



DE XARXES A ECOSISTEMES COOPERATIUS

PRINCIPIS D'ARTICULACIÓ ECOSISTÈMICA: quan els nodes deixen de mirar al centre i es relacionen entre ells generant vitalitat.

Entendre la participació ciutadana no com una successió de consultes aïllades, sinó com un teixit durador de vincles, responsabilitats, recursos i espais de decisió.

JULIOL 2026

Creat i dissenyat:



Amb el finançament:



Índex de Continguts

Introducció	3
Fonts i base d'estudi	4
El paper del lloc i el territori	5
Paradigmes d'organització dels sistemes	6
Propòsit del estudi	7
Principis d'articulació ecosistèmica	7
Dimensions que sostenen la cooperació	10
Anti-patrons sistèmics	11
Infografia	12



Introducció

Durant la darrera dècada, l'Economia Social i Solidària ha desenvolupat una gran **capacitat d'organització col·lectiva** arreu de Catalunya. Cooperatives, xarxes d'intercooperació, xarxes locals d'economia solidària, federacions de cooperatives, pols territorials, cooperatives de segon grau, ateneus cooperatius i diverses formes d'aliança han permès consolidar economia arrelada i col·lectiva, donant resposta a necessitats ecosocials i construir espais de cooperació que posen la vida al centre.

Tanmateix, a mesura que l'economia social i solidària creix i es diversifica, emergeix una pregunta cada vegada més present en moltes organitzacions i territoris: **com s'articula ecosistèmicament aquest conjunt d'iniciatives?**

Aquest estudi parteix d'una constatació: no és el mateix construir una xarxa que articular un ecosistema. Les xarxes permeten connectar actors, compartir informació, coordinar accions o impulsar projectes conjunts. Però els ecosistemes funcionen d'una altra manera: són sistemes vius d'interdependència, on els actors no només cooperen sinó que co-evolucionen, generen capacitat col·lectiva i construeixen condicions perquè emergeixin noves possibilitats econòmiques i socials.

El concepte d'**ecosistema prové de la teoria dels sistemes vius i de l'ecologia**. En aquests sistemes, la vida es manté gràcies a patrons d'organització com la interdependència, la circulació de fluxos d'energia i recursos, l'autoregulació i la capacitat d'adaptació. Quan aquests patrons si s'apliquen a sistemes socials i econòmics, permeten pensar formes d'organització més resilients, distribuïdes i capaces de generar transformació territorial.

En el context actual —marcat per una globalització econòmica deslocalitzada, crisis ecològiques, polarització política i una progressiva pèrdua de legitimitat de moltes institucions democràtiques— les propostes de l'economia social i solidària poden emergir amb força propositiva. Les cooperatives i les organitzacions comunitàries tenen la capacitat de relocalitzar l'economia, recuperar sobirania i generar estructures arrelades als territoris, alhora que es connecten amb xarxes globals de cooperació.

En aquest marc, per a moltes organitzacions que ja treballen a escala local **donant resposta a necessitats de vida i a sobirania**, esdevé necessari avançar cap a formes més profundes d'articulació. Articular ecosistèmicament no significa simplement aglutinar entitats, crear espais de coordinació o impulsar projectes d'intercooperació puntuals. Significa teixir relacions estructurals entre iniciatives que comparteixen territori, recursos, coneixement i propòsit, generant sistemes capaços d'autogenerar noves capacitats col·lectives.

Fonts i base de l'estudi

Aquest estudi es fonamenta en diverses fonts, experiències i processos d'aprenentatge acumulats al llarg dels anys, vinculats a l'acompanyament organitzacional, la recerca aplicada i l'articulació territorial dins l'economia social i solidària.

