



DES RÉSEAUX AUX ÉCOSYSTÈMES COOPÉRATIFS

PRINCIPES D'ARTICULATION ÉCOSYSTÉMIQUE : lorsque les nœuds cessent de regarder vers le centre et entrent en relation entre eux, générant de la vitalité.

AVRIL 2026

Créé et conçu par :



Avec l'alliance de :



Avec le financement de :



Table des matières

Introduction	3
Sources et bases de l'étude	4
Le rôle du lieu et du territoire	5
Paradigmes d'organisation des systèmes	6
Objectif de l'étude	7
Principes d'articulation écosystémique	7
Anti-modèles systémiques	10
Infographie	11



Introduction

Au cours de la dernière décennie, l'économie sociale et solidaire a développé une grande **capacité d'organisation collective** en Catalogne. Coopératives, réseaux d'intercoopération, réseaux locaux d'économie solidaire, fédérations coopératives, pôles territoriaux, coopératives de second degré, athénées coopératifs et diverses formes d'alliance ont permis la consolidation d'une économie collective et enracinée, répondant aux besoins écosociaux et créant des espaces de coopération qui placent la vie au cœur des préoccupations.

Cependant, à mesure que l'économie sociale et solidaire se développe et se diversifie, une question de plus en plus présente se pose dans de nombreuses organisations et territoires : **comment cet ensemble d'initiatives s'articule-t-il de manière écosystémique ?**

Cette étude part d'un constat : construire un réseau ne revient pas à structurer un écosystème. Les réseaux permettent aux acteurs de se connecter, de partager des informations, de coordonner leurs actions ou de promouvoir des projets communs. Mais les écosystèmes fonctionnent différemment : ce sont des systèmes vivants d'interdépendance, où les acteurs non seulement coopèrent, mais coévoluent également, développent des capacités collectives et créent les conditions propices à l'émergence de nouvelles possibilités économiques et sociales.

Le concept d'écosystème est issu de la théorie des systèmes vivants et de l'écologie. Dans ces systèmes, la vie se maintient grâce à des schémas d'organisation tels que l'interdépendance, la circulation de l'énergie et des ressources, l'autorégulation et la capacité d'adaptation. Appliqués aux systèmes sociaux et économiques, ces schémas permettent d'envisager des formes d'organisation plus résilientes et distribuées, capables d'engendrer des transformations territoriales.

Dans le contexte actuel – marqué par une mondialisation économique délocalisée, des crises écologiques, une polarisation politique et une perte progressive de légitimité de nombreuses institutions démocratiques – les propositions de l'économie sociale et solidaire peuvent émerger avec force. Les coopératives et les organisations communautaires ont la capacité de relocaliser l'économie, de recouvrer les souverainetés et de générer des structures ancrées dans les territoires, tout en se connectant aux réseaux de coopération mondiaux.

Dans ce contexte, pour de nombreuses organisations œuvrant déjà localement pour répondre aux besoins et aux souverainetés des populations, il devient nécessaire d'aller vers des formes d'articulation plus profondes. Articuler de manière écosystémique ne signifie pas simplement rassembler des entités, créer des espaces de coordination ou promouvoir des projets d'intercoopération spécifiques. Il s'agit de tisser des liens structurants entre des initiatives partageant territoire, ressources, connaissances et finalité, afin de générer des systèmes capables de produire de nouvelles capacités collectives.

Sources et fondements de l'étude

Cette étude s'appuie sur diverses sources, expériences et processus d'apprentissage accumulés au fil des années, liés au soutien organisationnel, à la recherche appliquée et à l'articulation territoriale au sein de l'économie sociale et solidaire.

Parmi ces bases, on trouve les **processus d'accompagnement** des coopératives et des initiatives communautaires telles que l'Aplec Iltià (rassemblement de l'évolution démocratique des zones rurales) ; **les processus de mise en réseau et de participation** à des organisations de second niveau telles que la Fédération des coopératives de travail de Catalogne, le Réseau de l'économie solidaire, la Coordination des ONG solidaires et Ecolise ; ainsi que la **création d'infrastructures coopératives et communautaires** telles que Miceli.Social et Núria Social.

L'étude s'appuie également sur diverses **recherches appliquées** en économie territoriale, en coopérativisme et en résilience communautaire, menées conjointement avec différentes universités et avec Community.Catalyst ; sur des processus de recherche en biorégionalisation et en régénération territoriale menés avec Regenesys Group et Ecolise ; et sur des travaux conceptuels en théorie des systèmes vivants, en biomimétisme social et en conception régénératrice, développés par l'institut Balkar.Earth.

