qui pot el més també pot el menys», ja que les entitats locals estan expressament habilitades tant per prestar serveis de pagament, en virtut de l'article 5.2 del RDL 19/2018, com per emetre diner electrònic, en virtut de l'article 2.1.e de la Llei 21/2011. Per tant, es pot concloure que no existeix cap limitació al fet que un ajuntament faci ús tant del diner electrònic com dels serveis de pagament oferts per entitats que tenen l'autorització necessària per fer-ho.

6.3.3. L'abast de l'ajuntament en l'ús de diner electrònic

Els serveis de pagament que es regulen en l'article 1.2 del RDL 19/2018 són els següents:

- Els serveis que permeten l'ingrés d'efectiu en un compte de pagament i totes les operacions necessàries per a la gestió d'un compte de pagament.
- Els serveis que permeten la retirada d'efectiu d'un compte de pagament i totes les operacions necessàries per a la gestió d'un compte de pagament.
- L'execució d'operacions de pagament, inclosa la transferència de fons, per mitjà d'un compte de pagament en el proveïdor de serveis de pagament de l'usuari o un altre proveïdor de serveis de pagament:
 - Execució de càrrecs domiciliats, inclosos els càrrecs domiciliats no recurrents.

- Execució d'operacions de pagament mitjançant una targeta de pagament o un dispositiu similar.
- Execució de transferències, incloses les ordres permanents.
- L'execució d'operacions de pagament quan els fons estiguin coberts per una línia de crèdit oberta per a un usuari de serveis de pagament:
 - Execució de càrrecs domiciliats, inclosos els càrrecs domiciliats no recurrents.
 - Execució d'operacions de pagament mitjançant una targeta de pagament o un dispositiu similar.
 - Execució de transferències, incloses les ordres permanents.
- L'emissió d'instruments de pagament o l'adquisició d'operacions de pagament.
- L'enviament de diners.
- Els serveis d'iniciació de pagaments.
- Els serveis d'informació sobre comptes.

A aquests serveis, cal afegir-hi els serveis complementaris que preveu l'article 20 del RDL 19/2018, i que, segons el que interessa a un ajuntament, són els següents:

- La prestació de serveis operatius o serveis auxiliars estretament relacionats, com ara la garantia de l'execució d'operacions de pagament, serveis de canvi de divises, activitats de custòdia i emmagatzematge i tractament de dades.
- La gestió de sistemes de pagament [...].

Respecte de les EDE, cal preveure que aquestes entitats poden desenvolupar les activitats previstes en l'article 8 de la Llei 21/2011:

- Les entitats de diner electrònic, quan així s'hagi previst en els seus estatuts socials, poden realitzar, a més de l'emissió de diner electrònic, les activitats següents:
 - La prestació de serveis de pagament [...].
 - La concessió de crèdits.

Com es pot observar, les EDE poden dur a terme totes les activitats que són pròpies de les entitats de serveis de pagament, a més de l'emissió de diner electrònic. Ara bé,

de tot aquest conjunt d'activitats, les més rellevants per al desenvolupament de la moneda local són les que es presenten a continuació:

- L'emissió de diner electrònic.
- Els serveis que permeten l'ingrés d'efectiu en un compte de pagament i totes les operacions necessàries per a la seva gestió.
- Els serveis que permeten la retirada d'efectiu d'un compte de pagament i totes les operacions necessàries per a la seva gestió.
- L'execució d'operacions de pagament, inclosa la transferència de fons, a través d'un compte de pagament en el proveïdor de serveis de pagament de l'usuari o un altre proveïdor de serveis de pagament:
 - Execució de càrrecs domiciliats, inclosos els càrrecs domiciliats no recurrents.
 - Execució d'operacions de pagament mitjançant una targeta de pagament o un dispositiu similar.
 - Execució de transferències, incloses les ordres permanents.

Tenint en compte que l'objectiu de la moneda local és que es duguin a terme pagaments entre persones i comerços d'una localitat concreta, principalment per mitjà de transferències i targetes, ambdós tipus d'entitats són vàlides per donar suport a la moneda local. No obstant això, cal tenir en compte que l'article 3.11 del RDL 19/2018 defineix *compte de pagament* com «un compte a nom d'un o diversos usuaris de serveis de pagament que sigui utilitzat per a l'execució d'operacions de pagament», per la qual cosa es pot interpretar que l'ús dels comptes de pagament ha d'estar directament relacionat amb l'execució d'operacions de pagament concretes o limitades en el temps. En altres paraules, es pot considerar que les quantitats ingressades en els comptes de pagament estan subjectes a una limitació doble: temporal i quantitativa.

Atenent a la temporalitat, els diners que s'ingressen en els comptes de pagament tenen la finalitat d'efectuar un pagament. Tot i que resulta massa estricte considerar que aquest pagament ha de ser immediat, els diners ingressats en els comptes de pagament no hi han de romandre permanentment.

Atenent a la limitació quantitativa, també es pot fer aquesta mateixa interpretació, perquè s'entén que els comptes de pagament poden acceptar o no quantitats molt més elevades que el volum dels pagaments que s'han de fer a curt termini.

Per la seva banda, les EDE no plantegen aquestes limitacions de temps i de quantia, ja que es produeix una conversió dels fons en diners electrònics. En aquest sentit, se-

gons l'article 1 de la Llei 21/2011, «s'entén per diner electrònic tot valor monetari emmagatzemat per mitjans electrònics o magnètics que representi un crèdit sobre l'emissor, que s'emeti en rebre fons amb el propòsit d'efectuar operacions de pagament».

S'observa que, si bé en la definició de *diner electrònic* es fa referència a «efectuar operacions de pagament», també es parla de «valor monetari emmagatzemat» i de «crèdit sobre l'emissor», la qual cosa elimina la possible temporalitat dels fons i també la limitació de la quantitat.

En conclusió, malgrat que ambdós tipus d'entitats són vàlides per desenvolupar el projecte de moneda local a què es refereix aquesta guia, l'entitat de diner electrònic aporta més flexibilitat perquè evita la possible temporalitat i la limitació de la quantia, aspectes que, en canvi, sí que afecten els fons ingressats en un compte d'una entitat de pagament.

6.3.4. Les competències

Els municipis poden emetre i utilitzar diner electrònic i altres mitjans de pagament

Les entitats locals estan habilitades per emetre diner electrònic de manera expressa en virtut de l'article 2.1.e de la Llei 21/2011: «Poden emetre diner electrònic les categories d'emissors de diner electrònic següents: [...] e) L'Administració General de l'Estat, les comunitats autònomes i les entitats locals, quan actuïn en la condició d'autoritats públiques». A més, l'article 5.2 del RDL 19/2018 també considera que les entitats locals són proveïdores de serveis de pagament, sempre que no actuïn en la condició d'autoritat pública.

L'ajuntament, que té competència per emetre i fer servir diner electrònic, pot promoure el projecte de moneda local, però també pot utilitzar els serveis d'un proveïdor de diner electrònic; aquesta darrera opció és la que es considera més operativa.

El proveïdor emet el diner electrònic contra els fons rebuts de l'ajuntament i d'altres usuaris de la localitat, que l'utilitzen per efectuar pagaments en els comerços que, prèviament, han acceptat l'ús de la moneda local.

D'acord amb l'article 1.2 de la Llei 21/2011, «s'entén per diner electrònic tot valor monetari emmagatzemat per mitjans electrònics o magnètics que representi un crèdit sobre l'emissor, que s'emeti en rebre fons amb el propòsit d'efectuar operacions de pagament [...], i que sigui acceptat per una persona física o jurídica diferent de l'emissor de diner electrònic». Respecte de l'ús d'aquesta mena de diner, cal dir que no existeix cap limitació, ni en la normativa de serveis de pagament ni en la de diner electrònic, que impedeixi a l'Administració local ser usuària d'aquests serveis, sigui activament o pas-

sivament. El diner electrònic circula de manera semblant al diner ordinari (bitllets o monedes), si bé aquest últim ho fa per mitjans electrònics.

Finalment, un proveïdor de diner electrònic degudament autoritzat pot emetre diner electrònic gràcies al fet que, prèviament, aquest proveïdor ja disposa, en un fons, de diner convencional pel mateix valor. El diner electrònic circula entre els usuaris mitjançant intercanvis similars als de les transferències bancàries. Les empreses o persones que accepten el diner electrònic com a mitjà de pagament han d'acceptar expressament aquest mitjà de pagament. Per la seva banda, l'ajuntament no perd la relació contractual amb l'usuari.

Les normes locals que faculden els ajuntaments a utilitzar diners electrònics

Fins ara, ja s'ha demostrat prou la pertinència que els ajuntaments utilitzin diner electrònic; ara bé, l'ús que en poden fer queda limitat en el marc de les seves competències. Dit d'una altra manera, els ajuntaments poden fer servir diner electrònic per al compliment i el foment de les finalitats que l'ordenament jurídic els atribueix.

En aquest sentit, l'article 137 de la Constitució espanyola de 1978 (en endavant, CE) reconeix l'autonomia dels municipis per gestionar els seus interessos. En consonància, l'article 2 de la LRBRL obliga l'Estat i les comunitats autònomes (CA), en el marc de les seves respectives competències, a assegurar als municipis el dret que tenen d'intervenir en tots els assumptes que afectin directament el cercle dels seus interessos, i a atribuir-los les competències que convinguin. L'article 25 de la LRBRL enumera una sèrie de matèries sobre les quals els municipis tenen competències pròpies, en els termes de la legislació de l'Estat i de les CA.

Així mateix, l'article 149.1. (6a, 11a i 13a) de la CE atribueix a l'Estat les competències exclusives sobre legislació mercantil; bases de l'ordenació del crèdit, banca i assegurances, i bases i coordinació de la planificació general de l'activitat econòmica. Fent ús de la competència exclusiva que deriva d'aquest precepte, l'Estat ha atribuït als ens locals les facultats següents, segons el que preveu l'article 2.1.e de la Llei 21/2011: «Poden emetre diner electrònic les categories d'emissors de diner electrònic següents: [...] e) L'Administració General de l'Estat, les comunitats autònomes i les entitats locals, quan actuïn en la condició d'autoritats públiques».

Per la seva banda, l'article 5.2 del RDL 19/2018 sosté que «també es consideren proveïdors de serveis de pagament, quan no actuïn en la seva condició d'autoritats públiques: a) el Banc Central Europeu, el Banc d'Espanya i la resta de bancs centrals nacionals; b) l'Administració General de l'Estat, les comunitats autònomes i les entitats locals».

En virtut de la legislació sectorial de l'Estat, les entitats locals estan facultades per ser emissores de diners electrònics i proveïdores de serveis de pagament, per la qual cosa

també poden utilitzar els serveis establerts per proveïdors capacitats i legalment autoritzats.

El diner electrònic com a mitjà de pagament

L'instrument més adequat a l'efecte d'aquesta guia és el diner electrònic, el qual no amplia ni restringeix les competències, sinó que és un mitjà addicional de pagament que poden fer servir les entitats locals.

De la mateixa manera que, actualment, l'ajuntament utilitza bitllets i monedes, transferències per mitjà de comptes corrents i xecs en euros per fer pagaments, també pot utilitzar diner electrònic, atès que es tracta de diner de curs legal.

El diner electrònic no té la consideració legal de dipòsit, ni de fons reemborsables del fons públic. Tanmateix, el funcionament que té és anàleg al d'un compte bancari ordinari.

La llei no només ha facultat les entitats locals per fer servir el diner electrònic, sinó que ha establert prou garanties perquè aquest ús sigui tan segur com ho és el pagament amb qualsevol dels altres mitjans. Malgrat això, la utilització del diner electrònic requereix l'acceptació prèvia i expressa de tots els intervinents en el circuit d'aquest tipus de diners.

El diner electrònic i les competències

L'ajuntament pot emetre diner electrònic o utilitzar-lo mitjançant la contractació directa o indirecta d'un emissor de diner electrònic. Sigui com sigui, la decisió d'implantar una moneda local i el cost que se'n derivi s'ha de justificar com un mitjà per assolir una finalitat pública o per fomentar activitats dels particulars que hi coadjuvin. La moneda pot servir per agilitzar els pagaments i, alhora, promoure activitats que contribueixin a la satisfacció de necessitats públiques.

En aquest sentit, si l'ajuntament fa servir el diner electrònic com a mitjà de pagament, pot perseguir i fomentar les finalitats que té atribuïdes.

Hem de tenir en compte que és la legislació la que assigna les competències necessàries a l'ajuntament per fer ús del diner electrònic, i que una de les finalitats principals de l'ús de la moneda local és fomentar el comerç i el desenvolupament dins del terme municipal.

L'ús de la moneda local es limita als comerços que han acceptat prèviament participar en el circuit del comerç social basat en la moneda local. A banda de la promoció del comerç, amb la moneda local també es persegueixen finalitats mediambientals, culturals o qualsevol altra de les atribuïdes als municipis.

Els tipus de pagaments que es poden fer amb diner electrònic

En aquest apartat es plantegen quatre qüestions.

Què es pot pagar amb diner electrònic?

L'article 1170 del Codi civil estableix el següent: «El pagament dels deutes de diners s'ha de fer en l'espècie pactada i, si no és possible lliurar l'espècie, en la moneda de plata o d'or que tingui curs legal a Espanya. El lliurament de pagarés a l'ordre, o lletres de canvi o altres documents mercantils, només produeix els efectes del pagament quan hagin estat realitzats, o quan per culpa del creditor s'hagin perjudicat. Mentrestant, l'acció derivada de l'obligació primitiva queda en suspens». El fet que aquest article reculli l'expressió «en l'espècie pactada» permet que les monedes locals s'hi incloguin, llevat que s'instrumentalitzin mitjançant diner electrònic, el qual té valor alliberador perquè, en sentit estricte, no és un pagament en espècie.

Amb caràcter general, i sens perjudici dels límits establerts en la normativa sobre el blanqueig de capitals i altres normes que obliguen a acceptar pagaments diferents de l'efectiu, l'acceptació de pagaments en moneda local és voluntària.

En general, un ajuntament pot destinar la moneda local a qualsevol dels seus pagaments, si bé només haurà de ser acceptat pel personal en la nòmina, el proveïdor, el beneficiari de la subvenció o el prestador de serveis, quan així s'hagi pactat expressament. Per tant, per tal que l'ajuntament pugui fer servir la moneda local com a mitjà de pagament ha de comptar amb la voluntarietat dels participants.

Ara bé, en alguns casos l'ajuntament pot imposar el cobrament total o parcial d'alguns pagaments amb diner electrònic, per exemple, algunes subvencions. Les bases per les quals es regeixen les subvencions són les que poden establir la condició de percebre-les en moneda local. En qualsevol cas, per establir l'obligació de percebre en moneda local l'import total o parcial de les subvencions és recomanable que hi hagi prou comerços a la localitat que acceptin la moneda local.

L'article 202 de la Llei 9/2017, de 8 de novembre, de contractes del sector públic, per la qual es transposen a l'ordenament jurídic espanyol les directives del Parlament Europeu i del Consell 2014/23/UE i 2014/24/UE, de 26 de febrer de 2014 (en endavant, LCSP) estableix que «1. Els òrgans de contractació poden establir condicions especials en relació amb l'execució del contracte, sempre que estiguin vinculades a l'objecte del contracte, en el sentit de l'article 145, no siguin directament o indirectament discriminatòries, siguin compatibles amb el dret de la Unió Europea i s'indiquin en l'anunci de licitació i en els plecs. En tot cas, és obligatori establir en el plec de clàusules administratives particulars almenys una de les condicions especials d'execució entre les que enumera l'apartat següent. [...] 2. Aquestes condicions d'execució es poden referir,

en especial, a consideracions econòmiques, relacionades amb la innovació, de tipus mediambiental o de tipus social».

Per la seva banda, l'article 145 d'aquesta mateixa Llei estableix, entre altres punts, els «Requisits i classes de criteris d'adjudicació del contracte. [...] Les característiques socials del contracte es refereixen, entre d'altres, a les finalitats següents: al foment de la integració social de persones amb discapacitat, persones desfavorides o membres de grups vulnerables entre les persones assignades a l'execució del contracte i, en general, la inserció sociolaboral de persones amb discapacitat o en situació o risc d'exclusió social; la subcontractació amb centres especials d'ocupació o empreses d'inserció; els plans d'igualtat de gènere que s'apliquin en l'execució del contracte i, en general, la igualtat entre dones i homes; el foment de la contractació femenina; la conciliació de la vida laboral, personal i familiar; la millora de les condicions laborals i salarials; l'estabilitat en l'ocupació; la contractació de més persones per a l'execució del contracte; la formació i la protecció de la salut i la seguretat a la feina; l'aplicació de criteris ètics i de responsabilitat social a la prestació contractual; o els criteris referits al subministrament o a la utilització de productes basats en un comerç equitatiu durant l'execució del contracte».

En conseqüència, es poden establir, en els contractes, condicions especials com a criteris d'adjudicació, que l'òrgan de contractació pot ampliar sempre que es compleixin els requisits exigits en els preceptes esmentats. Per tant, amb caràcter excepcional, per raons d'interès públic degudament justificades, i sempre que es compleixi el que estableixen els preceptes esmentats, és possible establir l'obligació del contractista de cobrar tot el preu del contracte o una part en moneda local, com a condició especial d'execució. Altrament, es pot valorar com a criteri d'adjudicació que dins de l'oferta s'ofereixi als licitadors cobrar un percentatge del preu en moneda local, destinat a adquirir béns, serveis o coneixements a la localitat, amb independència del domicili que tingui el licitador.

Quins subjectes poden ser usuaris de diner electrònic?

El municipi és l'emissor de la moneda local, sigui gràcies als mitjans propis o a la contractació d'un tercer.

L'article 12.1 de la LRBRL estableix que «el terme municipal és el territori en el qual l'ajuntament exerceix les seves competències». En conseqüència, les mesures de foment del comerç local que es persegueixen i que justifiquen l'emissió de moneda local es refereixen i es limiten al comerç de la localitat. Per tant, sempre que es justifiqui que es compleix aquesta finalitat, l'ajuntament pot permetre que entitats que tenen la seu a fora del municipi participin dins del circuit de moneda local.

A banda del mateix ajuntament, els usuaris de la moneda local, entesa com a diner electrònic, poden ser:

- Els contractistes que l'acceptin o que ofereixin acceptar-la en les seves ofertes.
- Els beneficiaris de les subvencions, tal com estableix l'article 11 de la Llei 38/2003, de 17 de novembre, general de subvencions (en endavant, LGS).
- Els usuaris titulars de comerços i establiments locals que formen part del sistema de moneda local per mitjà d'unes condicions d'adhesió.
- En general, tota la població del municipi que disposi d'un compte de diner electrònic.

Com es poden gestionar els pagaments en diner electrònic?

El diner electrònic és un mitjà de pagament equiparable als bitllets i les monedes que s'expedeixen pel mateix valor nominal, i es pot reintegrar quan se sol·licita l'import de què es disposa. Així doncs, s'està davant d'un fons de diners equiparable clarament a un compte ordinari.

D'acord amb la premissa anterior, és necessari que el diner electrònic figuri en la comptabilitat local com un compte corrent bancari ordinari. Pel que fa a la gestió, la diferència rau en el fet que, quan s'efectua un pagament dels previstos per a l'ús de la moneda local, s'ha de fer amb càrrec a aquest compte. Atès que l'equivalència que s'estableix és d'u a u, no hi ha cap dificultat a l'hora d'incorporar a la comptabilitat municipal aquests pagaments, els quals, a l'efecte comptable, s'han de considerar efectuats en euros equivalents.