Entre aquestes bases hi trobem els **processos d'acompanyament** a cooperatives i iniciatives comunitàries com és l'Aplec Iltir (*l'aplec de l'evolució democràtica de les ruralitats*); els **processos d'enxarxament i participació** en organitzacions de segon grau com la Federació de Cooperatives de Treball de Catalunya, la Xarxa d'Economia Solidària, la Coordinadora ONG's Solidàries i Ecolise; així com la **creació d'infraestructures cooperatives i comunitàries** com Miceli.Social i Núria Social.

L'estudi també es nodreix de diverses **recerques aplicades** en economia territorial, cooperativisme i resiliència comunitària desenvolupades conjuntament amb diferents universitats i amb Community.Catalyst; de processos de recerca en bioregionalització i regeneració territorial impulsats amb de Regenesis Group i Ecolise; i del treball conceptual en teoria dels sistemes vius, biomimètica social i disseny regeneratiu desenvolupat des de l'institut Balkar.Earth.

Tanmateix, aquest estudi s'ha pogut materialitzar principalment gràcies a l'aliança col·laborativa amb el **Pôle d'Équilibre Territorial et Rural de l'Ariège** (PETR Ariège), amb qui s'han desenvolupat els principals estudis de cas territorials en contextos com l'Ariège (França) i la Garrotxa —especialment al barri vell d'Olot i al Collsacabra— en el marc d'un procés d'Investigació-acció recolzat pel programa Erasmus+ durant el període 2025-2026.

Aquest conjunt d'experiències, aliances i recerques ha permès **observar com diferents iniciatives econòmiques i comunitàries poden evolucionar des de formes de cooperació més simples cap a ecosistemes cooperatius territorials**. Aquests casos es troben en diferents fases de desenvolupament i documentació, i alguns —com el Barri Vell d'Olot— encara corresponen a propostes en curs de desplegament més que a experiències ja validades.

El paper del lloc i del territori

Un element central en l'articulació ecosistèmica és la consciència del lloc.

Moltes iniciatives i xarxes poden funcionar inicialment sense tenir una mirada territorial situada. No obstant això, quan es comença a treballar ecosistèmicament, emergeix progressivament una major consciència del territori on es desenvolupa l'activitat: els seus recursos, les seves limitacions, les seves relacions ecològiques i les seves comunitats.

A mesura que els actors cooperen i interdependen, el territori deixa de ser només un espai d'activitat i es converteix en un sistema viu amb el qual les organitzacions estableixen una relació cada vegada més profunda.

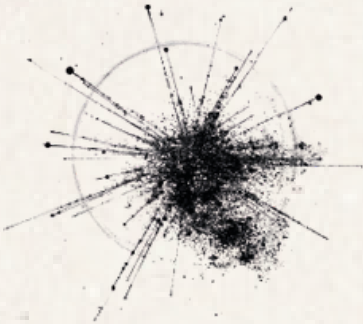
Aquesta perspectiva connecta amb el **concepte de bioregió**, que entén els territoris com a unitats ecològiques, socials, econòmiques i culturals interrelacionades. En aquest nivell, les organitzacions no només operen dins d'un territori sinó que esdevenen expressió del territori mateix, establint relacions de reciprocitat i simbiosi amb els sistemes ecològics i comunitaris que els sostenen.



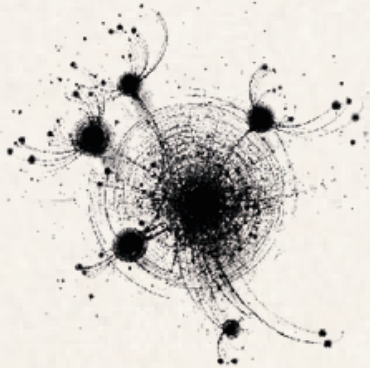
Foto 1: Aplec lltir 2025 Collsacabra

Paradigmes d'organització dels sistemes

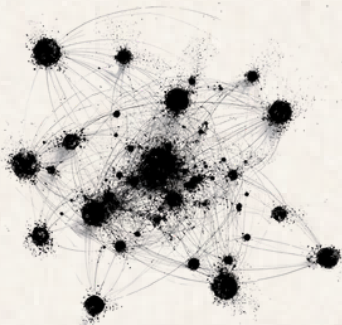
Per comprendre què significa articular un ecosistema, és útil observar diferents paradigmes d'organització dels sistemes socials.