Cependant, cette étude a pu se matérialiser principalement grâce à l'alliance collaborative avec le **Pôle d'Équilibre Territorial et Rural de l'Ariège** (PETR Ariège), avec lequel les principales études de cas territoriales ont été développées dans des contextes tels que l'Ariège (France) et la Garrotxa — en particulier dans le vieux quartier d'Olot et de Collsacabra — dans le cadre d'un processus de recherche-action soutenu par le programme Erasmus+ durant la période 2025-2026.

Cet ensemble d'expériences, d'alliances et de recherches nous a permis **d'observer comment différentes initiatives économiques et communautaires peuvent évoluer de formes de coopération plus simples vers des écosystèmes coopératifs territoriaux.**

Le rôle du lieu et du territoire

La conscience du lieu est un élément central de l'articulation des écosystèmes.

De nombreuses initiatives et réseaux peuvent initialement fonctionner sans perspective territoriale. Cependant, lorsqu'on adopte une approche écosystémique, une meilleure compréhension du territoire où l'activité se développe émerge progressivement : ses ressources, ses limites, ses relations écologiques et ses communautés.

À mesure que les acteurs coopèrent et interagissent, le territoire cesse d'être un simple espace d'activité et devient un système vivant avec lequel les organisations établissent une relation de plus en plus profonde.

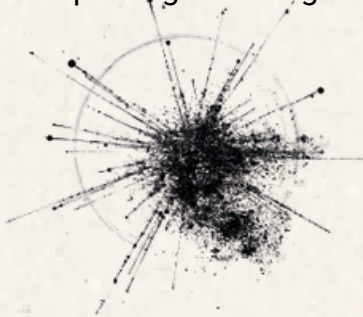
Cette perspective rejoint le **concept de biorégion**, qui appréhende les territoires comme des unités écologiques, sociales, économiques et culturelles interdépendantes. À ce niveau, les organisations n'opèrent pas seulement au sein d'un territoire, mais en deviennent aussi l'expression, établissant des relations de réciprocité et de symbiose avec les systèmes écologiques et communautaires qui les soutiennent.



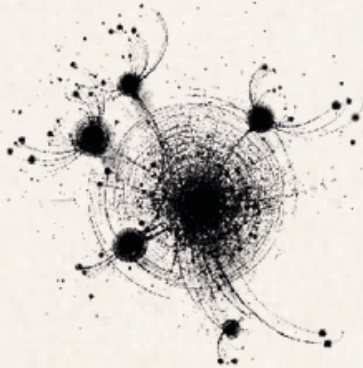
Foto 1: Aplec lltir 2025 Collsacabra

Paradigmes d'organisation des systèmes

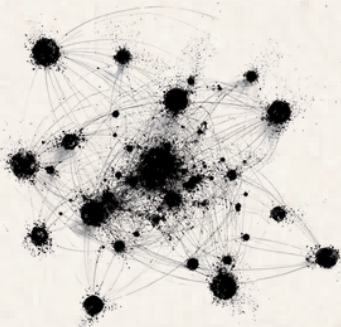
Pour comprendre ce que signifie articuler un écosystème, il est utile d'observer différents paradigmes d'organisation des systèmes sociaux.



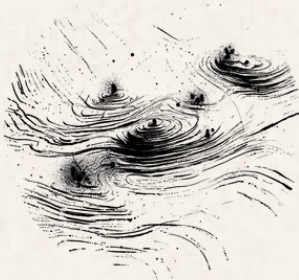
1. Système centralisé Dans ce modèle, le pouvoir est concentré au sein d'un centre hiérarchique. Les décisions, l'information et la capacité d'action émanent de ce centre et sont distribuées à la périphérie. Ce modèle a prévalu dans de nombreuses institutions modernes.



2. Système décentralisé. Dans un système décentralisé, des nœuds périphériques apparaissent avec une certaine autonomie, tout en restant orientés vers le centre. Ces nœuds sont souvent en concurrence avec ce centre et cherchent à accroître leur reconnaissance et leur influence. Ce modèle offre une plus grande flexibilité que le modèle centralisé, mais ne génère pas nécessairement une véritable capacité distribuée.



3. Système distribué ou écosystémique À ce niveau, les nœuds établissent des relations entre eux, générant des flux d'information, de ressources et de coopération plus complexes. La capacité d'action est distribuée et le système peut s'autoréguler. Ce modèle est plus proche du fonctionnement d'une cellule ou d'un écosystème vivant.