La resta de gestions són externes i col·laterals respecte de la comptabilitat municipal, i fan referència a les qüestions següents:

- S'ha de mantenir el compte i recarregar-lo a mesura que es va esgotant. Si entenem que la moneda local és un instrument de pagament, en el moment d'aprovar-lo s'ha de comptabilitzar en la partida que correspongui la despesa, i només els costos de gestió han de ser amb càrrec al capítol II del pressupost de despeses.
- Recarregar el compte de diner electrònic no és una despesa ni un pagament, i s'ha d'efectuar de la mateixa manera que s'efectuen les transferències entre comptes del mateix ajuntament.
- Cal un funcionari o un gestor extern seleccionat convenientment per aconseguir que els comerços locals s'adhereixin al procediment i l'acceptin com a mitjà de pagament.
- És necessari disposar de mitjans electrònics, programari i maquinari per gestionar la moneda local, tant la del mateix ajuntament com la de la resta d'usuaris.

Com es fa el seguiment del diner electrònic?

El seguiment econòmic del diner electrònic s'ha de fer mitjançant la comptabilitat municipal i de la mateixa manera que la resta de recursos; el saldo del compte és el que determina el cabal de despeses. Més enllà dels aspectes econòmics, per assolir els objectius que s'hagin previst pel fet d'utilitzar el diner electrònic se n'ha de fer un seguiment en la forma que es determini.

6.3.5. La gestió operativa documental

Un cop s'ha determinat el marc jurídic que empara la implementació de la moneda local, a continuació s'enumeren els aspectes documentals que, d'una manera clara, conformen l'arquitectura del sistema. En aquest sentit, es distingeix entre els aspectes de caràcter estructural, necessaris per a l'impuls inicial, i els de consolidació, que es poden anar incorporant en les diferents fases de l'evolució del projecte. En particular:

- Instruments d'impuls inicial:
 - El reglament de funcionament.
 - El contracte d'adhesió amb l'entitat de diner electrònic i el proveïdor de serveis informàtics.
 - El contracte d'adhesió al sistema de moneda local entre l'ajuntament (com a promotor) i els usuaris que han de participar en el sistema.
- Instrument de consolidació:
 - El model de governança.

El reglament de funcionament

El funcionament operatiu de la moneda local s'estableix mitjançant la definició d'unes regles bàsiques que han de facilitar un ús ordenat i garantista de la moneda al conjunt d'actors que hi estan implicats. Aquestes regles es materialitzen en un reglament de funcionament. L'ajuntament, com a impulsor del sistema, ha de formular la reglamentació bàsica sobre el funcionament de la moneda local i ha de disposar la incorporació d'annexos específics que poden anar evolucionant al llarg del temps, segons les necessitats que es vagin detectant.

La connexió del marc reglamentari general amb els seus annexos és el que ha d'habilitar el sistema a operar amb l'impuls de la despesa pública.

La missió instrumental del reglament de funcionament ha d'anar acompanyada d'una visió transformadora que el fonamenti i el nodreixi de sentit. Aquesta visió es basa en els principis de transparència i democràcia participativa que garanteixen els drets i les obligacions de tots els usuaris del que és públic. Per altra part, es destaca la importància d'interpretar correctament que el desenvolupament d'aquest document rau en la col·laboració oberta i participada del conjunt d'actors que conformaran l'univers de participants en el sistema.

Tot i que l'impuls inicial del sistema correspon a l'ajuntament, es recomana incloure en l'articulat del reglament la possibilitat d'establir un model de governança de la moneda com a mesura de participació del conjunt d'actors que participen en el funcionament del sistema. D'aquesta manera, quan la moneda es trobi en l'etapa de consolidació, es podran fer els ajustos necessaris i prendre els acords més adients de manera compartida i com a resultat de l'experiència adquirida durant la fase d'implementació.

Tenint present que el reglament de funcionament conforma la base que regula l'impuls inicial del funcionament de la moneda local, i que aquest reglament anirà evolucionant amb el pas del temps, a títol enunciatiu, però no pas limitatiu, entre les clàusules específiques que cal considerar s'han de preveure les que permeten determinar, com a mínim:

- La composició d'una comissió de seguiment del projecte, almenys fins que en una fase de consolidació s'hagi definit el model de governança més adequat.
- La possibilitat d'incorporar aspectes nous relacionats amb la parametrització del circuit.
- La possibilitat d'incorporar tipologies de despesa pública noves més enllà de les d'impuls inicial.

En tot cas, en el reglament s'han de detallar tots els aspectes que garanteixen a l'ajuntament una intervenció plena respecte del seguiment, el control i la seguretat del sistema. Entre altres aspectes, aquest reglament ha d'incloure:

- La definició i l'objecte del sistema.
- Els principis inspiradors del sistema.
- Els agents intervinents i les funcions atribuïdes.
- Els drets i les obligacions dels agents intervinents.
- El funcionament del sistema.

- L'òrgan de govern del sistema.
- El règim sancionador.

El contracte d'adhesió amb l'EDE i el proveïdor de serveis informàtics

La moneda local funciona com una circulació de drets sobre diner electrònic en el municipi en el qual s'implementa. La singularitat d'aquest model de moneda rau en la garantia que ofereix el marc jurídic de referència, que involucra l'operador tecnològic, l'EDE, els usuaris del sistema i l'ajuntament.

Amb caràcter general, la vinculació contractual de l'operador tecnològic i de l'EDE amb l'ajuntament s'ha de fer en el marc de la LCSP.

El contracte d'adhesió al sistema de moneda local entre l'ajuntament i els usuaris

En aquest context, la vinculació dels usuaris amb l'operador tecnològic responsable del funcionament de la plataforma que gestiona els pagaments es materialitza en un contracte en què s'especifiquen els termes i les condicions d'utilització de la moneda local i en què es detalla la política de privacitat. A partir d'aquest contracte, i subsidiàriament, una EDE legalment constituïda gestiona la convertibilitat entre l'euro i la moneda local, i en garanteix la paritat (1 = 1) i la liquiditat. Així mateix, l'entitat de diner electrònic és la responsable d'aplicar els controls corresponents de prevenció de blanqueig de capitals i de finançament del terrorisme (KYC i AML) —que són obligatoris segons els tractats internacionals i la legislació aplicable—, cosa que permet alliberar l'ajuntament d'aquesta responsabilitat.

6.3.6. El marc jurídic aplicable

- La Llei 21/2011, de 26 de juliol, de diner electrònic.
- El Reial decret 778/2012, de 4 de maig, de règim jurídic de les entitats de diner electrònic.
- Directiva UE 2015/2366 del Parlament Europeu i del Consell, de 25 de novembre de 2015, sobre serveis de pagament en el mercat interior i per la qual es modifiquen les directives 2002/65/CE, 2009/110/CE i 2013/36/UE i el Reglament UE núm. 1093/201 i es deroga la Directiva 2007/64/CE. La Unió Europea va reformar l'antiga directiva que els estats membres han hagut de transposar. En el cas espanyol, això es va fer amb el Reial decret llei 19/2018, de 23 de novembre, de serveis de pagament i altres mesures urgents en matèria financera.

- Ordre ECE/1263/2019, de 26 de desembre, sobre transparència de les condicions i requisits d'informació aplicables als serveis de pagament i per la qual es modifica l'Ordre ECO/734/2004, d'11 de març, sobre els departaments i serveis d'atenció al client i el defensor del client de les entitats financeres, i l'Ordre EHA/2899/2011, de 28 d'octubre, de transparència i protecció del client de serveis bancaris.
- Llei 10/2010, de 28 d'abril, de prevenció del blanqueig de capitals i del finançament del terrorisme.
- Reial decret legislatiu 1/2007, de 16 de novembre, pel qual s'aprova el text refós de la Llei general per a la defensa dels consumidors i usuaris i altres lleis complementàries.
- Reglament UE 2016/679 del Parlament Europeu i del Consell, de 27 d'abril de 2016, relatiu a la protecció de les persones físiques pel que fa al tractament de dades personals i a la lliure circulació d'aquestes dades i pel qual es deroga la Directiva 95/46/CE (Reglament general de protecció de dades).
- Llei orgànica 3/2018, de 5 de desembre, de protecció de dades personals i garantia dels drets digitals.
- Llei 34/2002, d'11 de juliol, de serveis de la societat de la informació i de comerç electrònic.
- Llei 37/2007, de 16 de novembre, sobre reutilització de la informació del sector públic.
- Llei 7/1985, de 2 d'abril, reguladora de les bases de règim local.
- Llei 39/2015, d'1 d'octubre, del procediment administratiu comú de les administracions públiques.
- Llei 40/2015, d'1 d'octubre, de règim jurídic del sector públic.
- Llei 9/2017, de 8 de novembre, de contractes del sector públic, per la qual es transposen a l'ordenament jurídic espanyol les directives del Parlament Europeu i del Consell 2014/23/UE i 2014/24/UE, de 26 de febrer de 2014.

6.4. Pas 5: és segur?

Aquesta secció desenvolupa la fonamentació tecnològica necessària per al funcionament de la moneda local, la qual, de la mateixa manera que es determina en l'apartat jurídic, és una forma de funcionament desconeguda per a l'Administració pública i externa a la seva dinàmica habitual de treball. Si bé tècnicament no comporta cap dificul-

tat especial, no s'ha de perdre de vista que l'apartat tecnològic és un element troncal i necessari per a la gestió operativa de la moneda local. En aquest sentit, és cabdal triar de manera encertada aquesta fonamentació tecnològica, perquè la integració, el manteniment i qualsevol actualització evolutiva s'adapti als sistemes de l'ajuntament.

6.4.1. L'entorn tecnològic

Com ja s'ha comentat anteriorment, s'utilitzen diferents formats de moneda, cadascun dels quals té uns avantatges i uns inconvenients. Per tant, en la fase de planificació convé reflexionar abans de determinar quin és el format més adequat per a la moneda que es vol crear. Hi ha un cert consens sobre el fet que una moneda local impulsada per l'Administració pública ofereix més garanties quan es fan servir suports i mitjans electrònics avançats, no només en termes de seguretat, sinó sobretot en termes de fiabilitat de cara al seguiment de les transaccions. Tot i que s'han experimentat models que han usat simultàniament una moneda física i una de digital, i sense entrar en variants i alternatives possibles per afavorir la integració de determinats grups d'usuaris (edat, formació, capacitat...), en aquesta guia es desenvolupa la de format digital.

Ara bé, tot i partir d'aquesta constatació, cal destacar la idea que, si bé els instruments tecnològics faciliten el funcionament del sistema, només són un mitjà i en cap cas s'han de considerar un fi.

Així, des d'aquesta perspectiva, triar bé el mitjà tecnològic es converteix en una decisió clau per a l'èxit o el fracàs de la iniciativa i, en aquest camp, els avenços es produeixen d'una manera tan accelerada que qualsevol recomanació d'un determinat programari, existent o en desenvolupament, corre el perill de quedar ràpidament obsoleta. El posicionament tradicionalment esbiaixat de caràcter tècnic inherent a les administracions públiques ha de fusionar-se amb la realitat social que ha de conformar la xarxa d'usuaris, els quals han de ser capaços d'adaptar-se a les noves tendències que contínuament van apareixent sobre sistemes, canals i opcions de pagament. No obstant això, si es posen en una balança el cost i el benefici que suposen fer servir un sistema íntegrament fonamentat en transaccions digitals, no hi ha dubte que els avantatges superen els inconvenients, especialment pel que fa a les garanties de seguretat que se n'obtenen, i a la traçabilitat i la gestió de la massa monetària.

Prenent en consideració aquesta realitat, abans d'inclinar-se per un sistema tecnològic determinat, s'han de tenir en compte una sèrie de característiques que es poden considerar bàsiques en el procés de planificació. Així doncs, a títol enunciatiu, però no pas limitatiu ni excloent, a continuació es presenten els elements clau en els quals es fonamenta la moneda local:

- La plataforma web. En essència, la solució tecnològica ideal es compon d'una plataforma web en la qual s'emmagatzema i es gestiona tota la informació relativa al conjunt d'actors del sistema i a les interaccions que aquests actors duen a terme amb la moneda: transaccions, pagaments, cobraments, saldos... Aquesta plataforma permet que l'Administració pública pugui acomplir les funcions d'administració i gestió del projecte de manera integral i autònoma. I que, alhora, els usuaris puguin efectuar pagaments d'una manera idèntica als que ja fan amb la banca tradicional en línia.
- L'*app*. El terme *app* és l'abreviatura de la paraula *aplicació* en anglès. L'*app* és una aplicació de programari dissenyada per tal que els usuaris del sistema es puguin vincular amb la moneda local des d'un o des de diversos dispositius mòbils: tauletes, telèfons intel·ligents, targetes intel·ligents... Això no impedeix que, en qualsevol cas, els pagaments i cobraments via *app* es puguin complementar, també, amb la possibilitat de fer-los per mitjà de la plataforma web. L'*app* permet als usuaris efectuar pagaments, visualitzar la informació dels seus comptes, revisar l'historial de transaccions, buscar altres usuaris, gestionar l'agenda de contactes, llegir missatges del sistema i veure la informació del perfil, entre altres coses.
- Bretxa digital. Com a tercer punt, tot i que no per això menys important, s'ha de considerar la possibilitat que el sistema tecnològic elegit sigui capaç de donar suport als usuaris que, bé per coneixements (persones d'edat avançada, per exemple), bé per recursos tecnològics (persones que no tenen telèfon intel·ligent o connectivitat), queden enclavats en el que s'anomena *escletxa digital*. En aquest cas, hi ha diferents opcions que poden ser viables, com ara fer servir targetes amb RFID o NFC, tecnologia QR o alternatives similars, que són capaces de representar un usuari quan l'altra part de la transacció sí que disposa de connectivitat al sistema.

6.4.2. La gestió operativa de funcionament

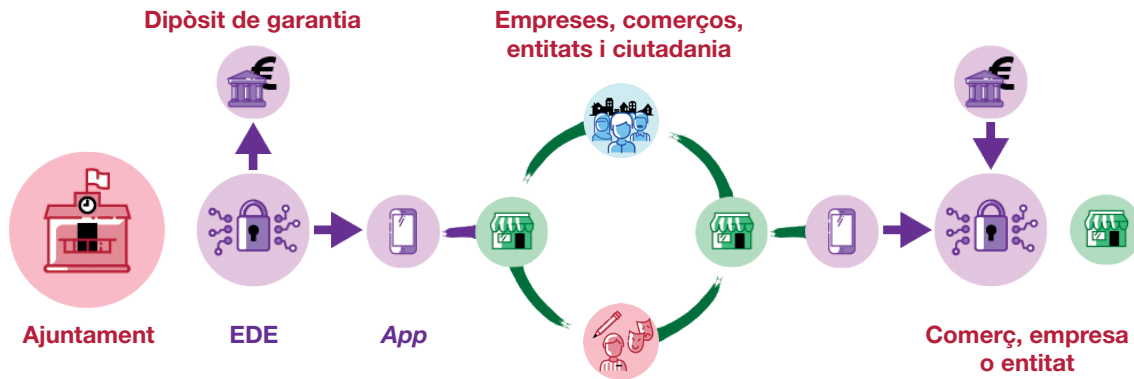
El funcionament del sistema tecnològic de la moneda local es basa en un circuit doble: el sistema que gestiona l'operador de la moneda, que és el que interactua amb l'ajuntament i els usuaris; i el sistema que s'integra amb el circuit de diner electrònic, que gestiona una entitat de diner electrònic. Aquest sistema opera amb l'EDE subjecte a la Llei 21/2011, la qual garanteix en tot moment la paritat amb l'euro: un euro equival a una unitat de moneda local, que, al mateix temps, equival a una unitat de diner electrònic.

En el circuit de la moneda local, els comptes reflecteixen sempre els saldos que, segons l'EDE, els usuaris tenen al compte de diner electrònic. En el circuit del diner electrònic, els comptes són comptes de diner electrònic.

6.4.3. El model de funcionament de doble circuit

A continuació, es mostra en detall el model de funcionament de doble circuit segons el rol de cada un dels agents que hi intervenen:

- Quin és el paper de l'ajuntament? L'ajuntament ordena pagar en euros la despesa aprovada per l'organisme intern corresponent, d'acord amb la dinàmica de funcionament habitual. L'import total, amb la indicació nominativa desglossada que s'ha de pagar a cada beneficiari, s'ingressa en un compte de dipòsit de l'EDE.
- Què fa l'entitat de diner electrònic? L'EDE bloqueja els euros al compte de dipòsit mitjançant un procediment informàtic segur i automatitzat, i es comunica amb l'operador de la moneda perquè aquest operador generi la mateixa quantitat de moneda local que euros hi ha dipositats al compte que actua de garantia.
- Quin és el paper de l'operador de la moneda (*app*)? Un cop generada la mateixa quantitat de moneda local que d'euros, l'operador de la moneda, dins del mateix procediment informàtic, ingressa al compte de cada usuari beneficiari la quantitat de moneda local que li correspon.
- Què fa la xarxa de moneda local? Els beneficiaris reben de l'operador la quantitat en moneda local que l'ajuntament ha pagat en euros i que l'EDE custodia al seu compte de dipòsit, i la utilitzen per adquirir béns, serveis i coneixements dins de la xarxa d'empreses i comerços del circuit.
- Com es recuperen euros des d'un compte de moneda local? Mitjançant un procediment informàtic, les empreses de la xarxa poden sol·licitar en tot moment a l'operador de la moneda local la conversió de tot el saldo o d'una part del saldo que tenen en el seu compte de moneda local.
- Quin és el paper de l'operador de la moneda local (*app*) en el procediment de conversió? Mitjançant el mateix procediment informàtic, l'operador de la moneda contacta amb l'EDE i l'informa de la sol·licitud de conversió.
- Com arriben els euros al sol·licitant de la conversió? L'EDE desbloqueja del seu compte de dipòsit la quantitat que l'operador de la moneda li ha indicat informàticament, ingressa els euros al compte convencional del sol·licitant, i destrueix la mateixa quantitat de moneda local.



6.4.4. Els agents que conformen el sistema operatiu

L'ajuntament impulsor de la moneda local

L'ajuntament impulsor de la moneda local exerceix la titularitat del sistema, injecta la moneda al circuit, fixa els paràmetres que intervenen en el bon funcionament del sistema, determina el pressupost de manteniment i dinamització, i fiscalitza el sistema. Per aquest motiu, és qui contracta el proveïdor tecnològic i l'operador del diner electrònic. I és qui sol·licita els requisits mínims que tant el proveïdor com l'operador han de complir, i que, a títol enunciatiu, però no pas limitatiu, són els següents:

- Integració als sistemes de l'ajuntament i idoneïtat. La capacitat d'integrar-se als sistemes tecnològics de l'ajuntament, sense interferir o interactuar més enllà del que és necessari, és una condició indispensable que ha de complir l'eina tecnològica idònia.
- Adaptabilitat a un entorn canviant. L'Administració pública es troba en un procés de millora contínua i d'adaptació als processos i requisits de compliment obligatori. En aquest context, les funcionalitats que van apareixent i els avenços que van sorgint són una realitat a la qual ha de donar resposta amb agilitat, i les eines tecnològiques en què es fonamenta la moneda local han de ser prou flexibles per adaptar-se als imprevistos amb els quals es troba l'Administració. El proveïdor de la plataforma web i de l'*app* de la moneda local ha de ser capaç de desplegar la seva tecnologia i de mantenir-la actualitzada en tot moment, i també de proporcionar els serveis necessaris per a un funcionament operatiu ideal.
- Confiança i professionalitat. La relació professional entre els gestors dels equips informàtics de l'Administració i els especialistes de l'eina tecnològica en què es fonamenta la moneda local és un factor essencial per a l'èxit del projecte. La garantia d'una resposta àgil i eficient la dona l'existència de professionals que coneixen en profunditat la tecnologia i el sistema de moneda local. A més, com que és un interlocutor especialitzat i de referència, ha de poder interactuar transversalment en la relació publicoprivada.