1. Sistema centralitzat En aquest model, el poder es concentra en un centre jeràrquic. Les decisions, la informació i la capacitat d'acció emanen d'aquest centre i es distribueixen cap a la perifèria. Aquest model ha estat dominant en moltes institucions modernes.



2. Sistema descentralitzat En el sistema descentralitzat apareixen nodes perifèrics amb certa autonomia, però aquests continuen orientats cap al centre. Els nodes sovint competeixen o busquen reconeixement i poder en relació amb aquest centre. Aquest model permet més flexibilitat que el centralitzat, però no genera necessàriament capacitat distribuïda real.



3. Sistema distribuït o ecosistèmic En aquest nivell, els nodes estableixen relacions entre ells, generant fluxos d'informació, recursos i cooperació més complexos. La capacitat d'acció es distribueix i el sistema pot autoregular-se. Aquest model s'assembla més al funcionament d'una cèl·lula o d'un ecosistema viu.



4. Sistema bioregional Un nivell encara més profund és el que podem anomenar articulació bioregional. En aquest paradigma, les organitzacions no només cooperen entre elles, sinó que formen part d'un sistema territorial viu. En aquest nivell, les organitzacions esdevenen expressions d'una bioregió, mantenint una relació simbiòtica amb el territori.

Propòsit de l'estudi

Aquest estudi explora com les iniciatives de l'economia arrelada, cooperativa i/o solidària poden activar processos cap a formes d'articulació ecosistèmica que permetin:

- reforçar la interdependència entre iniciatives
- generar capacitat col·lectiva i innovació territorial
- relocalitzar l'economia i les sobiranes
- construir sistemes econòmics més resilients i regeneratius

A partir de la teoria dels sistemes vius, aquest treball identifica principis per a l'articulació ecosistèmica de l'economia arrelada, que l'entendem com **el pas del paradigma descentralitzat al distribuït**. Aquest pas no és una finalitat en si mateixa: l'objectiu no és que totes les organitzacions esdevinguin "distribuïdes", sinó ajudar cada actor a reconèixer quina organització necessita i la via realista per assolir-la.

Principis d'articulació ecosistèmica: de xarxes a ecosistemes cooperatius

1. Del centre com a referència → al propòsit compartit

En sistemes descentralitzats, els nodes miren i es referencien amb el centre per dissenyar les accions. En sistemes distribuïts, els actors es coordinen a través d'un propòsit comú.

Per exemple: durant el procés d'implementació del projecte entre Ariège i la Garrotxa, no es treballava des d'una estructura central que dirigia els processos ni amb una intenció de replicar bones pràctiques dels diferents llocs, sinó des d'un propòsit compartit: reforçar la participació vilatana, les economies arrelades, cooperatives i solidàries i les governances locals entre territoris rurals europeus.

Conseqüència pràctica: Abans de mobilitzar, comprovar que tot l'equip comparteix la mateixa intenció.

2. De la delegació → a l'autonomia coordinada

El descentralitzat delega funcions i tasques. El distribuït genera autonomia amb responsabilitat i rols interdependents.

Per exemple: al projecte de Pailhès, diferents habitants activen espais i iniciatives comunitàries de manera autònoma —cultura, alimentació, trobades o gestió d'espais— però coordinant-se des d'una lògica de comuns i suport mutu, sense dependre d'una única estructura central.

Conseqüència pràctica: No anunciar l'autonomia sense haver garantit abans la legitimitat, els recursos i un punt de contacte clar.

3. De nodes dependents → a interdependència emergent

Els nodes descentralitzats depenen del centre i d'una estructura. Els sistemes distribuïts creen relacions entre nodes.