4. Système biorégional Un niveau encore plus profond est ce que l'on peut appeler l'articulation biorégionale. Dans ce paradigme, les organisations ne se contentent pas de coopérer entre elles, mais font partie intégrante d'un système territorial vivant. À ce niveau, elles deviennent l'expression d'une biorégion, entretenant une relation symbiotique avec le territoire.

Objectif de l'étude

Cette étude explore comment les initiatives de l'économie enracinée, coopérative et/ou solidaire peuvent activer des processus menant à des formes d'articulation écosystémique qui permettent :

- renforcer l'interdépendance entre les initiatives
- générer une capacité collective et une innovation territoriale
- relocaliser l'économie et les souverainetés
- construire des systèmes économiques plus résilients et régénérateurs

S'appuyant sur la théorie des systèmes vivants, cet ouvrage identifie des principes pour l'articulation écosystémique de l'économie enracinée, que nous entendons **par passage du paradigme décentralisé au paradigme distribué**. Cette étape n'est pas une finalité en soi : l'objectif n'est pas que toutes les organisations deviennent « distribuées », mais d'aider chaque acteur à identifier l'organisation dont il a besoin et la voie réaliste pour y parvenir.

Principes d'articulation écosystémique : des réseaux aux écosystèmes coopératifs

1. Du centre comme référence → à l'objectif commun

Dans les systèmes décentralisés, les nœuds se réfèrent au centre pour concevoir leurs actions. Dans les systèmes distribués, les acteurs se coordonnent autour d'un objectif commun.

Par exemple : lors de la mise en œuvre du projet entre l'Ariège et la Garrotxa, le travail n'a pas été réalisé à partir d'une structure centrale qui dirigeait les processus ni dans l'intention de reproduire les bonnes pratiques d'autres lieux, mais à partir d'un objectif commun : renforcer la participation villageoise, les économies coopératives et solidaires enracinées et la gouvernance locale entre les territoires ruraux européens.

Conséquence pratique : avant de mobiliser, vérifiez que toute l'équipe partage la même intention.

2. De la délégation → à l'autonomie coordonnée

La décentralisation délègue les fonctions et les tâches. La distribution génère une autonomie assortie de responsabilités et de rôles interdépendants.

Par exemple : dans le projet Pailhès, différents habitants activent de manière autonome des espaces et des initiatives communautaires — culture, alimentation, réunions ou gestion de l'espace — mais en se coordonnant selon une logique de biens communs et d'entraide, sans dépendre d'une structure centrale unique.

Conséquence pratique : ne proclamez pas l'autonomie sans avoir préalablement garanti la légitimité, les ressources et un interlocuteur clairement identifié.

3. Des nœuds dépendants → à l'interdépendance émergente

Les nœuds décentralisés dépendent d'un centre et d'une structure. Les systèmes distribués créent des relations entre les nœuds.

Par exemple : les conseils de village de l'Ariège ne fonctionnent pas isolément ni sous la tutelle d'une seule administration, mais partagent plutôt leurs connaissances, leurs difficultés et leurs outils entre communes, générant ainsi un réseau d'entraide entre villages.

Conséquence pratique : recenser les contributions et les besoins réciproques avant de créer un nouvel organisme.

4. De la coordination centrale à la gouvernance polycentrique

Dans le modèle décentralisé, le centre coordonne. Dans le modèle distribué, la gouvernance émerge de multiples espaces de décision.

Par exemple : à Collsacabra, le processus lltià a abouti à la consolidation des conseils de village locaux et à la proposition d'un parc naturel participatif, sans créer un nouveau centre, mais plutôt en reliant et en légitimant ceux qui existaient déjà sur le territoire.

Conséquence pratique : il est impératif de définir l'interface avec les centres existants avant d'en ouvrir un nouveau.

5. De l'information verticale → à l'information fluide

L'information est contrôlée de manière décentralisée. La distribution exige de la transparence et une circulation fluide des connaissances.

Par exemple : les processus participatifs et ouverts (tels que Karma Fest ou les Jardins de la Muralla) promus dans le Barri Vell d'Olot combinent diagnostic partagé, recherche appliquée, laboratoires communautaires et espaces de formation ouverts, facilitant la circulation des connaissances entre le quartier, les agriculteurs et les producteurs, les jeunes, les écoles, les coopératives, les entités et les administrations.