- Monitoratge i avaluació. La no existència d'una moneda física, interpretada com un fet aparentment intranscendent, actua com a catalitzador d'alt valor estratègic i el converteix en fonamental per al sistema. El fet d'emprar únicament dispositius electrònics facilita el procés d'estructurar i interpretar la informació, i permet obtenir indicadors en temps real, com ara la procedència i l'edat dels compradors, la freqüència de compra, les quotes de mercat, les vendes comparades, la facturació en relació amb el sector... Tot i que disposar d'informació de qualitat no garanteix que es prenguin les millors decisions, fins fa poc aquest tipus de dades només es trobaven a l'abast de les entitats bancàries o de les grans corporacions privades, mentre que l'Administració pública n'estava al marge. La capacitat de generar i proporcionar una informació completa, estructurada, accessible i editable en temps real esdevé un factor clau que cal considerar a l'hora de triar el proveïdor de l'eina tecnològica. Així mateix, l'ajuntament ha de disposar en tot moment de la informació que permeti elaborar els estudis, les anàlisis, els controls i les avaluacions necessaris per garantir la millora contínua del sistema.

- Garanties de seguretat generals i preventives. Prendre consciència de la importància i la seguretat dels sistemes tecnològics en general, i molt especialment dels vinculats a aspectes tan sensibles com les transaccions econòmiques, obliga l'Administració pública a assegurar que l'eina tecnològica disposa de mesures de seguretat suficients. Mesures, tant generals com preventives, que garanteixin la consistència, la resiliència i la prevenció davant de possibles esdeveniments no desitjats. En particular:

– Mesures de seguretat de caràcter general, com per exemple les següents:

- Utilització de comunicacions entre els usuaris de la plataforma web xifrades d'extrem a extrem sota el protocol SSL (Secure Socket Layer) / TLS (Transport Layer Security).
- Xifratge de documentació sensible mitjançant algoritmes d'un sol sentit, com ara contrasenyes, sobre les quals cal establir mecanismes de recuperació segurs.
- Protocol de còpies de seguretat que permetin restaurar íntegrament tota la informació. En aquest sentit, és important dissenyar i desenvolupar una plataforma que operi amb diferents servidors.

– Mesures de seguretat de caràcter preventiu, com per exemple les següents:

- Prevenció d'injecció SQL amb mesures de filtratge.
- Prevenció de transaccions duplicades mitjançant codis de verificació únics.
- Prevenció d'alteració de transaccions, tot establint mesures per assegurar que cada transacció s'envia conjuntament amb codis de verificació únics.

- Validació d'entrades d'usuari.
 - Mesures d'adaptabilitat en previsió de creixement del sistema.
 - Protecció de servidors amb sistemes anti-DDoS.
 - Presència humana als centres de dades per garantir un manteniment durant les vint-i-quatre hores del dia cada dia de la setmana.
- Operativitat. L'operador de la moneda local ha d'oferir disponibilitat operativa dels servidors i tràfic il·limitat de dades. També ha de garantir l'amplada de banda i el servei *burst* per poder suportar pics de càrrega sense límit de pujades i baixades de dades.
 - Auditories de seguretat. L'operador de la moneda local ha de fer auditories de seguretat amb agents externs especialitzats en seguretat informàtica per tal de validar les mesures de seguretat implementades, i també detectar vulnerabilitats noves que es puguin descobrir i que requereixin una acció preventiva. Addicionalment, l'ajuntament pot dur a terme auditories externes de manera periòdica durant tota l'execució del projecte, que poden ser:
 - De seguretat informàtica i *hacking* ètic.
 - D'anàlisi d'aplicacions (testos d'intrusió i proves de penetració).
 - D'anàlisi de dispositius mòbils.
 - D'auditoria o *pentesting* de la pàgina web.
 - De simulació d'atacs dissenyats i implementats a mida, com *phising* o denegació de serveis (DoS i DDoS), que semblin incidents reals.
 - Experiència i usabilitat. En general, les monedes físiques tenen un significat simbòlic important: esdevenen un símbol de pertinença, són reconeixibles, són fàcils d'utilitzar i es fan servir diàriament, cosa que les converteix en un hàbit. Per contra, la moneda digital és una moneda que no es pot tocar, és a dir, que no pot canviar de mans físicament, i això significa que és menys propera als usuaris. A més, no tothom disposa de connexió a Internet, d'ordinador, de coneixements informàtics o de les habilitats necessàries per gestionar la moneda d'una manera digital. En aquest sentit, és interessant destacar que si els usuaris no estan familiaritzats amb aquest tipus de tecnologies, és possible que considerin que és massa complicat fer-les servir i que, per aquest motiu, no se n'estengui l'ús. Per això, el projecte no ha d'oblidar una certa formació i sensibilització de cara a assegurar que els usuaris aprenen a utilitzar el sistema de manera autònoma. En aquest escenari, cal facilitar la participació en el

procés de disseny de funcionalitats i les proves d'usabilitat, perquè l'experiència (UX) i la percepció (IU) dels usuaris són un aspecte clau en la fase inicial. Entre altres coses, el disseny d'un bon sistema de navegació i l'aplicació d'un grafisme encertat esdevenen, en l'imaginari col·lectiu, el més semblant i proper al que simbolitza una moneda física. En particular:

- Capacitat d'integrar-se a altres sistemes. A més de preveure la possibilitat d'integració als sistemes informàtics de l'ajuntament, és desitjable que l'operador de la moneda local estigui en disposició d'escometre altres possibles integracions que puguin sorgir durant la vida de la moneda. Per exemple, la integració com a passarel·la de pagament per a associacions de comerciants, mercats web locals, webs dels comerços del municipi... Incloure aquesta possibilitat permet que el circuit de la moneda es pugui expandir a mesura que la comunitat ho vagi demanant, en lloc de quedar-se com un circuit tancat.
- Capacitat de personalitzar. En general, pel coneixement de diverses monedes locals existents, s'ha comprovat que, pel que fa a les monedes, acostumen a sorgir requisits específics que no sempre s'han detectat a l'inici del projecte. Així doncs, és cabdal disposar d'un sistema personalitzable i no estàtic, a fi i efecte de donar cabuda a les situacions noves que puguin sorgir (necessitat de tipus d'usuari i de comptes o subcomptes nous, generació de mètriques analítiques...).

L'operador de la moneda local

L'operador de la moneda és el responsable de proveir la plataforma tecnològica que permet la circulació de la moneda local i que vetlla per la seva disponibilitat operativa. En relació amb l'Administració, les funcions específiques que ha d'aportar, addicionals a les que requereix l'ajuntament, són les que es presenten a continuació:

- Disponibilitat operativa. Disponibilitat operativa les vint-i-quatre hores del dia cada dia de la setmana, amb personal i recursos tècnics suficients per fer front a les demandes de l'ajuntament i dels usuaris del sistema.
- Disponibilitat documental. El proveïdor de la plataforma web i de l'*app* ha d'estar a disposició de l'ajuntament per facilitar tota la documentació que se li demani, de manera que es puguin dur a terme els controls de l'activitat corresponents, els procediments i les operacions del sistema. A més, l'ajuntament pot fer auditories addicionals per avaluar i garantir la qualitat del servei.
- Pla de contingències. El pla de contingències per fer front a situacions no previstes o inesperades ha de permetre als diferents actors actuar amb celeritat i eficàcia. Es tracta d'un element preventiu, transversal i d'interès que, idealment, s'ha de consensuar entre totes les parts. Aquest pla no és del tot imprescindible, però és molt im-

portant, i com que els projectes són personalitzats, el fet de posar en pràctica simulacions d'incidències de manera puntual i controlada pot ajudar a ajustar-ne l'eficàcia. En un àmbit tan innovador, l'aprenentatge continuat es converteix en una part força destacada i que cal considerar. Per aquest motiu, l'estudi i el tractament de les incidències i situacions sobrevingudes ha de garantir-se dins del pla de contingències, mitjançant la realització d'anàlisis *post mortem*. La gestió de les contingències ha de preveure les tècniques, humanes i organitzatives, que garanteixen la continuïtat de les operacions del circuit. Aquesta gestió segueix les pautes següents:

- Si la situació o incidència es va preveure, i les mesures aplicades van ser eficaces, únicament s'han de corregir aspectes menors per millorar-ne l'eficiència.
- Si la situació o incidència es va preveure, però les mesures no van ser eficaces, se n'han d'analitzar les causes i s'han de proposar mesures noves.
- Si l'actuació no estava prevista, s'ha de fer una anàlisi de riscos.

També podria ser que les mesures aplicades fossin eficaces per a una actuació no prevista. Aquest fet, però, no pot servir d'excusa per evitar l'anàlisi de la situació, ja que amb l'anàlisi es pot donar una resposta de més qualitat, immediata i efectiva davant de la multiplicitat de situacions possibles. Per això, qualsevol tractament d'una incidència s'ha de treballar, sempre que es pugui, amb anticipació. És a dir, s'ha de dissenyar un pla de contingències ad hoc per a cada actuació específica i s'ha d'assignar el personal més adient per donar-hi resposta.

- Coordinació amb l'entitat de diner electrònic. En coordinació amb l'EDE, i sota les directrius de l'ajuntament, l'entitat ha de gestionar les unitats d'intercanvi i totes les dades necessàries per portar a terme els controls KYC. En aquest sentit, l'operador de la moneda local ha de garantir en tot moment la integritat del sistema i de les dades.
- Gestió operativa. Ha de gestionar i administrar la plataforma web i l'*app*, i també el manteniment i l'evolució de cadascuna.

L'entitat de diner electrònic (EDE)

L'entitat de diner electrònic és un ens autoritzat pel Banc d'Espanya per emetre diner electrònic d'acord amb el que disposa la Llei 21/2011. A grans trets, l'EDE és la responsable d'aplicar els mecanismes de prevenció de blanqueig de capitals i finançament del terrorisme, i és l'entitat que du a terme totes les diligències necessàries per identificar els usuaris. Específicament, s'encarrega del següent:

- La coordinació amb l'operador de la moneda local. L'EDE autoritza l'admissió o la baixa d'usuaris del sistema, emet o destrueix el diner electrònic —havent-lo convertit

prèviament a euros— i es responsabilitza d'aplicar els controls KYC (Know Your Customer) i AML (Anti-Money Laundering) en coordinació amb l'operador tecnològic de la moneda local.

- L'adaptabilitat reguladora. Tenint en compte que l'entorn jurídic és canviant, especialment pel que fa als sistemes de pagament, en el cas que l'ajuntament es vegi obligat a fer adaptacions normatives al sistema a requeriment del regulador (el Banc d'Espanya, principalment), l'operador tecnològic també ha de disposar de la capacitat, la flexibilitat i el compromís per fer-ho amb l'agilitat necessària i en coordinació amb l'EDE.

Els usuaris del sistema de moneda local

S'entén per *usuari del sistema de moneda local* 'tota persona física o jurídica amb potestat per obrir un compte'. És a dir, persones físiques majors d'edat o menors emancipats, no incapacitats judicialment i que no es trobin en situació de concurs, o persones jurídiques que manifestin sota la seva responsabilitat no haver estat declarades en concurs o que no es trobin en situació de liquidació.

Les persones que es volen adherir al sistema de moneda local i que reuneixen els requisits per fer-ho han de signar un contracte en el qual s'han d'estipular els drets i deures d'acord amb la normativa vigent, el reglament de funcionament de la moneda local, les clàusules aplicables en matèria de protecció de dades i la durada del contracte.

Observacions finals

Si avui en dia les solucions tecnològiques poden donar resposta a múltiples necessitats, aquesta guia es limita a mencionar els requeriments bàsics i imprescindibles perquè, a partir d'aquí i a criteri dels serveis informàtics de cada ajuntament, se'n puguin determinar de nous o de diferents en funció de l'objectiu que es vulgui assolir. Altra ment, una de les preses de decisió més significatives pot ser la d'optar per l'ús d'una tecnologia *blockchain* o d'un sistema centralitzat. Aquesta guia prioritza la definició de les funcionalitats del sistema tecnològic per davant del tipus de tecnologia, atesa l'evolució constant d'aquesta mena d'eines. Conscients de certs avantatges que pot presentar una tecnologia descentralitzada com la *blockchain*, especialment pel control i la seguretat que pot oferir en aplicacions que duen a terme transaccions monetàries, la idoneïtat d'aquesta tecnologia requereix també fer una reflexió abans d'implementar-la; en concret, sobre els costos econòmics que comporta, l'impacte mediambiental que produeix i la dependència implícita que el fet d'adoptar aquesta tecnologia pot suposar per a una administració pública.

6.5. Pas 6: quant costa?

Anticipar quin pot ser, aproximadament, el cost econòmic de qualsevol projecte esdevé necessari per determinar-ne la viabilitat; òbviament, també és important fer-ho en el cas d'una moneda local. Posar en funcionament una moneda implica mobilitzar una sèrie de recursos que cal tenir ben presents en el mateix disseny inicial i durant les diferents fases del procés.

Tot i que l'objectiu, el propòsit i els valors poden ser alhora socials, ecològics i solidaris, un projecte de moneda local continua essent un projecte financer i monetari. Per tant, cal insistir encara més en el fet que requereix una gestió precisa i un pla de viabilitat financer que assenyali el camí també en aquest aspecte. Així doncs, la llista de reflexions següents s'inspira en els plans financers de diverses experiències, però val a dir que no és exhaustiva. Alhora, s'hi afegeix un cert grau de prudència, i s'ha de tenir en compte que, en alguns casos, s'hi inclouen aspectes que potser no són del tot rellevants o que, tenint en compte la casuística de determinats projectes, potser hauria calgut incloure'n d'altres de més específics. Sigui com sigui, el recull de costos que es reflecteix a continuació pot ser més o menys comú a la majoria de projectes impulsats per una administració pública. I s'ha dut a terme prenent en consideració una implementació progressiva a tres anys que comença en el moment de l'aprovació definitiva del reglament de funcionament de la moneda.

Així mateix, cal distingir entre els costos generals, derivats de la posada en marxa i el seguiment tècnic de qualsevol projecte —i que ha de cobrir l'Administració pública—, i els costos específics, imputables directament al projecte.

6.5.1. Els costos inherents a l'administració pública impulsora

Els costos que s'assignen als projectes que impulsa l'Administració pública sovint passen desapercibuts com a cost imputable. Ara bé, aquests costos hi són, i en el cas d'una moneda local la dedicació del personal municipal també pot variar d'acord amb l'evolució del mateix projecte.

Sense ànim de ser exhaustius, i des d'un punt de vista força genèric, a continuació es desglossen els àmbits principals segons la intensitat de dedicació que exigeix cada fase del projecte, i en funció de si s'hi poden veure involucrats, sense valorar si s'han d'integrar o no en l'estructura general de l'ajuntament impulsor. En aquest cas, per exemple, s'hi trobaria la disponibilitat d'un departament d'informàtica propi, un servei contractat extern, o una combinació d'ambdós.

Pel que fa als costos generals, sota l'epígraf «altres» s'ha englobat tot el conjunt de costos generals de caràcter tècnic que s'acostumen a aplicar sense entrar en un desglossament específic.

Concepte		FASE II	FASE III	FASE IV
# Personal	Departament	Dedicacions		
%	Secretaria	alta	baixa	baixa
%	Intervenció	alta	mitjana	baixa
%	Tresoreria	alta	alta	alta
%	Personal tècnic	alta	alta	mitjana
%	Informàtica	alta	mitjana	mitjana
# Altres	Departament	Dedicacions		
%	General	—	—	—

6.5.2. Els costos específics del projecte de moneda

Considerant que cada administració pública pot determinar el grau d'implicació que estimi més convenient per portar a terme el projecte, i sabent que aquest fet pot marcar significativament el cost de cada partida, s'ha optat per relacionar genèricament tots els aspectes que poden ser necessaris per a un projecte d'aquestes característiques.

Altrament, per determinar els costos es pren com a referència la contractació de serveis externs i especialitzats, i es desglossa segons els àmbits d'actuació. Amb tot, es reitera novament que cada projecte és únic i singular, per la qual cosa s'ha de tenir en compte que ni totes les partides ni tots els conceptes es podran aplicar a tots els projectes i que, per a determinats projectes, caldrà incloure'n de nous al llistat que es relaciona a continuació:

Concepte	FASE II	FASE III	FASE IV
Personal			
Coordinació	X	X	X
Comercial A	—	X	X
Comercial B	—	X	X
Altres	—	X	X

Aplicació web i app de pagament			
Adquisició o lloguer de llicència	–	X	X
Treballs d'integració informàtics	–	X	X
Assessorament, manteniment i servei 7x24	–	X	X
Actualitzacions, adaptacions i funcionalitats noves	–	X	X
Entitat de diner electrònic			
Serveis de gestió generals	–	X	X
Espai físic			
Lloguer d'espai o de local	–	X	X
Subministraments (aigua, llum, gas, etc.)	–	X	X
Monitoratge i avaluació			
Seguiment del monitoratge i avaluació del sistema	X	X	X
Càlcul de l'índex del multiplicador local i documentació associada	X	X	X
Generació, realització i anàlisi d'enquestes de notorietat de marca		X	X
Comunicació			
Disseny i realització del web de la moneda	–	X	X
Confecció i manteniment del mapa d'usuaris	–	X	X
Serveis d'assessorament i manteniment de continguts	–	X	X
Gestió de la comunicació (xarxes socials, web, documentació, etc.)	–	X	X
Material informatiu (fullets, plafons informatius, etc.)	–	X	X
Altres materials de comunicació	–	–	X
Accions de promoció (jornades, fires, ponències formatives, etc.)	X	X	X
Gestió tècnica			
Adquisició de maquinari	–	X	X
Adquisició de programari	–	X	X
Adquisició i manteniment d'allotjament i domini de la moneda local	–	X	X

Adquisició o lloguer de llicència CRM	—	X	X
Adquisició i manteniment d'un gestor d'enviaments agrupats (butlletí)	—	X	X
Adquisició de mobiliari	—	X	X
Adquisició d'articles d'escriptori (papereria, material fungible, etc.)	—	X	X
Adquisició de dispositius mòbils (telèfon, tauletes, etc.)	—	X	—
Adquisició i manteniment de línia telefònica i Internet	—	X	X
Àmbit legal i jurídic			
Consultoria jurídica especialitzada	X	X	—
Auditoria econòmica, legal i informàtica continuada	X	X	X
Registre de la marca o del nom de la moneda	X	—	—
Formació			
Generació d'activitats de formació i difusió de la moneda i participació en aquestes activitats	X	X	X
Altres			
Assegurances	—	X	X
Imprevistos			
10% de costos imprevistos	X	X	X

6.5.3. El finançament

En general, la reserva pressupostària per a l'estudi i la implementació d'un projecte de moneda complementària amb fons propis és un dels arguments més potents per demostrar la implicació d'un equip de govern en qualsevol projecte. Òbviament, en el cas d'un projecte de moneda local, també. Això no obstant, els recursos poden compilar diverses fonts de finançament, incloses les subvencions d'entitats supramunicipals, però també una certa quantitat d'autofinançament que la mateixa activitat de la xarxa pot proporcionar. Aquesta hibridació de recursos ofereix millors garanties i més fiabilitat.