Per exemple: els consells de poble de l'Ariège no funcionen de manera aïllada ni subordinada a una única administració, sinó que comparteixen aprenentatges, dificultats i eines entre municipis, generant una xarxa suport mutu entre pobles.

Conseqüència pràctica: Cartografiar les aportacions i necessitats recíproques abans de crear un nou òrgan.

4. De la coordinació central → a la governança policèntrica

En el model descentralitzat, el centre coordina. En el distribuït, la governança emergeix de múltiples espais de decisió.

Per exemple: al Collsacabra, el procés lltir ha derivat en la consolidació de consells de poble locals i la proposta d'un Parc Natural participat, sense crear un nou centre, sinó connectant i legitimant els que ja existien al territori.

Conseqüència pràctica: Definir sempre la interfície amb els centres existents abans d'obrir-ne un de nou.

5. De la informació vertical → a la informació fluïda

El descentralitzat controla la informació. El distribuït necessita transparència i circulació fluïda de coneixement.

Per exemple: els processos participats i oberts (com el Karma Fest o els Jardins de la Muralla) impulsats al Barri Vell d'Olot combinen diagnosi compartida, recerca aplicada, laboratoris comunitaris i espais de formació oberta, facilitant que el coneixement circuli entre veïnat, pagesia i productores, joves, escoles, cooperatives, entitats i administracions.

Conseqüència pràctica: Que cada procés tingui una fitxa breu: què es decideix, què queda obert i qui decideix.

6. De l'especialització → a l'ecologia de diversitats

Els nodes descentralitzats sovint estan especialitzats però aïllats. En un ecosistema, la diversitat genera valor quan està connectada.

Per exemple: al Barri Vell d'Olot conviuen i cooperen projectes alimentaris, espais artístics, escoles, entitats socials, tallers artesans, restaurants, cooperatives de consum i espais de cures. La força del sistema no prové d'un únic sector, sinó de la relació entre diversitats productives, culturals i comunitàries.

Conseqüència pràctica: Triar la mobilització segons les absències observades, no només segons qui ja hi participa.

7. De projectes → a infraestructures de continuïtat

El descentralitzat treballa per projectes. El distribuït construeix infraestructures i sistemes duradors des d'una mirada sistèmica.

Per exemple: experiències com Utopiastadt o Aplec Iltir observats durant el projecte no funcionen com projectes puntuals, sinó com infraestructures comunitàries permanents capaces d'acollir nous usos, actors i processos al llarg del temps.

Conseqüència pràctica: Avaluar un procés no només pel dia de l'esdeveniment, sinó pel que en queda sis mesos després.

8. De control → a confiança generativa

El descentralitzat tendeix al control del centre. El distribuït requereix confiança, facilitació i vincles.

Per exemple: els cercles de cures, les mentories intergeneracionals o interculturals i els espais de suport mutu que formen part de la proposta generen condicions relacionals perquè els projectes puguin evolucionar des de la confiança i no només des de la supervisió tècnica o administrativa.

Conseqüència pràctica: No prometre una autonomia o una codecisió que després no es podrà sostenir.

9. De lògica organitzativa → a arrelament territorial

El descentralitzat pensa en organitzacions. El distribuït pensa en territori, comunitat i ecosistema.

Per exemple: els projectes no es dissenyen només per reforçar entitats concretes, sinó per regenerar el Barri Vell com a ecosistema viu connectat amb la Garrotxa, la pagesia local, els circuits curts, els espais culturals i la vida quotidiana del territori.

Conseqüència pràctica: Abans de crear un òrgan, identificar els llocs de confiança i les cooperacions que ja existeixen.

10. De suma d'actors → a capacitats col·lectives

El descentralitzat suma organitzacions. El distribuït genera capacitat emergent del sistema.

Per exemple: el procés impulsat pel PETR Ariège mostra com la connexió entre habitants, càrrecs electes, tècnics, cooperatives i iniciatives comunitàries genera una intel·ligència col·lectiva capaç d'impulsar noves formes de democràcia local i regeneració territorial.