Conséquence pratique : chaque processus doit comporter une brève description : ce qui est décidé, ce qui reste en suspens et qui décide.

6. De la spécialisation → à l'écologie de la diversité

Les nœuds décentralisés sont souvent spécialisés mais isolés. Dans un écosystème, la diversité crée de la valeur lorsqu'elle est connectée.

Par exemple, dans le Barri Vell d'Olot, projets alimentaires, espaces artistiques, écoles, structures sociales, ateliers d'artisans, restaurants, coopératives de consommateurs et structures de soins coexistent et collaborent. La force du système ne repose pas sur un seul secteur, mais sur le lien entre la diversité des activités productives, culturelles et communautaires.

Conséquence pratique : choisir la mobilisation en fonction des absences constatées, et non seulement en fonction des participants actuels.

7. Des projets → aux infrastructures de continuité

Le modèle décentralisé fonctionne par projets. Le modèle distribué construit des infrastructures et des systèmes durables dans une perspective systémique.

Par exemple : des expériences telles qu'Utopiastadt ou Aplec lltià observées au cours du projet ne fonctionnent pas comme des projets ponctuels, mais comme des infrastructures communautaires permanentes capables d'accueillir de nouveaux usages, acteurs et processus au fil du temps.

Conséquence pratique : Évaluer un processus non seulement le jour de l'événement, mais aussi sur ce qui subsiste six mois plus tard.

8. Du contrôle à la confiance génératrice

La décentralisation tend à privilégier le contrôle centralisé. La distribution, quant à elle, requiert confiance, facilitation et liens.

Par exemple : les cercles de soutien, le mentorat intergénérationnel ou interculturel et les espaces d'entraide qui font partie de la proposition créent des conditions relationnelles permettant aux projets d'évoluer à partir de la confiance et non seulement d'une supervision technique ou administrative.

Conséquence pratique : ne promettez pas une autonomie ou une codétermination qui ne pourra être maintenue par la suite.

9. De la logique organisationnelle aux racines territoriales

Les approches décentralisées s'articulent autour des organisations. Les approches distribuées s'articulent autour du territoire, de la communauté et de l'écosystème.

Par exemple : les projets ne visent pas seulement à renforcer des entités spécifiques, mais à régénérer le Barri Vell comme un écosystème vivant connecté à la Garrotxa, à l'agriculture locale, aux circuits courts, aux espaces culturels et à la vie quotidienne du territoire.

Conséquence pratique : avant de créer un organisme, il convient d'identifier les lieux de confiance et de coopération déjà existants.

10. De la somme des acteurs → aux capacités collectives

La décentralisation ajoute des organisations. La distribution génère une capacité émergente du système.

Par exemple : le processus promu par PETR Ariège montre comment le lien entre habitants, élus, techniciens, coopératives et initiatives communautaires génère une intelligence collective capable de promouvoir de nouvelles formes de démocratie locale et de régénération territoriale.

Conséquence pratique : il faut considérer la formation et le suivi comme une infrastructure centrale, et non comme une simple préparation.

Dimensions favorisant la coopération

Réciprocité : chaque acteur contribue et reçoit, dans le cadre d'une relation durable et équitable. À l'image des mycorhizes qui relient les arbres d'une forêt : chaque organisme contribue et reçoit (sucres, eau, nutriments) au sein d'une relation durable et mutuellement bénéfique, non identique à chaque instant mais équilibrée dans le temps.

Symbiose : différentes activités se renforcent mutuellement sans se confondre. À l'image du lichen, né de l'union d'un champignon et d'une algue : différentes activités fusionnent en une nouvelle fonction qu'aucune ne pourrait assurer seule, sans que l'une ni l'autre ne perde son identité.

Stigmeria : chacun peut contribuer en s'appuyant sur les traces visibles laissées par les autres, sans passer par un centre. À l'image de la piste de phéromones d'une fourmilière : chaque individu agit en fonction des traces laissées par les autres, sans qu'un centre soit nécessaire pour coordonner chaque étape, et l'ensemble s'auto-organise.

Robustesse : capacité du système à rester stable et à s'adapter aux changements de conditions, grâce à la diversité et à la redondance. À l'image d'un écosystème forestier diversifié : il ne dépend pas d'une seule espèce ni d'un seul chemin et peut donc absorber les perturbations (un ravageur, une sécheresse) sans s'effondrer.