Sense ser exhaustius, alguns dels mecanismes que es poden establir es mostren a continuació:

- Aplicar una taxa d'intercanvi a l'intercanvi de la moneda local per la convencional.

- Aplicar una quota d'entrada a la xarxa de comerços i empreses que són usuaris de la moneda local.
- Aplicar una tarifa per a les transaccions que facin els usuaris del sistema.
- Generar un sistema d'oxidació de la moneda vinculat a l'ús que se'n fa i a la velocitat de circulació.
- Amb tot, cal prendre en consideració que durant la fase de planificació l'activitat de la xarxa serà nul·la, i que durant bona part de l'estadi inicial de la fase d'implementació l'activitat de la xarxa serà molt baixa. Per aquest motiu, cal preveure sempre una disposició suficient de recursos que permeti fer front a l'arrencada del projecte.

7. Full de ruta. Fase III - Implementació

A continuació es desenvolupen els passos que cal tenir en compte per posar en funcionament el projecte de moneda local. És a dir, l'aterratge dels resultats obtinguts a la fase de planificació. Entenent que qualsevol projecte, inevitablement, pot diferir de les previsions establertes (el paper ho aguanta tot), la implementació requereix dosis altes d'adaptabilitat a situacions inesperades. Així doncs, esdevé fonamental i prioritari establir un punt de partida consensuat sobre els principis conductors que han de permetre dur a terme la construcció de la xarxa comercial. Un cop definits els principis conductors, es desplega una metodologia per construir la xarxa empresarial i s'enumeren els recursos estructurals necessaris per implementar el projecte.

En total, són tres passos diferents:

- Pas 7: principis conductors.
- Pas 8: construcció de la xarxa.
- Pas 9: eines i recursos.

7.1. Pas 7: principis conductors

L'essència i la filosofia en què es fonamenta l'eficiència d'una moneda local és la que posa al centre qui fa possible que la moneda circuli en una xarxa d'entitats i empreses en la qual l'ajuntament injecta els recursos en forma de subvenció; és a dir, els usuaris de la moneda. Això implica un canvi de paradigma respecte de les polítiques que tradicionalment s'han anat aplicant en el sector del comerç, atès que, de cop, la moneda local és un element que interpel·la directament el comerciant o empresari perquè la faci circular. I això és així perquè la moneda local, en tant que instrument, requereix que els comerciants la utilitzin.

Conscients d'aquesta realitat, i com a pas previ a l'abordatge d'altres accions de caràcter més pràctic, se suggereix establir un consens mínim sobre els principis fonamentals que han de facilitar la incorporació de comerços i empreses al circuit. Són els principis conductors que, a títol informatiu, però no pas limitatiu, s'indiquen a continuació.

7.1.1. El principi de creació d'un entorn adequat

Implementar una moneda local no parteix de la idea que s'ha de responsabilitzar les persones perquè la utilitzin, sinó que exigeix aprendre a fomentar un entorn adequat que inspire aquestes persones a apropiarse'n. És a dir, potser no es pot motivar una persona, però sí que es pot generar el context per fer-ho possible.

7.1.2. El principi de prudència

Segons aquest principi, cal regular les accions de comercialització del projecte per tal que arribi als diferents agents que hi participen i perquè aquests agents puguin assimilar què implica un projecte d'aquestes característiques d'una manera propera i tan personalitzada com sigui possible. En efecte, convé recordar que, fins a aquest punt, s'ha estat treballant únicament de portes endins; però en la fase d'implementació, el projecte fa un pas endavant, arriba al carrer i, de cop, se socialitza. Prenent en consideració que, en la fase de planificació, hi han participat diversos actors, els quals en el transcurs han anat adquirint més o menys familiaritat amb la iniciativa, es pot generar la falsa sensació que la moneda local serà fàcilment acceptada quan s'ampliï a públics nous i s'expliqui arreu. Res més lluny de la realitat, perquè la implementació d'una moneda local és un fenomen encara molt innovador i mancat de referents. I això significa que no podem passar de zero a cent de manera traumàtica, ja que tot procés s'ha d'executar ordenadament.

7.1.3. El principi de voluntarietat

Si bé és cert que, jurídicament, acceptar pagaments en moneda local és voluntari —i partint del fet que, conforme al que disposa l'article 2 de la LGS, l'ajuntament pot imposar el pagament d'algunes subvencions de manera total o parcial en moneda local—, no és menys cert que un nombre elevat d'entitats i associacions locals consideren les subvencions com una part fonamental de la seva subsistència. Per això, cal ser conscients que, per al sector empresarial, acceptar voluntàriament pagaments en moneda local és la clau per accedir a un mercat local en el qual circulen diners, mentre que, per al sector associatiu, això es pot veure com un problema.

7.1.4. El principi de dades merescudes vs. dades capturades

Una bona gestió ha de prioritzar l'obtenció de dades de qualitat. Es parteix de la idea que els usuaris de la moneda generen informació quantitativa i qualitativa que cal recopilar per poder conèixer més i millor el funcionament del sistema i, per tant, efectuar intervencions més eficients. Però amb una clara diferenciació entre dos tipus de da-

des: les capturades i les merescudes. Les primeres, com a norma general, s'aconsegueixen amb poc coneixement de qui les produeix. Aquest seria el cas de les dades procedents del programari tecnològic de la moneda. En canvi, les dades merescudes són el resultat d'un acte de confiança entre persones i fruit d'una comunicació sobre la qual es pot construir una relació, en què la confiança és la clau perquè la moneda circuli pel municipi.

7.1.5. El principi de motivació intrínseca vs. motivació extrínseca

La motivació intrínseca i la motivació extrínseca són dos tipus diferents de motivació, i ambdues poden estar influenciades, al seu torn, per altres tipus de motivacions, siguin negatives o positives. Com el seu nom indica, la motivació intrínseca és la que ve des de la mateixa persona, és interior. Per contra, l'extrínseca ve de factors externs a l'individu. D'alguna manera, ambdues motivacions atenen l'incentiu o la recompensa. Tot i això, la motivació intrínseca (propòsit, passió, satisfacció, curiositat, impuls...) no sorgeix per si sola en les persones. Per això és responsabilitat dels impulsors de la moneda dissenyar els missatges que afavoreixin la construcció d'un entorn que permeti a empreses, entitats i ciutadania desbloquejar aquesta motivació.

La motivació intrínseca és la voluntària, i sovint és provocada per factors com l'interès, el plaer, l'orgull, la recompensa interna, la realització personal, les habilitats, les competències, les creences o les necessitats internes. És una motivació amb elements d'autonomia, metes personals i entusiasme. A més, les persones amb motivacions intrínseques cooperen més i són menys competitives amb les altres persones, alhora que mantenen l'interès per alguna cosa durant un període de temps més llarg. Per altra banda, la motivació extrínseca és l'oposada a la intrínseca, perquè en aquest cas sí que es busca una recompensa o aprovació externa. No neix d'un mateix. Entre les causes principals d'aquest tipus de motivació es poden esmentar la força, la pressió, el reconeixement, l'alabança, la comoditat, el sentit de la pena i el suport social. Dependent de la situació, les recompenses externes poden reforçar o socavar les creences i les necessitats internes. La motivació extrínseca pot fer que algunes persones siguin més competitives i agressives amb els altres quan busquen el mateix premi. Les motivacions intrínseques són molt més poderoses que els diners, l'estatus o la fama.

Les recompenses tangibles tenen un paper fonamental en la motivació extrínseca, mentre que el que mou la motivació intrínseca són les recompenses intangibles.

En aquest sentit, rebre una subvenció pública o beneficiar-se d'una iniciativa comercial, com per exemple gaudir de llums de Nadal o disposar d'un espai personalitzat en un mercat web per poder oferir productes o serveis, són motivacions extrínseques que l'ajuntament i les associacions comercials poden gestionar fàcilment. En canvi, el sentiment comunitari d'utilitzar un instrument únic com és la moneda de la ciutat només

pot sorgir de l'interior dels usuaris. D'aquí la importància de singularitzar les accions de comunicació i focalitzar en les motivacions intrínseques el posicionament del projecte.

7.2. Pas 8: construcció de la xarxa

7.2.1. Els processos participatius

Inevitablement, arriba un punt en el desenvolupament del projecte en què s'ha d'interactuar directament i obertament amb el teixit socioeconòmic de la ciutat. Això significa que cal intervenir en una de les parts fonamentals del sistema: el procés de construcció d'una comunitat empresarial que faci ús de la moneda local. Una comunitat que sigui nombrosa i diversa, però que, per damunt de tot, esdevingui compromesa i implicada. Per fer-ho possible, és fonamental saber interpretar correctament les diverses dimensions que componen la fase de construcció.

A partir del consens sobre els principis conductors, per una part, i de l'estratègia operativa que es defineix més endavant, per l'altra, cal remarcar que bona part de la futura xarxa comercial ja ha anat rebent inputs prèviament. En concret, durant la fase de planificació s'han dut a terme accions amb la participació del sector comercial, com a mínim en el marc de les proves d'usabilitat de l'eina tecnològica i també en el procés d'elecció del nom de la moneda. Insistent en la idea de participació, cal ressaltar que la construcció de la xarxa comercial comença realment a partir de la participació dels usuaris —o usuaris potencials— en el disseny de l'experiència i la percepció de l'usuari, i també en l'elecció del nom de la moneda.

L'experiència i la percepció de l'usuari

L'*app* de la moneda local és l'eina que els usuaris utilitzen més a l'hora de relacionar-se amb el projecte, perquè és necessària per efectuar pagaments o revisar cobraments. També és l'instrument que identifica la moneda amb quelcom de tangible. D'acord amb aquest fet, la percepció del projecte esdevé indissociable de l'experiència que l'usuari té en relació amb aquesta eina. El terme *experiència d'usuari* (abreujat com a *UX*) es refereix a la manera com, en general, se sent una persona en interactuar amb una màquina. La *percepció* (abreujada com a *UI*) només és una part de l'experiència d'usuari.

Partint del fet que no podem dissenyar l'experiència d'una persona, però, en canvi, sí que podem crear oportunitats per influir-hi, si intervenim de manera proactiva i estratègica en l'experiència de l'usuari augmentem la probabilitat de millorar-la. Per aquest motiu, el procés de disseny de l'eina tecnològica esdevé una oportunitat per acompanyar un primer grup de candidats a conformar la xarxa de comerços i empreses de la moneda.

El nom de la moneda

El *naming* o procés de creació del nom de la moneda és un element identitari clau que incideix directament sobre la percepció que els usuaris tenen del projecte. Tant el procés participatiu per triar el nom de la moneda, com el disseny d'aquest mateix procés i tot el seguit d'activitats que es porten a terme al voltant d'aquesta acció, han de partir de la voluntat de col·laboració dels actors que hi estan implicats, presents i futurs. El nom resultant del procés de participació esdevé clau per tal que la moneda s'accepti i perquè se'n faci un ús més fluid. No en va, l'elecció del nom de la moneda constitueix un pas iniciàtic rellevant.

Per altra part, tenint en compte que el cervell recorda amb molta més facilitat els impactes visuals que els continguts, el fet d'associar el nom de la moneda a colors i imatges representatius de la realitat local ajuda a reforçar el sentiment de pertinença.

7.2.2. Com ho fem?

Amb els principis conductors consensuats i havent dut a terme els processos participatius mencionats anteriorment, es pot començar a construir la xarxa d'empreses que han de formar part del primer grup d'usuaris de la moneda. A qui ens dirigim i com ho fem són qüestions que cal respondre en primera instància, moment en el qual entren en joc les dades, o més ben dit, la recopilació, el tractament i la interpretació de les dades.

El procés d'implementació d'una moneda local requereix un temps per assimilar conceptes que encara són força desconeguts per a la gran majoria dels usuaris futurs de la moneda. En qualsevol cas, cal discernir entre els usuaris que han de formar part d'una estructura bàsica imprescindible per al funcionament del circuit i la resta, que actuaran principalment com a complementaris en la dinamització de la moneda.

Davant d'una realitat tan nombrosa com diversa, plantejar una estratègia d'intervenció única resulta del tot impossible. En aquest context, és evident que l'equip impulsor de la moneda local ha de fer el disseny que s'adapti més bé a les necessitats. Sigui com sigui, a continuació es planteja una fórmula possible.

Les dades capturades en la fase de planificació

La informació obtinguda en la fase de planificació —en concret, en l'anàlisi de les onades primera i segona de les subvencions concedides— està relacionada amb:

- El destí dels imports de les subvencions.

- Les quantitats gastades.
- Els sectors en els quals es van gastar els diners.
- Els productes adquirits.
- Els serveis adquirits.
- El nombre d'interaccions que van fer els beneficiaris de les subvencions.
- La proporció de despesa efectuada a la localitat i la proporció de despesa efectuada a fora.

Aquestes dades permeten vincular la despesa justificada de les subvencions que l'ajuntament va concedir a determinats beneficiaris amb el lloc on aquests beneficiaris van efectuar la despesa.

L'aplicació pràctica consisteix a centrar-se en les empreses potencialment receptores de despesa pública.

Aquesta estratègia segueix la línia comentada en el «Pas 7: principis conductors» —en concret, en l'apartat «El principi de dades merescudes vs. dades capturades». Amb aquest principi com a fil conductor de referència, l'estratègia exigeix que les persones de l'equip impulsor de la moneda local siguin percebudes com a mereixedores d'informació de qualitat. Aquest cas seria el de la informació relativa a la cadena de proveïment de l'empresa, la dimensió de l'empresa, el lloc de residència dels treballadors... El recull d'aquesta informació, encreuada amb la informació procedent de les dades capturades, aporta més coneixement i, evidentment, ajuda a construir la xarxa empresarial ideal. Encara més, si prioritzem intervencions que apostin per la selecció de determinats usuaris potencials, aconseguim reforçar l'acció de construcció.

La tipologia d'usuaris potencials

Els adoptants precoços

Com ja s'ha comentat anteriorment, la intervenció prioritària comença pel sector sobre el qual se sustenta el funcionament del circuit i del qual es té informació com a receptor potencial de la despesa pública. Dins del grup d'usuaris potencials —més enllà del fet que disposin de l'oferta de producte, servei o coneixement identificat prèviament—, cal focalitzar la intervenció en els responsables d'empreses i comerços que podem considerar candidats a ser anomenats *adoptants precoços*. Els adoptants precoços o *early adopters*, terme anglès que serveix per anomenar els primers usuaris que adopten un producte o servei determinat, són persones a les quals no importa si el produc-

te és o no és perfecte; fins i tot estan disposats a aportar idees sobre com millorar-lo. Els adoptants precoços, però, no abunden, tenen en comú el prestigi social i són líders d'opinió en les seves comunitats. Són persones que es prenen temps per criticar o per ressaltar els atributs d'un producte o servei, i les aportacions que fan són fonamentals per adquirir coneixement, construir argumentari i fer reflexions i anàlisis que conclouen en un augment qualitatiu del projecte. Els *early adopters* s'han de cercar entre:

- Els participants en el procés d'usabilitat (UX) i de percepció (UI) de l'eina tecnològica.
- Els participants que hagin manifestat més implicació durant el procés de creació del nom de la moneda.
- Les persones que, individualment o en representació d'algun col·lectiu, hagin fet aportacions, qüestionaments o al·legacions durant el procés d'informació pública del reglament municipal de la moneda local.
- Els participants implicats en les sessions de difusió pedagògica que s'hagin dut a terme durant l'etapa de planificació de la moneda.
- Les persones que hagin manifestat la voluntat de participar activament en el projecte.
- Les persones que, de manera activa, acostumen a participar en esdeveniments de dinamització comercial que tradicionalment ja es duen a terme a la localitat.

En conclusió, un treball continuat i proper amb els usuaris potencials de la moneda — que es fonamenti en la combinació de les dades capturades procedents de la fase de planificació i les dades merescudes procedents de cadascuna de les interaccions que es vagin realitzant—, i també una selecció encertada dels adoptants precoços aportarà seguretat i confiança a l'equip gestor de la moneda local en la tasca de construir una xarxa empresarial nombrosa, diversa i efectiva. Amb tot, s'insisteix a remarcar que l'obtenció de la xarxa ideal requereix que aquesta xarxa, per damunt de tot, sigui la més activa i compromesa en l'ús de la moneda per l'interior del circuit.

Precisament, assolir una xarxa compromesa és el motiu principal pel qual se suggereix aplicar una estratègia que prioritzi intervencions personalitzades. Tanmateix, res no impedeix que l'equip impulsor de la moneda local estigui amatent per aprofitar totes les oportunitats d'intervenció de caràcter grupal que es vagin produint al llarg del procés de construcció de la xarxa.

Les entitats receptores de subvencions

En el moment en què la xarxa comercial es pot considerar suficient, diversa i especialment motivada, es poden dirigir els esforços a implicar les entitats receptores de subvencions, en tant que canalitzadores de la despesa pública cap a l'interior del circuit

de la moneda. Ara bé, el tractament d'aquest tipus d'usuaris parteix d'una realitat diferent de l'empresarial. Tal com s'ha explicat abans, tot i que la sol·licitud de subvencions parteixi de la voluntarietat, la intervenció sobre aquest col·lectiu és delicada. És per això que la xarxa comercial s'ha d'haver dissenyat prenent en consideració, també, les necessitats de despesa dels beneficiaris potencials de subvencions.

Òbviament, l'entrada al circuit condicionada a rebre la subvenció no demana a l'equip impulsor un esforç significatiu per a la captació, ja que els sol·licitants saben, per les bases específiques de les subvencions, que el pagament s'ha de fer, totalment o parcialment, en moneda local. Però aconseguir la seva implicació és un repte, i aquest punt és clau, perquè resulta fonamental que la despesa pública arribi efectivament a les empreses del circuit, i que aquestes empreses la facin circular pel seu interior.

En definitiva, la intervenció amb les entitats no pot començar fins que no es garanteixi una oferta de productes, serveis i coneixements prou nombrosa, diversa i encertada per donar resposta a aquestes necessitats.

La ciutadania en general

Finalment, l'evolució del projecte i la interpretació correcta de la informació que es vagi obtenint —especialment la procedent de les dades merescudes, sigui del sector empresarial o de les associacions i entitats de la xarxa de moneda local— marcaran la incorporació gradual de la resta de participants potencials, els quals són, bàsicament, els ciutadans de la localitat. Tot i que aquest grup d'usuaris es pot incorporar al procés en qualsevol moment, es recomana efectuar accions proactives de captació quan s'hagi consolidat i naturalitzat l'ús de la moneda entre el sector empresarial i l'associatiu.

Incidint també en la idea de disposar d'una xarxa de participants compromesos amb l'ús de la moneda local, cal dir que prioritzar les motivacions intrínseques vs. les extrínseques esdevé la fonamentació sobre la qual es basa la captació d'aquest tipus de participants. D'acord amb el que s'ha comentat en apartats anteriors, la incorporació d'aquest col·lectiu a la xarxa parteix principalment de la voluntat d'integració que mostren, i és que per obtenir saldo en moneda local, aquestes persones han d'interactuar necessàriament (excepte en el cas dels perceptors d'ajuts de caràcter social) amb altres usuaris.

Aquest fet, que és un tret característic diferencial respecte dels usuaris de caràcter empresarial o associatiu, requereix aplicar estratègies de captació també diferencials. En aquest sentit, no existeix una fórmula única que, d'antuvi, garanteixi l'èxit de la moneda, sinó que cada equip impulsor d'una moneda local haurà d'aplicar dosis de creativitat i imaginació per encertar l'estratègia que s'adeqüi més bé a la realitat del seu projecte.