Conseqüència pràctica: Considerar la formació i el seguiment com a infraestructura central, no com un simple preparatiu.

Dimensions que sostenen la cooperació

- **Reciprocitat:** cada actor aporta i rep, dins una relació duradora i justa. com les micorizes que connecten arbres d'un bosc: cada organisme aporta i rep (sucres, aigua, nutrients) dins una relació duradora i mútuament beneficiosa, no idèntica en cada moment però equilibrada en el temps.
- **Simbiosi:** activitats diferents es reforcen mútuament sense confondre's. com el líquen, que neix de la unió d'un fong i un alga: activitats diferents es fusionen en una funció nova que cap dels dos podria sostenir en solitari, sense que cap perdi la seva identitat.
- **Estigmèrgia:** cada persona pot contribuir a partir de les empremtes visibles que deixen les altres, sense passar sempre per un centre. Com el rastre de feromones d'un formiguer: cada individu actua a partir de les empremtes que han deixat les altres, sense necessitat d'un centre que coordini cada pas, i el conjunt s'autoorganitza.
- **Robustesa:** la capacitat del sistema de mantenir-se estable i adaptar-se quan canvien les condicions, gràcies a la diversitat i la redundància. Com un ecosistema forestal divers: no depèn d'una sola espècie ni d'un sol camí, i per això pot absorbir perturbacions (una plaga, una sequera) sense col·lapsar.