No obstant això, en el transcurs del procés de construcció de la xarxa empresarial i associativa s'aconseguirà informació molt valuosa per interactuar amb aquest col·lectiu. Aquesta informació, juntament amb la participació de referents de valor de la xarxa, pot permetre aplicar estratègies singulars de captació de ciutadania compromesa com, per exemple, la desenvolupada en les denominades *Transition Towns* i, més concretament, en les iniciatives del tipus *Transition Streets*.

L'estratègia que segueixen aquest tipus d'iniciatives consisteix a generar confiança en els nous usuaris potencials a partir dels usuaris actius de la moneda que es troben en un entorn proper, com ara familiars, amistats o, fins i tot, veïns de carrer o de replà. En essència, la gestió operativa rau en el fet d'aprofitar la implicació dels usuaris de la moneda que, mitjançant reunions de petit format en què puguin explicar de primera mà les seves experiències, vulguin actuar com a prescriptors de la dita moneda (també es poden anomenar *ambaixadors* o *referents de la moneda*). En qualsevol cas, l'estratègia parteix de la idea de consolidar grups d'usuaris que formin part d'un mateix cercle ideològic, familiar, territorial o comercial a partir de la unitat relacional més petita. En el cas que l'origen de la prescripció es produeixi dins de la unitat familiar, aquesta prescripció pot continuar per mitjà de converses amb la comunitat veïnal del mateix edifici o del mateix carrer, i així successivament. D'aquí la denominació *Transition Streets* —o, en el cas d'aplicar una terminologia més propera, *veïnatges en transició*. Aquest tipus de prescripció resulta força efectiva quan s'aplica a col·lectius afins, que tenen interessos similars o que ideològicament són propers, com per exemple parades de mercats, grups d'activistes, comerciants integrants d'eixos comercials...

El *claim* en el procés de construcció de la xarxa de moneda local

En màrqueting i comunicació, el *claim* és una frase publicitària curta i concisa que ressalta els valors d'un producte i que és significativa. A més, ha de ser fàcil de recordar. Els principis que utilitza aquesta frase publicitària són científics i basats en la manera com aprèn el cervell: una expressió repetida moltes vegades passa a formar part de la memòria a llarg termini, però perquè això passi hi ha d'haver una connexió emocional amb l'individu que el faci pensar directament en el producte o servei i que, fins i tot, faci que s'hi identifiqui.

Igualment, el que l'emissor transmet ha de ser el mateix que el que receptor entén, sense distorsions ni interpretacions errònies. Els usuaris han d'entendre de manera clara el missatge i el que s'espera d'ells, sabent que la memòria i les emocions són dos processos mentals que van de bracet. Per això són tan importants els *claims* de comunicació i la personalització segons el tipus d'usuaris.

Tal com s'ha anat reiterant, cada projecte es desenvolupa en un context únic i diferenciat, motiu pel qual s'ha d'adaptar a les singularitats de la seva comunitat. Amb la voluntat de reforçar la idea de posicionament de llarg recorregut, se suggereix que els

missatges de comunicació se centrin prioritàriament en motivacions intrínseques abans que extrínseques. A títol informatiu i únicament a tall d'exemple, a continuació es mostren diferents tipologies de missatges que incideixen, molt genèricament, en aquesta idea, i que s'han de poder adaptar segons l'objectiu i el públic al qual es dirigeixen.

- De caràcter tècnic, dirigit a mitjans externs:
 - La moneda de ... és un mitjà de pagament complementari a l'euro, impulsat per l'ajuntament.
 - La moneda ... optimitza l'impacte de la despesa pública a les empreses i al comerç local, i incrementa la circulació dels diners a la ciutat.
 - La moneda ... afavoreix la retenció de la despesa a la ciutat.
 - Amb la moneda ... augmenta el multiplicador local de la despesa.
- De caràcter comercial, dirigit als comerços i a les empreses locals com a suport a la construcció de la xarxa comercial:
 - Abans de la moneda ..., de cada deu euros pagats en subvencions, ... se n'anaven fora, i només ... es quedaven a la ciutat.
 - Amb la moneda ... tots els diners que l'ajuntament paga en subvencions es queden a la ciutat.
 - Pertànyer a la xarxa de la moneda ... et permetrà accedir a un mercat intern conegut que creixerà any rere any. No ser-hi, no et permetrà accedir-hi.
 - La moneda ... està pensada per conviure amb l'euro, no pas per substituir-lo.
- De caràcter emocional, dirigit a les entitats i a la ciutadania en general:
 - Et convidem a fer el pas i unir-te a una iniciativa sostenible i local.
 - Els diners dels veïns s'han de quedar a la ciutat.
 - La moneda ... va de confiar, de teixir complicitats i d'entendre's col·lectivament.
 - La moneda ... és un projecte de ciutat i per a la ciutat.
 - Si no hi vols participar, no passarà res, però si hi participes, passaran coses.

En qualsevol cas, desenvolupar un pla de màrqueting i comunicació permet definir el posicionament de la moneda envers cadascun dels agents participants.

Quan s'acaba la construcció de la xarxa empresarial comercial?

La fase de construcció de la xarxa d'usuaris d'una moneda local esdevé completa quan s'assoleix una dinàmica de funcionament orgànic en la qual els participants naturalitzen l'ús de la moneda. Des d'un punt de vista més funcional, això succeeix quan el resultat del monitoratge a mitjà i a llarg termini i l'avaluació dels resultats mostren uns indicadors que així ho posen de manifest.

Tanmateix, no es pot afirmar que hi hagi un termini per finalitzar cada etapa. Un projecte de moneda local és una iniciativa viva, dinàmica i que s'ha d'anar modulant al mateix ritme que ho fa la realitat canviant que afecta tots els sectors d'un territori.

7.3. Pas 9: eines i recursos

En aquest apartat es mostra un ventall de recursos que permeten portar a terme un projecte de moneda local de manera eficient. No obstant això, i tal com ja s'ha anat dient, cada realitat ha de considerar, també, els recursos que s'adeqüin més bé als seus objectius i a les seves possibilitats. El que sí que es remarca especialment, però, és que un projecte de moneda impulsat per un ajuntament s'articula a partir d'un model de gestió professional, i que aquesta idea vital implica treballar des d'una cultura organitzativa innovadora. Ara bé, quan una administració pública hi està involucrada, s'ha d'aplicar una certa dosi de creativitat per fer-ho possible.

Cal remarcar que les persones gestores i implicades en el projecte no poden considerar-se un recurs en cap cas, malgrat que sí que han de disposar dels recursos adequats per poder implementar un model organitzatiu propi i innovador.

A més, i pel fet de tractar-se d'un projecte impulsat per un ajuntament, l'engranatge de funcionament de l'Administració requereix, alhora, uns professionals que sovint passen desapercibuts, tot i que són molt importants. La participació d'aquests professionals en la iniciativa és cabdal, ja que són actius de qualitat que, d'una manera o altra, i en més o menys mesura, també es veuen implicats en la gestió operativa del projecte.

Pel que fa a la gestió específica del projecte, calen persones que, en l'àmbit tècnic, siguin la cara visible i especialitzada de la moneda de la ciutat. Entre altres coses, aquestes persones ofereixen suport i acompanyament de qualitat al conjunt d'actors que conformen la xarxa d'usuaris. I no només tenen com a tasca principal identificar possibles oportunitats per afavorir la circulació de la moneda, sinó que minimitzen, dirigeixen o gestionen, a favor del projecte, comentaris, suggeriments, queixes o aportacions

que no sempre hi estan relacionats. En definitiva, es tracta d'un perfil que va més enllà del que és purament comercial, i s'ha de diferenciar de la figura del dinamitzador comercial clàssic utilitzat tradicionalment per les associacions de comerciants i la mateixa Administració pública en el desenvolupament dels plans de dinamització comercial. Aquesta figura, de fet, és exclusiva del projecte de la moneda local, i parteix del convenciment, la interiorització i la pràctica dels principis conductors. Per tant, no intervé ni s'ha de confondre amb figures —tècniques o polítiques—, missatges, iniciatives o propostes d'altres actors relacionats amb el projecte, perquè això és el que fan les persones que s'identifiquen amb l'ajuntament, en tant que institució, o altres actors diversos i legítims arrelats al territori.

En conclusió, el projecte requereix necessàriament professionals adscrits directament a l'Administració, a més d'altres professionals, més específics, destinats a gestionar tot el conjunt de relacions que comporta el canvi de paradigma que suposa una iniciativa d'aquestes característiques.

7.3.1. Els recursos necessaris per a una gestió eficient

L'espai de referència del projecte

Disposar d'un espai de referència —a la ciutat, el barri o la població— que sigui fàcilment identificable amb el projecte genera confiança, però, encara més, permet que es desenvolupi de manera efectiva. Des d'aquesta ubicació física és des d'on els gestors del projecte que estan en contacte directe amb els usuaris del sistema poden aplicar els mètodes, les dinàmiques i el model de gestió innovador que el projecte requereix. I és des d'on, entre altres coses, s'executa el servei d'atenció a l'usuari (SAU). En certa manera, aquest espai pot interpretar-se com un complement especialitzat que en cap cas interfereix en les dinàmiques, els procediments i la gestió operativa que es duen a terme des de l'ajuntament.

El programari gestor de la moneda

Integrat a la plataforma web i a l'*app*, el programari que sustenta la possibilitat d'efectuar transaccions és sens dubte un dels recursos més rellevants, no sols per al funcionament del sistema, sinó també per a la gestió centrada en els participants. És el mitjà sobre el qual pivota el projecte. Complementat amb funcionalitats com la metodologia de seguiment i avaluació visual *Traffic Light Assessment*, aporta informació de primera mà sobre l'estat de l'ecosistema de la moneda i permet anticipar, en temps real, intervencions personalitzades de qualitat i directament focalitzades en els usuaris.

El Customer Relationship Management (CRM)

La solució CRM proporciona la infraestructura i la funcionalitat necessàries per incrementar la qualitat, l'eficàcia i el seguiment dels usuaris del sistema i de les persones que volen formar-ne part. Amb un CRM, l'Administració pot situar al centre de tota acció els usuaris, encara que això signifiqui un canvi disruptiu en la manera d'interpretar la gestió pública. A més, amb un programari CRM, els gestors del sistema poden aplicar el principi de dades merescudes vs. dades capturades i controlar la informació qualitativa que genera el mateix projecte. Finalment, amb un CRM s'ofereix un SAU integral, centralitzat i personalitzat.

El gestor per a l'enviament col·lectiu de missatges electrònics personalitzats

La gestió proactiva del projecte requereix eines que permetin connectar amb els interessos i les necessitats dels usuaris. Un gestor de missatges electrònics serveix per gestionar campanyes, enviar notificacions, connectar amb les xarxes socials i estalviar temps en les accions de màrqueting. A més, la capacitat de segmentació que ofereix aquesta eina permet focalitzar missatges a sectors, col·lectius i tipologies d'usuaris. La vinculació d'aquest recurs a la base de dades del CRM el converteix en una eina molt útil i eficient.

L'espai web específic de la moneda

A partir d'un espai web específic, es facilita l'accés a informació, notícies i diverses funcionalitats que són d'utilitat per al públic en general i per als usuaris de la moneda. Tant si està integrat en l'arquitectura web de l'ajuntament, com si no, cal que sigui realment accessible.

El web de la moneda té la funció de brindar informació de qualsevol índole relacionada amb el projecte; generar imatge de marca i confiança en el projecte, de forma oberta i genèrica, interna i externa, i oferir contactes. Ha d'estar organitzat clarament per temes per afavorir que els ciutadans hi puguin trobar la informació d'una manera molt senzilla i intuïtiva, per mitjà de bàners, infografies o vídeos atractius. Requereix posar un èmfasi especial en l'actualització de continguts i també demana dedicació, per exemple, per eliminar la informació incompleta o desfasada. L'estructura arquitectònica del web ha de permetre incorporar-hi fàcilment informació, sigui dinàmica o estàtica, puntual o permanent. Entre les funcionalitats dirigides als usuaris, de tipus més pragmàtic, l'espai web de la moneda disposa d'elements per:

- Accedir al programari gestor de la moneda.
- Fer el registre d'inscripció al sistema.

- Visualitzar l'univers de l'oferta professional i associativa de productes i serveis.
- Accedir a notícies, estudis, reglamentació i documentació associats a la moneda.
- Contactar amb els gestors de la moneda directament, resoldre dubtes i aportar suggeriments.

El directori d'empreses

El directori d'empreses de la moneda s'integra en el web específic del projecte i és accessible des de l'*app*. És l'espai que permet identificar i ubicar els productes i serveis que s'ofereixen a la xarxa de moneda local. A més, presenta diverses funcionalitats que faciliten el filtratge i, fins i tot, la geolocalització de les empreses en un mapa interactiu.

El fons regulador de la moneda

Regular, equilibrar i agilitzar l'ús de la moneda en la gestió d'incidències menors és l'objectiu principal d'aquest recurs, en el qual l'ens gestor disposa d'un compte en moneda local que facilita la gestió ràpida i immediata de les incidències menors que tenen lloc dins de la gestió operativa de funcionament habitual. Es tracta d'un mecanisme que ha de donar resposta a situacions puntuals, en què alguns usuaris acumulen saldos en moneda local i necessiten urgentment intercanviar les monedes locals per euros o convertir-les-hi. També ha de donar agilitat en el tancament o l'eliminació de comptes amb saldos residuals.

7.3.2. Els recursos necessaris per a una comunicació eficient i proactiva

Els participants en un projecte d'aquestes característiques, com a reflex de què passa a la societat en general, són consumidors d'informació multicanal; per tant, la comunicació del projecte no pot centrar-se en un únic mitjà. En aquest sentit, cada canal té unes característiques pròpies.

Els canals personalitzats

Una comunicació efectiva requereix, entre altres coses, gestionar eines tecnològiques que, tot i formar part d'una realitat consolidada, cal unificar quan es posen al servei d'una idea, un projecte o una iniciativa. Les estratègies de comunicació personal són ben diferents de les que es fan servir a les xarxes socials. Per exemple, en un missatge de correu electrònic no es fa el mateix que en un comentari al WhatsApp, ja que la fi-

nalitat d'ambdós canals és diferent: en el primer, pot tractar-se d'una comunicació formal (amb l'analogia de la carta tradicional), amb uns trets lingüístics i una estructura concrets; en el segon, pot tractar-se d'una simple salutació espontània de caràcter informal. En aquesta guia, s'anomenen *canals personalitzats* els recursos que faciliten la interacció directa entre els gestors de la moneda i els usuaris del sistema en ambdós sentits. Es tracta d'un recurs bàsic generador de confiança que permet una interacció immediata i personalitzada. A tall d'exemple:

- Butlletí informatiu. És un canal de comunicació exclusiu dirigit als usuaris del sistema. Ofereix informació de servei (canvis o actualitzacions de la tecnologia, la normativa...); facilita notícies (incorporacions d'empreses, serveis o productes; activitats...); informa de l'estat o la situació del sistema (estadístiques, resultats...); promou activitats o accions dinamitzadores de la moneda, i permet recollir informació a partir d'enquestes, preguntes... La gestió del butlletí es fa de manera integrada amb el CRM i el gestor per a l'enviament col·lectiu de missatges electrònics. A més, totes les eines fan servir la mateixa base de dades. Amb el gestor per a l'enviament col·lectiu de missatges electrònics personalitzats s'editen i es segmenten els enviaments, s'obtenen estadístiques i s'analitza l'impacte dels butlletins.
- Altres. Amb l'enviament de missatges electrònics vinculats al nom de la moneda es pretén, d'una banda, consolidar la percepció de marca i, de l'altra, destacar com un canal de comunicació —integrat amb el SAU i el programari CRM— per al seguiment de consultes, suggeriments, queixes o dubtes.

Els canals genèrics

Quan no és possible executar intervencions directes i personalitzades s'utilitzen els canals genèrics, el més representatiu dels quals és l'identificador de comerços i empreses. La visibilització de les empreses que admeten la moneda de la ciutat és un aspecte important a tenir en compte. Per aquest motiu, un dels elements estratègics que ajuden a consolidar la percepció de normalitat en l'ús de la moneda és el fet que els establiments participants disposin d'identificadors del tipus: «Aquí admetem la moneda de la ciutat». Es tracta d'un suport físic, sovint adhesiu, que es col·loca a l'aparador o en un lloc visible de l'establiment. Altrament, el mateix distintiu s'ofereix en format electrònic a tots els membres de la xarxa com a recurs perquè l'incorporin al material de comunicació propi.

Els canals de comunicació locals públics i privats

Es tracta del conjunt de mitjans de comunicació públics que edita l'ajuntament, com el butlletí municipal. O poden ser altres publicacions que gestiona o que pot gestionar tant aquesta institució com els organismes que en depenen. També inclou els mitjans de comunicació locals, els canals radiofònics... els quals s'utilitzen puntualment.

Els canals interactius

Bona part dels canals interactius que hi ha avui en dia es fonamenten en les xarxes socials. Són canals que tenen un abast ampli i que permeten interactuar amb els usuaris. De fet, fer servir les xarxes socials pròpies és una bona manera d'informar amb transparència sobre l'evolució del projecte, i també de fer-lo proper i adaptar-lo a una realitat tan indiscutible com innegable. Les xarxes socials —un dels mitjans de comunicació més utilitzats actualment— permeten fer agrupacions sota etiquetes identificatives, cosa que serveix per consolidar el posicionament i la percepció de marca de la moneda de la ciutat. De xarxes socials n'hi ha moltes i són molt diverses; per tant, cal triar les més idònies en funció de cada realitat: Twitter, Instagram, Facebook...

Els canals específics

El fet d'apostar per remarcar un missatge comunicatiu i una argumentació que siguin personalitzats i vagin dirigits fonamentalment als usuaris pot comportar haver de fer servir elements de marxandatge —com ara fullets, pantalles enrotllables o suports d'informació— per acompanyar accions de comunicació puntuals o esporàdiques, i per destacar la presència a fires, jornades i esdeveniments diversos.

8. Full de ruta. Fase IV - Consolidació

La construcció d'una moneda local impulsada per un ajuntament pren sentit un cop les dades permeten confirmar que la percepció general sobre la continuïtat del projecte és favorable. Es tracta de l'etapa més madura del projecte. En aquesta fase, s'avança de manera progressiva en tres passos:

- Pas 10: com impliquem la ciutadania?
- Pas 11: com fem el seguiment i l'avaluació?
- Pas 12: com es governa la moneda?

8.1. Pas 10: com impliquem la ciutadania?

Tal com s'ha anat explicant al llarg de tota la guia, esdevé necessari recordar que la circulació de la moneda per la xarxa d'empreses només és possible perquè els beneficiaris de les subvencions obtenen la moneda local que originalment surt de l'ajuntament. Per la seva part, el teixit empresarial i comercial, receptor natural de la despesa efectuada pels beneficiaris d'aquestes subvencions, fa transaccions, com més millor, per l'interior de la xarxa. En la majoria dels casos, es tracta de participants amb personalitat jurídica.

Arribats a aquest punt, el pas següent per a l'evolució del projecte consisteix a facilitar l'entrada als usuaris que, particularment, poden i volen participar en el projecte de moneda local de la seva ciutat. El fet que aquesta tipologia d'usuaris sigui la darrera baula en la construcció de la cadena de participants, després de les associacions i empreses, no és un aspecte menor ni insignificant des d'una visió general. Ben al contrari, perquè només quan la xarxa empresarial i comercial ja disposa d'un recorregut suficient i se sent preparada, es pot assimilar amb solvència l'entrada de la ciutadania en el projecte. Tal com s'ha pogut observar durant tota l'etapa d'implementació, s'ha posat molt d'èmfasi en uns principis conductors determinats, els quals, com també es veurà al llarg d'aquesta secció, són la base per treballar la integració de la ciutadania en el projecte. En qualsevol cas, la barrera més important que s'ha de superar és el canvi de paradigma que representa implementar a la ciutat un instrument de pagament nou i complementari a l'euro.

Amb la finalitat de consolidar el projecte, cal abordar decididament la implicació real i efectiva del conjunt de ciutadans que, individualment, decideixen participar-hi. Sens dubte, la participació d'aquests ciutadans en el projecte resta condicionada al seu accés i a les possibilitats d'obtenció de moneda local.

En aquest sentit, i partint principalment tant de motivacions intrínseques com del principi de dades merescudes, es relacionen diferents fórmules per tal que aquest col·lectiu pugui disposar de moneda i utilitzar-la dins de la xarxa empresarial. Per fer-ho, es destaca un fet no menor, i és que en cap cas ni en cap moment s'ha restringit a la ciutadania l'accés a la participació. Ben al contrari, tal com es veurà a continuació, les persones que particularment s'han anat integrant al projecte ho han fet plenament convençudes i motivades.

L'accés del primer grup de persones que, durant la fase d'implementació, s'han incorporat al projecte i que, per tant, ja fan servir la moneda per adquirir productes, serveis o coneixements a la xarxa de comerços ha estat possible gràcies als canals següents (a un o a una combinació d'uns quants).

8.1.1. Els canals professionals

Durant l'evolució del projecte, hi ha hagut diferents moments en què la ciutadania, a títol particular, ha pogut participar en la xarxa. Són els següents:

- La fórmula primigènia i més directa per fer arribar la moneda local als usuaris particulars sorgeix del grup d'empresaris i comerciants, autònoms principalment, que decideixen cobrar una part del salari en moneda local. Efectivament, aquesta possibilitat és perfectament factible. El procediment consisteix a abonar una part de la nòmina, en euros, des del compte bancari de l'empresa fins al compte bancari de la persona que ha de cobrar, i abonar una altra part, en moneda local, al compte d'aquesta mateixa persona. En qualsevol cas, aquest procediment ha de formar part d'un acte voluntari i individual que l'empresari pot dur a terme per donar sortida a la moneda local que ingressa en l'exercici de la seva activitat.
- Un altre nivell d'accés per al col·lectiu de particulars és el que permet sol·licitar, a les persones assalariades que treballen als comerços i les empreses receptores de moneda local, el cobrament d'una part del salari en aquesta moneda. El procediment és el mateix que el del cas anterior. En qualsevol cas, si bé el model que es proposa en aquesta guia es fonamenta en la legislació relativa al diner electrònic, el qual ofereix més seguretat als particulars per accedir a la moneda local, no és sobrer observar el que diu la legislació sobre el pagament de salaris en espècie:

L'article 26.1 del Reial decret legislatiu 2/2015, de 23 d'octubre, pel qual s'aprova el text refós de la Llei de l'Estatut dels treballadors (en endavant, TRLET), admet el pa-

gament del salari en espècie i la pràctica i la jurisprudència ofereixen una noció molt àmplia d'aquest terme, pel qual no hi ha cap dificultat per incloure la moneda local.

Amb tot, el pagament en espècie està subjecte a certs límits quantitius. El primer d'aquests límits és que l'ocupador no pot pagar en espècie més d'un 30% de la totalitat de les percepcions salarials anuals que rep el treballador. A més, aquest percentatge no pot ser superat pel conveni col·lectiu aplicable ni tampoc per l'acord entre l'ocupador i el treballador. El segon límit que l'article 26.1 del TRLET estableix per al pagament del salari en espècie és que el treballador té dret, en tot cas, a percebre en diners la part del salari que equival al salari mínim interprofessional. Es tracta d'una norma imperativa segons la qual el treballador no pot renunciar a aquesta part i acceptar de manera voluntària rebre-la en espècie.

La introducció del pagament del salari en espècie en els contractes laborals ja vigents demana que hi hagi un acord, individual o col·lectiu, amb el treballador, o bé que es respectin els requisits exigits per fer una modificació substancial de les condicions de treball, que pot ser de caràcter individual o col·lectiu, segons escaigui.

Quan es tracta de fer contractes de treball nous amb previsió d'un pagament parcial de salari en moneda local, i suposant que res no s'hagi previst en l'acord o el conveni col·lectiu aplicable, cal que el contracte individual de treball tingui en consideració les dades següents: en primer lloc, la forma de pagament i si constitueix un dret o un deure del treballador; en segon lloc, el percentatge del salari que es pagarà en moneda local (dins del límit que imposa l'article 26.1 del TRLET), finalment, la forma i el termini per abonar la moneda local al treballador.

Més enllà del salari, res no impedeix que l'acord s'ampliï, també, a la percepció puntual de bestretes, gratificacions o complements extraordinaris en moneda local.

8.1.2. Els canals socials

La possibilitat que una persona, a títol individual, s'integri en un projecte de moneda local es materialitza mitjançant l'intercanvi directe amb entitats —però també amb empreses i comerços de la xarxa— i la persona en qüestió.

- Participar en organitzacions de caràcter social, i també en activitats o iniciatives promogudes des del món associatiu, és una oportunitat excel·lent per a les persones que, a títol individual, volen formar part activa d'un projecte de moneda local. Cal recordar que sempre es tracta d'un acte voluntari i que les motivacions intrínseques són la força de la participació individual. Sigui com sigui, aquestes organitzacions, en tant que canalitzadores dels ajuts i les subvencions que es donen en moneda local, en general es mostren prou obertes a intercanviar moneda local per euros. Així, qualsevol persona que particularment vol obtenir saldo en moneda local, formi part o no

d'una entitat local que hagi estat beneficiària d'una subvenció, pot oferir-se com a col·laboradora i facilitar aquesta opció d'intercanvi. Així mateix, les entitats, de comú acord, poden gratificar en moneda local una part de les col·laboracions puntuals d'activitats i iniciatives que promou i desenvolupa la mateixa entitat, i també oferir possibilitats d'intercanvi, primer als membres de la junta o la direcció i, després, a la seva massa social.

- Bonificar de manera inversa els preus en moneda local és una altra opció que es focalitza en les campanyes de descomptes, rebaixes o ofertes que els comerços i les empreses duen a terme en períodes de l'any determinats. En efecte, sempre que la xarxa estigui prou consolidada, els mateixos comerciants poden actuar proactivament per facilitar que les persones, individualment, entrin a la xarxa; per exemple, oferint-los una bonificació inversa per actes de compra. El funcionament és similar al que s'ha explicat en el cas dels preus públics: el comprador paga íntegrament el producte, servei o coneixement que s'ofereix, i el comerciant o empresari ingressa, en moneda local, l'import del descompte al compte del comprador.
- Dur a terme intercanvis amb persones interessades a participar en el projecte és una altra opció que pot oferir el sector empresarial i comercial. De fet, la vinculació entre empreses o comerços i particulars mitjançant els intercanvis de moneda local permet explorar unes vies de fidelització que tenen un abast força ampli.

8.1.3. Els canals individuals

La sol·licitud d'intercanvi que es fa entre una persona, individualment, i una empresa o comerç s'ha considerat un acte social, per diferenciar-la de la sol·licitud d'intercanvi que aquesta mateixa persona pot fer amb el que s'anomena *fons regulador de la moneda local*. Actualment, la tecnologia ofereix diverses solucions perquè qualsevol persona que vulgui disposar de saldo en moneda local l'obtingui de manera fàcil, àgil i ràpida des de la mateixa aplicació informàtica que gestiona la moneda. El saldo en moneda local del fons regulador també té la garantia de dipòsit en euros de la resta de moneda local que circula per la xarxa, i s'alimenta de diverses fonts (empreses, associacions, ajuntament...). En aquest cas, es tracta d'un acte individual, no presencial, en què no cal que hi hagi interacció entre persones per efectuar l'intercanvi.

8.1.4. Els canals externs

Altrament, la participació individual o la possibilitat de disposar de moneda local i utilitzar-la per adquirir productes, serveis o coneixements dins de la xarxa es pot produir per mitjà d'altres vies. Per fer-ho, cada projecte de moneda local ha de fer servir la imaginació i aplicar unes quantes dosis de creativitat sense caure en la temptació de

normalitzar l'ofertament d'incentius econòmics per premiar l'entrada de persones particulars a la xarxa.

En l'aplicació de polítiques públiques de caràcter estructural

Un cop s'ha normalitzat l'ús de la moneda local entre empreses, associacions i particulars, i, molt important, un cop la moneda s'ha integrat dins de les dinàmiques de funcionament intern de l'Administració impulsora, es poden explorar alternatives complementàries. Per exemple:

- Bonificar de manera inversa els preus públics en moneda local. Aquesta opció està destinada a facilitar que els usuaris de determinats serveis municipals, a títol individual, puguin obtenir moneda local; per exemple, i entre moltes altres opcions, per utilitzar serveis com l'escola bressol, la piscina municipal o l'escola de música —o per accedir-hi. Tot seguit s'explica, resumidament, la manera com funciona aquesta possibilitat. Els preus dels serveis municipals de qualsevol localitat que en té preveuen habitualment descomptes per a col·lectius o persones d'acord amb diverses casuístiques. Sigui en funció de l'edat, de la situació laboral o del nombre de persones que conformen la unitat familiar, el cert és que els beneficiaris d'aquests descomptes són els potencials perceptors de la moneda local, mitjançant el que s'anomena *bonificació inversa*. És a dir, incloent en la normativa reguladora que el descompte s'aplica una vegada l'usuari beneficiari ha abonat, per endavant, la totalitat del servei en euros, a aquesta persona se li retorna l'import del descompte en moneda local. D'aquesta manera, el servei municipal aplica el descompte previst en la normativa, l'usuari del servei es beneficia de la bonificació estipulada (cada unitat de moneda local equival a un euro) i el teixit socioeconòmic de la moneda guanya un participant nou. I, el més important, disposa d'un saldo en moneda local que només podrà gastar a l'interior de la xarxa.
- Valorar els comportaments cívics. La idea de fons que emana d'aquesta línia de participació de persones a títol particular consisteix a premiar algunes pràctiques i alguns comportaments de caràcter individual, d'acord amb certes prioritats d'interès municipal. El ventall d'opcions és enorme, força ampli i obert. Cada municipi pot explorar les que més li convinguin tenint en compte la seva realitat. A més, el model de funcionament d'aquesta opció és prou simple, ja que es tracta de bonificar en moneda local les persones que, no només individualment, sinó també col·lectivament, desenvolupen accions o prenen iniciatives que beneficien la col·lectivitat. Per exemple, sempre que cadascuna d'aquestes accions quedi recollida en la normativa municipal, i sempre sota unes condicions determinades, es poden premiar accions com l'ús de la deixalleria municipal, la reducció de la despesa energètica de materials fòssils, l'estalvi dels recursos naturals, la utilització de compostadors casolans...

Com a accions puntuals i específiques en el temps

Una de les opcions que serveixen per incrementar la massa monetària de la xarxa de comerços i empreses usuàries de la moneda local, mitjançant l'entrada massiva de persones particulars sense comprometre el marge comercial o efectuar despesa pública, consisteix a organitzar esdeveniments o activitats singulars que motivin la participació de persones residents fora del mateix municipi. És el cas, per exemple, d'un concert de música que compti amb la participació d'artistes de renom, d'un esdeveniment esportiu comarcal, regional o nacional, o de la representació d'una activitat cultural única, entre altres activitats.

En aquests casos, la col·laboració pública i la privada esdevenen interessants per coordinar la venda anticipada d'entrades amb descompte i perquè aquesta venda es faci mitjançant la bonificació inversa explicada en els apartats anteriors. Tècnicament, és una actuació fàcil d'implementar mitjançant un web informatiu i amb la complementarietat tecnològica d'una passarel·la de pagaments en euros que retorni l'import bonificat en moneda local associada a una oxidació acotada en el temps. Aquesta opció ofereix possibilitats de finançament per al funcionament del sistema o per a projectes que reverteixin a la xarxa.

No obstant això, abans d'implementar aquest tipus d'accions es recomana que la xarxa de comerços i empreses estigui plenament consolidada i, en qualsevol cas, plantejar-les havent-les estudiat prèviament en profunditat. A més, s'aconsella posar-les en pràctica només de manera puntual.

Com a exercici d'empoderament ciutadà

Com s'ha vist, hi ha opcions diverses i variades, i fins i tot es poden combinar múltiples possibilitats per facilitar que les persones, a títol individual, entrin al circuit. Així mateix, esdevé clau recordar que, per a una sostenibilitat de llarg recorregut, la xarxa necessita que els usuaris fonamentin la seva participació en motivacions intrínseques, les quals han de prevaldre per damunt d'aspectes com les recompenses, els premis o els incentius.

En aquest context, la proactivitat dels mateixos usuaris de la moneda a l'hora de divulgar i executar esdeveniments, accions o iniciatives, tant si són de l'àmbit empresarial, com de l'associatiu o del particular, és la millor carta de presentació del projecte. Per exemple, dins del marc de confiança que generen les trobades més o menys organitzades (trobades de veïns d'un edifici, de persones residents en un mateix carrer, de membres d'una mateixa organització social o empresarial... o celebracions familiars) és des d'on la moneda local s'apropa més a la seva raó de ser.

8.2. Pas 11: com fem el seguiment i l'avaluació?

Per assegurar l'eficiència, l'eficàcia i l'equitat en la distribució dels recursos municipals és necessari tenir en consideració tota una sèrie d'elements relacionats amb la cadena de valor. En el cas de les administracions públiques, aquesta cadena de valor neix en el mateix moment en què es pren la decisió d'efectuar algun tipus de despesa pública (sigui l'atorgament d'una subvenció, el pagament d'una retribució o l'execució d'una contractació pública). Els recursos públics són limitats, i un cop han sortit de l'administració pagadora, s'acostuma a perdre'n el rastre. Aquesta realitat, tractada convenientment, podria aportar una informació valuosa a l'hora de prendre decisions encertades per optimitzar la despesa pública, però, sobretot, per anticipar-ne l'impacte.

L'anàlisi rigorosa de les dades és, per naturalesa, lenta, raó per la qual normalment es queda fora del cicle òptim de decisions. Però gestionar adequadament els recursos públics és molt més que una obligació: és un imperatiu ètic. En aquest marc, la rendició de comptes als ciutadans esdevé necessària, rellevant i crucial. I és per aquest motiu que el procés de transparència té sentit si les dades derivades del projecte de moneda local, pel fet de ser tecnològicament factible, es poden avaluar de manera efectiva, eficient, robusta i ràpida. Tanmateix, qualsevol anàlisi de dades adquireix sentit i utilitat en la mesura que la informació resultant té una translació a la pràctica.

Alhora, requereix que tant les fonts com el mètode d'anàlisi tinguin un grau alt de credibilitat, perquè això és un dels motors de motivació per fer tangible el funcionament d'un sistema. Encertar en les accions de dinamització és important, però si no hi ha informació contrastada, no serveix per al propòsit. Per això, disposar d'informació verídica, rigorosa i fonamentada esdevé un actiu objectivable generador de confiança, ja que si s'aconsegueix interpretar efectivament com les evidències confirmen l'assoliment dels objectius, s'obtenen raons de pes per cooperar amb més credibilitat.

Des d'aquesta perspectiva, estructurar una metodologia de monitoratge que permeti conèixer la salut de la xarxa i la circulació de la moneda a partir de l'anàlisi de la seva traçabilitat proporciona indicadors de valor que permeten incidir en una millora continuada del sistema. A més, el fet de disposar d'eines tecnològiques específiques i avançades afavoreix la realització d'un monitoratge en temps real i amb un grau de detall extraordinari. Per altra banda, aquest tipus d'anàlisi facilita la detecció de disfuncions, i ajuda a establir patrons de conducta, anticipar actuacions de caràcter preventiu i, fins i tot, visualitzar possibles tendències evolutives del projecte.

De tota manera, per aconseguir que es faci una acció de monitoratge i seguiment eficaç, cal apostar per una complementarietat entre el seguiment i l'avaluació a curt, a mitjà i a llarg termini.

8.2.1. El seguiment i l'avaluació a curt termini

El monitoratge a curt termini consisteix a gestionar les dades del dia a dia per obtenir informació en temps real sobre l'estat i la situació de cada agent participant en relació amb la moneda local. Al mateix temps, des de l'observació i l'anàlisi de patrons de conducta, permet detectar disfuncions i ajuda a anticipar accions de caràcter preventiu. Combinat amb una anàlisi comparativa de més llarg abast, constitueix la base per dissenyar actuacions proactives de dinamització, siguin col·lectives o personalitzades. Tot i que cada projecte de moneda local ha de cercar la fórmula més idònia, i malgrat que hi ha múltiples enfocaments possibles per efectuar una gestió efectiva de les dades en temps real, a continuació es destaquen algunes fórmules possibles.

El seguiment i l'avaluació visual Traffic Light Assessment

La metodologia Traffic Light Assessment, coneguda popularment com a *gestió per semàfors*, és un sistema de qualificació per avaluar el rendiment, socialitzar la informació clau sobre la marxa del projecte i facilitar el monitoratge d'un sistema de moneda local. Té l'avantatge de ser reconeguda universalment perquè utilitza els tres colors dels semàfors (vermell, groc i verd). Està integrada en el programari que gestiona la moneda i aporta informació clau mitjançant alertes visuals que, entre altres coses, detecten en temps real aspectes com:

- El grau d'implicació i el risc d'abandonament d'usuaris del sistema.
- Les possibles retirades anticipades de moneda del sistema.
- Les acumulacions excessives de saldos.
- Els patrons, les freqüències i els moviments de despesa.
- El grau d'implicació dels usuaris.


A la pràctica, el mètode Traffic Light Assessment es fonamenta en la combinació de diferents criteris que donen com a resultat la creació d'escenaris, els quals, a la vegada, es vinculen a cadascun dels tres colors de referència:

- El color vermell s'associa a un escenari que indica la necessitat d'una intervenció preventiva prioritària i urgent amb l'usuari del sistema vinculat a aquest color.
- El color groc o taronja identifica un escenari en què la intervenció no és urgent, però que d'alguna manera cal optimitzar amb l'usuari del sistema vinculat a aquest color.

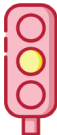
- El color verd presenta un escenari en què la intervenció pot esperar o no és prioritària per a l'usuari del sistema vinculat a aquest color.

A continuació, es mostra un exemple de configuració d'escenaris que parteix de la combinació de tres criteris:


- Exemple 1. El color verd dona informació visual que l'usuari del sistema disposa d'un saldo positiu en algun dels seus comptes, i que en les darreres quatre setmanes ha estat l'origen o el destí de cent vint moviments en moneda local. Aquest grau d'activitat pot indicar que es tracta d'un usuari actiu en comparació amb la mitjana de transaccions en moneda local per persona. L'indicador de sol·licituds de conversions a zero indica que té un grau elevat de compromís amb el projecte.