Foto 2: Trobada comunitària al Núria Social (La Garrotxa) 2025

Anti-patrons sistèmics

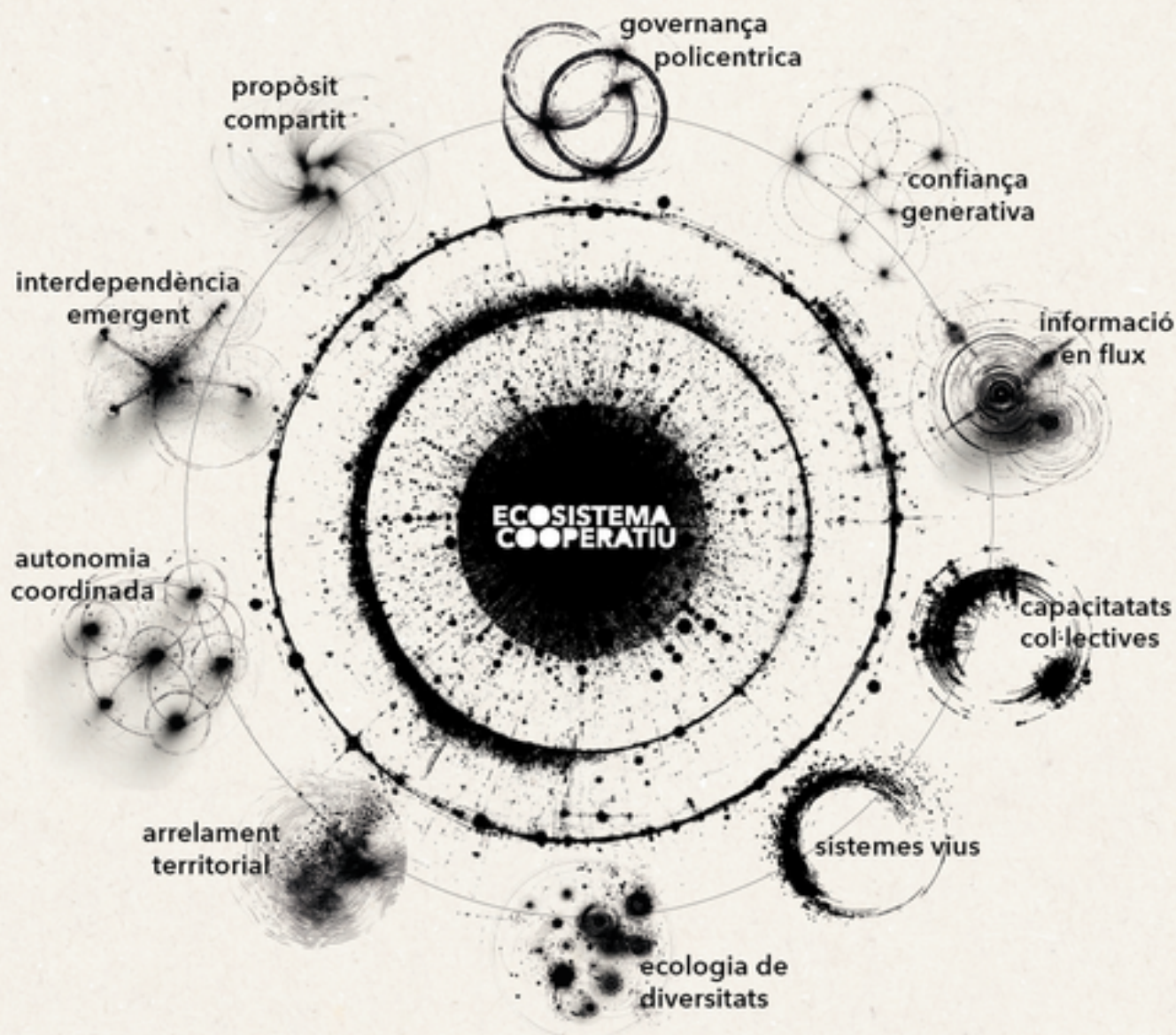
de l'organització acompanyant

Per fer el salt d'aprofundiment, s'han de tenir en compte els anti-patrons sistèmics, aquelles funcions que es fan de forma inconscient que estan arrelades a la cultura organitzativa i que no ens deixen evolucionar cap un paradigma més distribuït. Per exemple:

- **Control jeràrquic** quan l'estructura que crea dependència administrativa, tècnica o comunicativa perquè totes les iniciatives hagin de passar per ella per existir, obtenir recursos o tenir legitimitat, reforçant així la centralitat de l'estructura en lloc de l'autonomia territorial.
- **Funcionalitat com a objectiu** quan l'estratègia no és un objectiu, sinó que el sistema funcioni. La organització es focalitza només en "fer funcionar" reunions, projectes, subvencions o estructures, però es perd la pregunta sobre si allò està regenerant realment relacions, capacitats i vitalitat comunitària.
- **Dogmatismes ideològics** quan les aliances es construeixen només entre actors que comparteixen exactament el mateix marc ideològic o discursiu, dificultant la cooperació amb iniciatives diferents però necessàries per sostenir ecosistemes territorials amplis i diversos.
- **Relats simples i reactius** quan la comunicació es basa constantment en reaccionar a conflictes, urgències o accions realitzades, sense generar relats més profunds, propositius i capaçs de construir imaginari compartit a llarg termini.
- **Fragmentació de rols** quan dins d'una mateixa organització els equips de comunicació, cures, producció o incidència funcionen com compartiments separats, competint per recursos o visibilitat i dificultant una mirada transversal i ecosistèmica.
- **Territori com a ús i servei** quan un territori és percebut només com un espai on implementar projectes, captar recursos o desenvolupar activitats, sense construir relacions de reciprocitat amb les comunitats, els ecosistemes naturals i les necessitats pròpies del lloc.

DE XARXES A ECOSISTEMES COOPERATIUS

PRINCIPIS D'ARTICULACIÓ ECOSISTÈMICA: quan els nodes deixen de mirar al centre i es relacionen entre ells generant vitalitat.



ANTI-PATRONS SISTÈMICS



PODEU DESCARREGAR AQUEST DOSSIER EN EL SEGÜENT ENLLAÇ:



<https://resilience.earth/eines-disruptives>