Color	Criteris	Indicador
	Disposa de moneda local en algun dels seus comptes	Sí
	Ha efectuat transaccions en moneda local	120
	Ha sol·licitat conversions de moneda local a euros	0

- Exemple 2. El color verd groc o taronja dona informació visual que l'usuari del sistema disposa d'un saldo positiu en algun dels seus comptes, i que en les darreres quatre setmanes ha estat l'origen o el destí de vint-i-dos moviments en moneda local. Aquest grau d'activitat indica que l'usuari ha pogut tenir un grau d'activitat baix en moneda local en comparació amb la mitjana de transaccions per persona. L'indicador de sol·licituds de conversions a u indica que el seu grau de compromís, aparentment, pot millorar.

Color	Criteris	Indicador
	Disposa de moneda local en algun dels seus comptes	Sí
	Ha efectuat transaccions en moneda local	22
	Ha sol·licitat conversions de moneda local a euros	1

- Exemple 3. El color vermell dona informació visual que l'usuari del sistema disposa d'un saldo positiu en algun dels seus comptes, i que en les darreres quatre setmanes ha estat l'origen o el destí de dos moviments en moneda local. Aquest grau d'activitat pot indicar que l'usuari ha tingut un grau d'activitat molt baix en moneda local en comparació amb la mitjana de transaccions per persona. L'indicador de sol·licituds de conversions a u indica que el seu grau de compromís, aparentment, pot millorar.

Color	Criteris	Indicador
	Disposa de moneda local en algun dels seus comptes	Sí
	Ha efectuat transaccions en moneda local	2
	Ha sol·licitat conversions de moneda local a euros	1

El fet que cada escenari es conformi a partir d'una combinació de criteris determina un comportament dins del sistema, i això, associat a un color determinat, ajuda a identificar ràpidament l'estat i la situació de cada usuari. D'aquí fins a efectuar accions de dinamització molt específiques i personalitzades d'acompanyament només hi ha un pas. A més, la metodologia Traffic Light Assessment no actua independentment de la resta d'eines i dinàmiques establertes per al tractament de la informació, cosa que li atorga encara més potencial quan es complementen.

La informació qualitativa procedent dels usuaris de la moneda local

Les actuacions destinades a construir i consolidar una xarxa comercial prenen sentit i resulten més eficaces quan es posa l'accent en l'obtenció de dades que permeten conèixer i compartir complicitats. Així doncs, l'aplicació del principi de dades merescudes vs. dades obtingudes adquireix el màxim sentit en la construcció d'una xarxa de comerços implicada, compromesa i proactiva. Desenvolupar aquesta pràctica amb encert demana un conjunt d'habilitats humanes molt específiques, però que, combinades amb eines tecnològiques de suport i amb una estratègia adequada, permeten obtenir informacions de qualitat.

Aquesta estratègia parteix de la voluntat de tractar la informació dins d'un marc de confidencialitat estricta que, en essència, consisteix a considerar cada actuació, intervenció o gestió com a única i irrepetible. Per tal que això sigui possible, la persona referent de l'equip impulsor de la moneda local ha de guanyar-se la confiança de l'usuari.

Combinar les dades capturades i les merescudes, ben interpretades, i aplicar una estratègia fonamentada en un compromís inherent de confidencialitat, afavoreixen intervencions dinamitzadores sòlides i de qualitat.

8.2.2. El seguiment i l'avaluació a mitjà i a llarg termini

L'acció dinamitzadora de llarg abast pren en consideració la suma de realitats que s'han anat produint en el dia a dia de la gestió del projecte. El monitoratge que se centra en aquest tipus de situacions té per objectiu visualitzar tendències i patrons evolutius més enllà del dia a dia, emprant les comparatives temporals de tots els aspectes

que es poden considerar rellevants. I, òbviament, la informació que prové dels usuaris és la base d'aquest monitoratge. Sense ser exhaustius, i d'entre un ventall molt ampli de diferents metodologies possibles, es presenten les següents.

La informació qualitativa procedent de la interacció amb els usuaris del sistema de moneda local

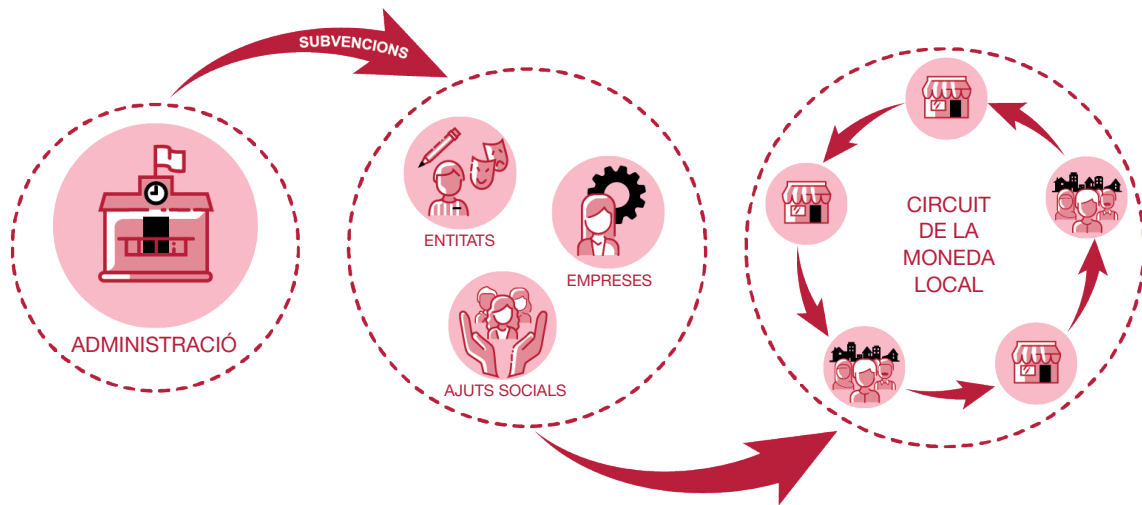
Un cop l'any, es confecciona i s'envia una enquesta digital personalitzada per a cadascuna de les tres tipologies de participants, com a acció de suport i de reforç qualitatiu en la gestió dels indicadors. L'objectiu d'aquesta enquesta és conèixer la percepció, la valoració i el grau de satisfacció dels usuaris, i també aspectes relacionats amb el mercat laboral vinculat (creació d'ocupació, prevenció de pèrdues de llocs de treball...).

La informació quantitativa procedent del programari de la moneda local

Es tracta del monitoratge que permet visualitzar tendències i patrons evolutius del projecte, més enllà del dia a dia. De manera molt més completa i avançada, segueix la metodologia del multiplicador LM3, explicada anteriorment. Més concretament, i gràcies a la utilització de dispositius electrònics, permet identificar i seguir la traça de cada unitat de moneda, un fet cabdal perquè amplia les possibilitats d'anàlisi. En certa manera, es pot dir que millora l'obtenció d'informació de la primera i la segona onades de despesa, i afavoreix la que s'obté de la despesa que efectuen les empreses i els comerços a l'interior del sistema. És a dir, la que correspondria a la segona, a la tercera i a les successives onades.

Aquest tipus de monitoratge consisteix a analitzar la traçabilitat de la despesa pública vinculada a la moneda local i permet posar en relleu la importància que té per a una administració pública disposar de dades vinculades al cicle de vida dels recursos públics injectats a la xarxa de comerços de la moneda. La idea se centra a obtenir arguments de qualitat per facilitar la presa de decisions encertades i optimitzar la gestió d'aquests recursos.

En aquest apartat, i sense ser exhaustius, es mostren els passos i els indicadors principals que se suggereix preveure a l'hora de dur a terme el monitoratge d'un projecte de moneda local a mitjà i a llarg termini. A tall d'introducció, es pren l'any natural com a unitat de mesura temporal per poder fer una comparativa que es pugui identificar fàcilment. Pel que fa únicament als recursos públics del capítol IV involucrats, el procediment identifica la traça de cada euro convertit en unitat de moneda local que s'ha injectat al sistema, i també el camí que ha efectuat. Alhora, identifica tots els elements que permeten fer comparatives quantitatives sobre l'evolució del projecte.



L'anàlisi del viatge de cada unitat de moneda local dins de la xarxa de comerços i empreses avalua els elements següents:

- El nombre de vegades que una unitat de moneda local és intercanviada en un espai temporal determinat.
- Els paràmetres vinculats a cada procés d'intercanvi:
 - La procedència.
 - El destí.
 - La quantitat intercanviada.
 - El grup de despesa pública al qual pertany.

En tot moment, i per cada unitat de moneda local, se sap:

- Quin és el destí?
- Qui la té?
- D'on prové?

En certa manera, és com si cada unitat de moneda local s'identifiqués per mitjà de dues coordenades: (pertinença, temps) = (P, T). Val a dir que la variable *pertinença* és pluridimensional, ja que el que es pot saber de l'agent que té la unitat de moneda local en un moment determinat del temps és:

- El nom i la titularitat (si és una persona física, una persona jurídica, una entitat...).

- El sector de pertinença.
- La ubicació geogràfica.
- La tipologia de la unitat de moneda local (si es deriva del pagament d'una subvenció a una entitat o a una empresa, si prové d'un ajut de caràcter social...).

D'aquesta manera, si es coneixen les dues coordenades (P, T) cada cop que una unitat de moneda local canvia de mans, se'n pot descriure i analitzar el viatge, cosa que pot derivar en diverses tipologies d'anàlisi i computar diferents tipus d'indicadors.

Per altra banda, es pot analitzar la informació derivada del programari que s'utilitza de dues maneres que són ahora diferents i complementàries. Per cadascuna de les dues tipologies d'anàlisi, cal definir un conjunt mínim d'indicadors que s'han de computar i avaluar.

L'anàlisi dinàmica

Aquesta tipologia d'anàlisi resulta molt interessant, i és susceptible d'aportar informació molt valuosa al voltant del funcionament efectiu de la xarxa de comerços. Així, en l'àmbit d'una anàlisi evolutiva, cal identificar un conjunt ampli d'indicadors vinculats a la mobilitat de la moneda dins de l'any objecte d'anàlisi, o bé durant tot el temps que estigui circulant per la xarxa de comerços (abans de la conversió definitiva a euros).

En una anàlisi d'aquestes característiques, cal catalogar de manera precisa l'origen i el destí de tots els fluxos seguits per les monedes locals que integren la mostra escollida. En fases ulteriors i més complexes de l'anàlisi dinàmica, es pot recórrer a models estadístics basats en l'anàlisi de la supervivència per tal d'avaluar les probabilitats associades a la sortida de la xarxa de comerços (convertides en euros) de distintes monedes locals (en funció de la tipologia, dels agents pels quals ha passat...). Sense ànim de ser exhaustius, entre els diferents elements que hi ha es poden avaluar els següents:

- Tipologia de les transaccions en les quals s'han vist involucrades les monedes objecte d'estudi (de particular a particular, d'empresa a particular, d'administració a empresa...).
- Nombre de transaccions vinculades a cadascuna de les tipologies identificades, i també informació referida als imports transaccionats i als agents involucrats en les diferents transaccions.
- Períodes temporals entre transaccions.
- Sectors productius més actius en l'àmbit transaccional.

- Pautes de comportament en els àmbits geogràfic, sectorial i local.
- Percentatges de moneda transaccionada per tipologies d'agents.
- Càlcul de multiplicadors.

L'anàlisi estàtica

En aquest tipus d'anàlisi, el que es fa és comparar situacions estàtiques vinculades a les actuacions que es desenvolupen dins de la xarxa de comerços, que s'han anat recollint en diferents moments del temps. Sense voler ser exhaustius, a continuació es detallen els indicadors que té sentit analitzar en el marc d'una moneda complementària que involucra les administracions públiques i en què una part de la despesa pública efectuada es materialitza en forma de moneda local:

- Moneda local:
 - Per tipologia de despesa.
 - Per tipologia d'agent.
 - Per sector de pertinença de l'agent.
 - Per ubicació geogràfica.
- Agents que tenen moneda local:
 - Per tipologia de despesa.
 - Per tipus d'agent.
 - Per ubicació geogràfica.
- Beneficiaris de subvencions i comerços de la xarxa:
 - Per tipologia de despesa.
 - Per tipus d'agent.
 - Per ubicació geogràfica.
 - Com a persona física.

- Com a entitat jurídica.
- Moneda local en mans de beneficiaris de subvencions i comerços de la xarxa:
 - Per tipologia de despesa.
 - Per tipus d’agent.
 - Per ubicació geogràfica.
 - Com a persona física.
 - Com a entitat jurídica.
- Transaccions efectuades per beneficiaris de subvencions i comerços de la xarxa:
 - Per tipologia de despesa.
 - Per tipus d’agent.
 - Per ubicació geogràfica.
 - Com a persona física.
 - Com a entitat jurídica.
 - Per dies del mes.
 - Per dies de la setmana.
 - Per hores del dia.
- Import total de les transaccions efectuades:
 - Promig.
 - Mitjana.
 - Moda.
- Import total de les transaccions efectuades per diferents tipologies d’agents:
 - Promig.

- Mitjana.
- Moda.
- Moneda local convertida en euros:
 - Per tipologia de despesa.
 - Per tipus d'agent.
 - Per ubicació geogràfica.
 - Com a persona física.
 - Com a entitat jurídica.

Els diferents indicadors tenen interès tant en l'àmbit estàtic —en cada període temporal— com en l'àmbit evolutiu, i n'avaluen la trajectòria entre diferents moments del temps.

Les fases del monitoratge

Les fases en les quals s'estructura la tasca de monitoratge són les que es presenten a continuació.

Establiment del marc conceptual d'anàlisi de la traçabilitat

En aquesta fase, es duu a terme una revisió del concepte de *traçabilitat* per tal de definir el marc teòric a seguir i presentar els conceptes principals que s'han d'incloure en l'informe final.

Anàlisi detallada dels participants i de la despesa pública injectada

Aquesta anàlisi consisteix a detallar, de manera exhaustiva, les subvencions atorgades: tipologia, imports, terminis i informació sobre els beneficiaris, com ara el nom, el sector i l'import unitari percebut. En l'anàlisi, també s'identifiquen els participants no perceptors de subvenció i l'estat quantitatiu de la xarxa de comerços. La composició d'aquesta xarxa és un condicionant de primer ordre que afecta directament la circulació de la moneda local i, per tant, també l'anàlisi de la traçabilitat. Aquesta realitat condiona la qualitat de les transaccions i la intervenció en la construcció d'una cadena interrelacionada de comerços usuaris —en quantitat, però sobretot en qualitat. A més, paràmetres com la velocitat de circulació, la quantitat, l'origen o el destí de la moneda estan directament vinculats a aspectes com la quantitat, la dimensió, la diversitat, el

sector o la ubicació dels membres de la xarxa comercial. Mentre no s'arriba a una fase de consolidació avançada, la circulació de la moneda local es focalitza en les operacions de caràcter econòmic que es fan entre empreses, encara que hi participin entitats i persones a títol particular. Aplicant-t'ho a la pràctica, el primer pas consisteix a identificar la informació que proporciona el programari de suport de la moneda local i, més concretament, el comportament de les tipologies d'agents participants principals. Tal com s'ha comentat en apartats anteriors, d'aquestes tipologies se n'identifiquen quatre:

- Empreses (B).
- Entitats (E).
- Particulars (C).
- Administracions públiques (G).

Respecte a la categoria de les empreses, es pot aprofundir en una classificació doble, segons el sector de pertinença i la dimensió de l'empresa. Per exemple:

- Alimentació.
- Equipament de la llar.
- Moda i complements.
- Oci i lleure.
- Restauració.
- Salut.
- Material d'oficina.
- Serveis professionals.
- Altres sectors.
- Autònoms.
- D'un a tres treballadors.
- De quatre a nou treballadors.

- De deu a quaranta-nou treballadors.
- A partir de cinquanta treballadors.

Tanmateix, i d'acord amb la realitat socioeconòmica de cada municipi, no hi ha cap impediment per ampliar o complementar tota la informació d'interès addicional que sigui rellevant. Per exemple, es poden identificar, amb el grau de detall que es consideri més adient, el nombre de paradistes i els sectors dels mercats municipals (un o més d'un) que estiguin operant al municipi.

A continuació, per tal de conèixer l'estat i l'evolució de la xarxa comercial i, alhora, poder-los comparar any a any, interessa classificar i quantificar aquests agents participants. Per fer-ho, es pren com a base el conjunt d'usuaris registrats des de l'inici del projecte, diferenciant entre els participants actius i els no actius, ja que així s'obté una idea més aproximada de la vitalitat del sistema. En particular:

- Participants actius. Es tracta de participants que efectuen transaccions o bé tenen saldo positiu a 31 de desembre de l'any que s'analitza.
- Participants no actius. Es tracta de participants que s'han registrat entre l'inici del projecte i el 31 de desembre de l'any que s'analitza, però que han estat baixa com a membres de la xarxa comercial.

Partint d'aquesta classificació, es pot comparar, any rere any, el creixement o el decreixement de la xarxa, dels sectors... i també la vitalitat de tot plegat.

Anàlisi del viatge de la moneda local dins de la xarxa de comerços

Per determinar el viatge que fa la moneda dins de la xarxa de comerços s'ha d'entrar a fons a identificar la tipologia, les quantitats i les operacions que el conjunt de participants duen a terme en l'interior d'aquesta xarxa. Les subvencions que l'ajuntament concedeix permeten als beneficiaris d'aquestes subvencions utilitzar els diners transferits per adquirir productes, serveis i coneixements dins d'una xarxa de comerços (en la qual també hi ha entitats i particulars) d'acord amb els paràmetres regulats en el reglament de funcionament i en les bases específiques de cada línia de subvenció. Aquest fet, afegit a les diferents possibilitats d'interacció que es produeixen entre els agents participants, determina el comportament de la moneda local i, consegüentment, l'impacte que té a la ciutat.

Conforme a la identificació de cada tipologia de subvenció, i en funció del comportament dels agents participants en el sistema, els indicadors que s'extreuen del programari de suport a la moneda local permeten analitzar i obtenir informació quantitativa i qualitativa sobre l'estat i l'evolució del sistema. Com a exemple, s'obté coneixement sobre els aspectes següents:

- La quantitat de moneda local que l'ajuntament introdueix a la xarxa de comerços d'acord amb la tipologia de subvenció concedida.
- La tipologia d'operacions, els imports i el nombre de transaccions que efectuen els agents participants. Així, el fet de disposar d'informació individualitzada permet imputar cada operació a característiques concretes de l'agent emissor o receptor de la moneda (sector, dimensió, nombre de treballadors, geolocalització...).
- La quantitat de moneda local que surt del sistema segons la tipologia d'agents. En essència, aquest aspecte es refereix a les conversions que sol·liciten els agents participants dins de l'any que s'analitza.
- El saldo de moneda local en mans dels agents participants a 31 de desembre d'acord amb la seva tipologia.

Òbviament, l'encreuament de dades multiplica les possibilitats i amplia la diversitat d'opcions donada la quantitat d'indicadors nous que es poden generar, fet que millora la qualitat de l'anàlisi.

Càlcul de l'indicador del multiplicador local

L'índex del multiplicador local, i les dades que permeten calcular-lo, aporten informació molt valuosa per incidir encara més en la salut del projecte. Aquest indicador permet avaluar, com ja s'ha esmentat a bastament al llarg del document, la fuga de la despesa municipal de les línies de subvencions vinculades a la moneda, i alhora permet saber quin és el comportament de la despesa. Per poder disposar d'una visió comparativa equivalent al llarg dels anys, es recomana mantenir la mateixa metodologia de càlcul d'aquest indicador, amb independència de les possibilitats d'extracció de la informació de què es disposi per a cada anàlisi (per exemple, en el supòsit d'un canvi de programari).

L'indicador recull una mitjana total, ja que hi ha una moneda local que es bescanvia per euros sense donar voltes dins de la xarxa de comerços, i una altra que s'ha intercanviat moltes més vegades que el valor mitjà que expressa el multiplicador. En aquest sentit, l'índex del multiplicador local mesura el nombre de voltes que una unitat monetària fa des que es crea (pagament de la subvenció al beneficiari) fins que es destrueix (retorn a l'ajuntament i bescanvi per euros).

D'aquesta manera, i un cop calculat l'índex del multiplicador local, es disposa d'un indicador que permet avaluar les mans per les quals passa cada unitat de moneda local fins que es retira del sistema, cosa que facilita la planificació d'accions de dinamització de més ampli abast, sigui per intervenir en la xarxa comercial o per afavorir la circulació de la moneda. En definitiva, aquest tipus d'anàlisis, fetes amb periodicitat (un cop l'any com a mínim), són una bona manera de monitorar el sistema a mitjà i a llarg termini, atès que permeten efectuar comparatives certes i objectivables sobre l'estat i l'evolució del sistema.

8.3. Pas 12: com es governa la moneda?

L'Administració pública és una mica trituradora de la imaginació, és molt lenta i té límits, però és evident que disposa de recursos i té capacitat transformadora. I és precisament per això que cal mantenir el contacte amb la intel·ligència col·lectiva que hi ha a fora, per no perdre les idees o la capacitat d'innovar.

La moneda local és una eina innovadora de transformació social que, com qualsevol moneda, es basa en la confiança —sigui en el mateix instrument o en la comunitat que en té cura, la gaudeix o l'explota— i en una sèrie de regles que regulen l'accés a la moneda i les obligacions associades al seu manteniment. Així, al llarg de tota la guia s'ha posat èmfasi en el necessari impuls inicial de l'Administració i, en especial, en les fases de planificació i d'implementació. Això no obstant, quan el projecte esdevé més o menys consolidat, la mateixa necessitat d'evolució crida a repensar aquestes regles. De fet, en el reglament municipal es recull el compromís de l'Administració pel qual, en arribar a una fase de consolidació avançada, cal posar en funcionament un òrgan de governança, és a dir, un òrgan que actuï amb la voluntat de promoure la intel·ligència col·lectiva, compartida i representativa dels interessos, tant si és la de l'administració impulsora, com la dels seus usuaris, en tant que motor que fa funcionar el sistema. Sense entrar en la forma jurídica d'aquest òrgan, aquest apartat remarca la idea diferencial de l'ajuntament impulsor envers el govern de la moneda.

8.3.1. L'objectiu de la governança compartida

La creació d'un òrgan de participació en què els diferents agents participin en el funcionament de la moneda no és discutible en termes generals, però adquireix molt més sentit quan el projecte es troba en una fase de maduració suficient que permet compartir tot el conjunt d'aprenentatges i experiències adquirits. Entre altres coses, amb la creació d'un òrgan de participació d'aquestes característiques, es busca:

- Vetllar per mantenir i enfortir la confiança dels usuaris, amb molta transparència, gràcies a una governança compartida entre aquests usuaris, l'Administració pública impulsora del projecte i els actors socials i econòmics del territori.
- Facilitar el creixement del col·lectiu d'una xarxa local que desitja consumir béns, serveis i coneixements utilitzant la moneda de la ciutat.
- Actualitzar i desenvolupar eines i processos, recerques i experiències que puguin enfortir la xarxa d'usuaris de la moneda, i facilitar l'ús d'aquest sistema o el de sistemes de monedes semblants.
- Compartir reflexions, des de l'expertesa, relatives al disseny evolutiu de la moneda, al sistema i als objectius.

8.3.2. El rol de l'ajuntament en la governança

Partint de la idea que la moneda serveix com a instrument per desenvolupar polítiques públiques transformadores que prioritzen el bé comú per damunt del benefici econòmic, la governança de la moneda no discuteix ni limita en cap cas la funció dels càrrecs electes, ni tampoc la seva determinació a l'hora de dissenyar les polítiques públiques que, en representació del conjunt de la ciutadania, consideren més adequades per assolir els objectius. És a dir, la potestat de l'ajuntament per preservar la idea que la moneda local és un instrument per afavorir la canalització de la despesa pública, millorar-ne l'eficiència i optimitzar els impactes multiplicadors positius mitjançant, entre altres coses, subvencions, ajudes o licitacions, en cap cas no hauria de ser motiu de debat en un model de governança compartit.

Ara bé, la participació i la implicació necessàries dels usuaris en el funcionament d'aquesta mena de governança i, encara més, sota la idea que sigui oberta i participada, esdevé del tot coherent amb el fet que l'ajuntament cedeixi espai per a la presa de decisions col·lectives. Decisions relatives, principalment, a l'instrument i a la xarxa d'usuaris, però no només a això, perquè, de fet, entre les finalitats de la governança compartida també hi ha d'haver la de preservar els principis conductors i desenvolupar les activitats necessàries per afavorir la informació, la formació i la defensa dels drets dels usuaris de la moneda.

8.3.3. L'accés a la governança

La composició de l'òrgan de governança és un element de primer ordre que, sens dubte, afecta totes i cadascuna de les decisions que es prenen. Remarcant les continuades referències fetes respecte al canvi de paradigma que significa dur a terme un projecte d'aquestes característiques; prenent en consideració els principis conductors (en concret, les motivacions intrínseques), i reivindicant la importància de les tasques de seguiment i avaluació del sistema, per accedir a la governança de la moneda cal considerar les qüestions que es presenten a continuació.

- L'Administració pública, en tant que impulsora de la xarxa d'usuaris de la moneda de la ciutat, ha de formar part de l'òrgan de governança de la moneda en igualtat de condicions que la resta d'usuaris que integren aquest òrgan.
- Les persones que, a títol particular o en representació jurídica d'un tercer, desitgen formar part de l'òrgan de govern de la moneda i volen assumir la responsabilitat de participar en la presa de decisions dins d'aquest espai de decisió han de disposar d'un compte d'usuari de la xarxa de moneda local.
- A partir de la combinació d'indicadors que són fruit del seguiment continuat —a curt, a mitjà i a llarg termini— de l'estat i l'evolució de la xarxa, resulta possible identificar

uns patrons de comportament força clars i determinar els graus de compromís i de participació dels usuaris de la xarxa de moneda local. En aquest sentit, la metodologia Traffic Light Assessment permet identificar fàcilment els comptes més actius d'acord amb les variables que s'estableixen. Així, l'accés a l'òrgan de decisió es pot establir sobre la base del compliment de certes condicions. Per exemple:

- La convertibilitat de moneda local a euros (en nombre i en import) en un període de temps concret.
- El nombre de transaccions i la quantitat de moneda local transaccionada.
- El nombre i la diversitat de productes, serveis o coneixements adquirits o oferts en moneda local.

8.3.4. Els continguts de la governança

Fetes les consideracions prèvies respecte a les matèries objecte de decisió inherents a l'Administració impulsora, i amb independència d'altres acords que es puguin adoptar en el marc d'aquesta governança, a continuació es relacionen alguns apartats sobre els quals la governança compartida té molt a dir:

- Decidir si es plantegen incentius o desincentius en relació amb la circulació de la moneda, la participació en la xarxa...
- Estipular el cost de participació, sostenibilitat o gestió, per mitjà de taxes associades a conversions, a transaccions o, fins i tot, a l'establiment de càrrecs d'accés a la xarxa.
- Determinar si s'ofereixen certs serveis de semipagament o prèmium en funció del grau d'activitat i compromís dins de la xarxa, com ara la possibilitat de conversió urgent i immediata a canvi d'acceptar un cost econòmic; la identificació, singular i diferenciada, d'usuaris de la moneda en el mapa; el desenvolupament d'accions de prescripció de la moneda de la ciutat amb clients, coneguts, familiars i amics, i la realització d'accions de caràcter social i solidàries amb la moneda.
- Decidir el destí de les taxes o els càrrecs aplicats per raó de projectes socials locals, del finançament del projecte, de qüestions relacionades amb la comunicació i la publicitat...
- Incidir respecte a l'evolució del projecte. Per exemple, en el debat sobre la capacitat i disposició de la xarxa per incorporar tipologies de despesa pública noves, la composició de la xarxa, la generació d'oportunitats relacionades amb l'ús de l'instrument, la identificació d'aspectes de valor (nombre de transaccions i imports transaccionats) que es puguin vincular com a indicadors de referència per a la concessió de subvencions, etcètera.

- Obtenir informació de valor a partir del coneixement dels indicadors de monitoratge i avaluació de l'estat i l'evolució de la xarxa.
- Intervenir en la redefinició de processos, la detecció d'oportunitats, l'anticipació d'incidències...
- Participar en l'optimització del model de gestió.
- Incidir en la preservació dels principis conductors, en la defensa de la filosofia essencial del projecte i en la consecució dels objectius.

Això no obstant, es remarca novament que la idea de fons sobre l'establiment d'un model de governança se sustenta en la voluntat que el projecte de moneda local esdevingui perdurable en el temps. Per aquest motiu, al llarg de tota la guia s'ha posat molt d'interès per identificar el lideratge de l'Administració pública en les fases de planificació i implementació i d'impuls necessari, i en una fase posterior, més evolucionada, oberta a la participació compartida del teixit econòmic i social de la moneda en la presa de decisions. La combinació d'intel·ligències i lideratges només pot enriquir el projecte i preservar-lo de situacions externes sobrevingudes; o, fins i tot, de canvis de lideratge relacionats amb les dinàmiques de caràcter polític i amb els tempos electorals.

9. Referències bibliogràfiques

Bibliografia

ATTOUT, Antoine [et al.]. *Guide pratique des monnaies complémentaires : Destiné à l'usage des citoyens*. Namur: Réseau Financement Alternatif Financité, 2013.

ÁVILA, Manuel. *Monedas sociales. Análisis de factores precursores no utilitaristas*. Tesis doctoral: UNED, 2020.

BLANC, Jérôme. «Classifying 'CCs': Community, complementary and local currencies' types and generations». *International Journal of Community Currency Research*, 2011.

CEMBRANOS, Fernando; PASCUAL, Marta; COMISIÓN DE EDUCACIÓN ECOLÓGICA Y PARTICIPACIÓN, ECOLOGISTAS EN ACCIÓN. *Guía para realizar asambleas*. [S. l.]: Libros en acción, 2013.

CHAMBERLIN, Shaun. *The transition timeline: for a local, resilient future*. [S. l.]: Chelsea Green Publishing, 2009.

COMMUNITY CURRENCIES IN ACTION. *Community currencies. Opportunities and challenges for local government*. Amsterdam: [s. n.]: 2015.

COORDIN. *Enfortiment de l'economia social i solidària catalana a través de les monedes complementàries*. [S. l.]: [s. n.], 2019.

CORRONS, August. *Análisis de la influencia de los valores humanos y las actitudes en el proceso de adopción de redes virtuales de intercambio no monetario*. Tesis doctoral: UJI, 2017.

CORRONS, August. *Curs de monedes complementàries*. Barcelona: UOC; Ajuntament de Barcelona, 2018.

CORRONS, August; GARAY, Lluís. «An Analysis of the Process of Adopting Local Digital Currencies in Support of Sustainable Development». *Sustainability Journal*, núm. 11 (2019).

CORRONS, August; MUNS, Lluís. *Monedas complementarias para el desarrollo local: el caso de estudio del multiplicador local de la Grama de Santa Coloma de Gramenet*. [S. l.]: Programa Aracoop. Generalitat de Catalunya, 2020.

CORRONS, August. «Monedas complementarias: dinero con valores». *International Journal of Organizations*, núm. 18 (2017).

CORRONS, August. *Monedes complementàries com a eina de desenvolupament local*. Barcelona: Àrea Metropolitana de Barcelona, 2018.

DE LA ROSA, Josep Lluís; STODDER, James. «On velocity in Several Complementary Currencies». *International Journal of Community Currency Research*, núm. 19 (2015) pàg. 114-127.

DIPUTACIÓ DE BARCELONA; GERÈNCIA SERVEIS DE COMERÇ; ÀREA DE DESENVOLUPAMENT ECONÒMIC, TURISME I COMERÇ. *Marc de referències municipal de mesures d'impacte al consum del comerç local. Respostes municipals per l'activació del consum durant i post pandèmia*. Barcelona: [s. n.], 2020.

FERNÁNDEZ-PACHECO, José Luis [coord.]. *Informe de evaluación del impacto del Varamedí en Zafra*. [S. l.]: Asociación Economías BioRegionales, 2020.

FERNÁNDEZ-PACHECO, José Luis; LLOBERA, Franco. «Las monedas sociales y complementarias como política pública inclusiva». A: ORTIZ, Mercedes (ed.). *Políticas públicas para fomentar una economía y sostenibilidad participativa*. [S. l.]: Tirant lo Blanch, 2021.

GARCÍA-CORRAL, Francisco Javier [et al.]. «Complementary Currencies: An Analysis of the Creation Process Based on Sustainable Local Development Principles», *Sustainability Journal*, núm. 12 (2020).

GONZÁLEZ, Lauro [et al.]. «Digital complementary currencies and public policies during the COVID-19 pandemic». *Revista de Administração Pública*, vol. 54, núm. 4 (2020).

HIROTA, Yasuyuki. *Monedas sociales y complementarias (MSCs): Sus valores socioeconómicos para distintos stakeholders*. Tesis doctoral: UV, 2017.

HIROTA, Yasuyuki. «Monedes socials i complementàries (MSC)». *Oikonomics. Revista d'economia, empresa i societat*, núm. 6 (2016) pàg. 35-42.

HONZAWA, Andreu. «Las monedas locales complementarias. Modelos de orientación estratégica como política pública». *International Journal of Community Currency Research*, núm. 23 (2019), pàg. 20-29.

HOPKINS, Rob. *The Transition Companion: making your community more resilient in uncertain times*. [S. l.]: Chelsea Green Publishing, 2011.

HOPKINS, Rob. *The transition handbook: from oil dependency to local resilience*. Chelsea Green Publishing, 2009.

HUGHES, Neil. «The community currency scene in Spain». *International Journal of Community Currency Research*, vol. 19 (2015).

LAFUENTE-SAMPIETRO, Oriane. *The multiplier effect of convertible local currencies: case study on two French schemes*. [S. l.]: HAL Open Science, 2021.

LENIS, Alexandra [et al.]. «The role of complementary monetary system as an instrument to innovate the local financial system». *Journal of Open Innovation*, núm. 6 (2020).

LLOBERA, Franco. *Manual para el diseño de monedas locales de iniciativa municipal*. [S. l.]: Ajuntament de Villa de Mazo, 2015.

MARTÍN, Susana. *Cómo hacer una moneda social*. [S. l.]: La aventura de aprender, [s. a.].

MARTÍN, Susana [et al.]. «Crisis Mitigation through Cash Assistance to Increase Local Consumption Levels — A Case Study of a Bimonetary System in Barcelona, Spain». *Journal of Risk and Financial Management*, núm. 14 (2021).

MARTÍN, Susana [coord.]. *Monedas sociales y complementarias*. [S. l.]: Institut de la Moneda Social. Ajuntament de Barcelona, 2018.

MUNS, Lluís; SEGURA, Marta; TORRENS, Lluís. «Aspectos clave del diseño de una moneda complementaria liderada por la administración pública». *International Journal of Community Currency Research*, núm. 23 (2019), pàg. 30-47.

NEW ECONOMICS FOUNDATION. *People Powered Money. Designing, developing and delivering community currencies*. Londres: New Economics Foundation, 2015.

SACKS, Justin. «The money trail. Measuring your impact on the local economy using LM3». [S. l.]: New Economics Foundation. The Countryside Agency, 2002.

SEGURA, Marta; MUNS, Lluís. «La importancia de conocer la trazabilidad de las monedas complementarias». *International Journal of Community Currency Research*, núm. 23 (2019), pàg. 63-70.

SEYFANG, Gill; LONGHURST, Noel. «Growing green money? Mapping community currencies for sustainable development». *Ecological Economics Journal*, núm. 86 (2013), pàg. 65-77.

WARD, Bernie; LEWIS, Julie. *Plugging the leaks. Making the most of every pound that enters your local economy*. [S. l.]: New Economics Foundation. Esmée Fairbairn Foundation. Neighbourhood Renewal Unit, 2002.

WILD, Leonardo. *El dinero o la vida: una guía práctica para la alquimia monetaria*. Quito: Camaleón Diseño Visual, 2011.

Altres referències

AJUNTAMENT DE SANTA COLOMA DE GRAMENET. *Condicions generals del contracte d'adhesió al circuit de comerç social de Santa Coloma de Gramenet*. Santa Coloma de Gramenet: Ajuntament de Santa Coloma de Gramenet, [s. a.].

AJUNTAMENT DE SANTA COLOMA DE GRAMENET. *Reglament del circuit de comerç social de Santa Coloma de Gramenet*. Santa Coloma de Gramenet: Ajuntament de Santa Coloma de Gramenet, 2016.

AJUNTAMENT DE VILADECANS. *Protocol de funcionament de la moneda local Vilawatt*. Viladecans: Ajuntament de Viladecans, 2019

AJUNTAMENT DE VILADECANS. *Términos y condiciones generales de la moneda Vilawatt*. Viladecans: Ajuntament de Viladecans, [s. a.].

Informe legal del projecte «Implantació de sistema de pagaments mitjançant diner electrònic en el marc del projecte europeu MedTOWN, pel desplegament immediat i eficient de les ajudes públiques que permetin cobrir les necessitats bàsiques de la població, i multiplicar l'impacte econòmic de la despesa pública davant la situació d'emergència generada pel coronavirus COVID-19», realitzat amb el suport financer de la Unió Europea per mitjà del projecte MedTOWN «Coproducció de polítiques socials amb actors d'economia social i solidària (ESS) per lluitar contra la pobresa, la desigualtat i l'exclusió social», pertanyent al Programa de la Conca Mediterrània 2014-2020 (ENI CBC Med) per mitjà de l'ONG Assemblea de Cooperació per la Pau i del govern de la comunitat autònoma de les Illes Balears, Espanya.

Informe metodològic de monitoratge i avaluació (M&E) del projecte Digipay4growth «Els governs, les PIMES i els consumidors realitzen desemborsaments mitjançant un sistema de pagament digital que estimula el creixement econòmic, la creació de llocs de treball mitjançant l'augment de les vendes i l'accés a crèdits per a les PIMES», realitzat amb el suport financer de la Comissió Europea (2014 - 2016) centrat a innovar en l'augment de la disponibilitat dels diners i la manera com això organitza el creixement en les economies locals perquè s'incrementi l'efecte multiplicador, per mitjà de Learning By Doing.

MARTÍN, Susana. *Rec, moneda ciutadana. Informe final*. [S. l.]: International Institute for Nonviolent Action, 2019.

10. Agraïments

Agraïm a les persones següents, per ordre alfabètic, que han participat en l'elaboració d'aquesta guia:

Anson, Carles

Blanc, Jérôme

Catarineu, Jaume

De la Rosa, Pep Lluís

Díaz, Encarna

Díaz, Nati

Duocastella, Dani

Eskenazi, Eliana

Fernández-Pacheco, José Luís

Fuentesal, Lorenzo

Odelot, Karen

Rivero, Maday

Ruibérriz, José

Segura, Marta

Torrens, Lluís

Tusón, Oriol

Valdecantos, Sebastián

Viader, Ramon



**Diputació
Barcelona**

**Àrea de Desenvolupament
Econòmic, Turisme i Comerç**