Photo 2 : Réunion communautaire à Nùria Social (La Garrotxa) 2025

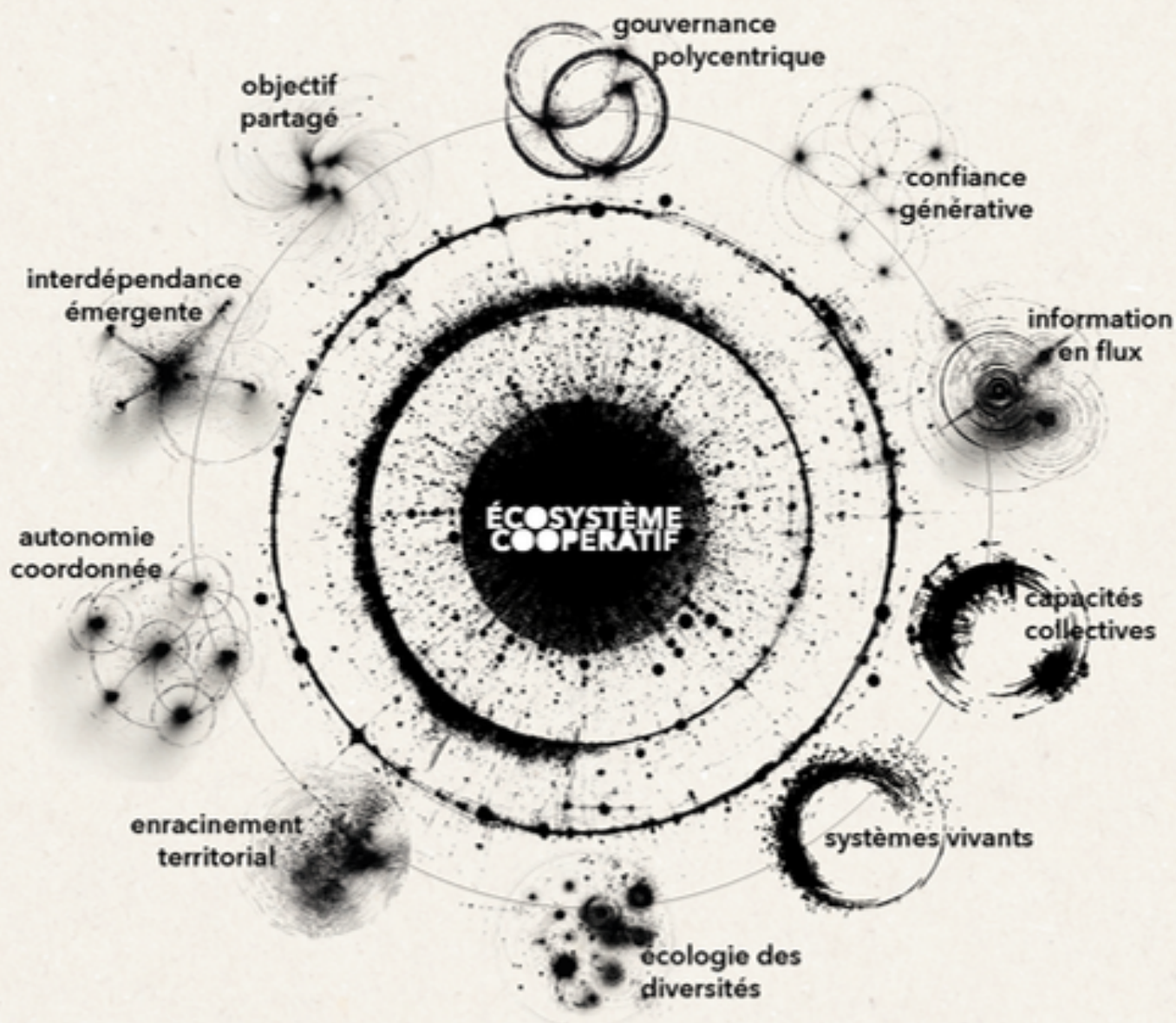
Anti-modèles systémiques

Pour accéder à une compréhension plus approfondie, nous devons prendre en compte les anti-modèles systémiques, ces fonctions exécutées inconsciemment, ancrées dans la culture organisationnelle et qui nous empêchent d'évoluer vers un paradigme plus distribué. Par exemple :

- **Le contrôle hiérarchique** se produit lorsque la structure crée une dépendance administrative, technique ou communicationnelle de sorte que toutes les initiatives doivent passer par elle pour exister, obtenir des ressources ou avoir une légitimité, renforçant ainsi la centralité de la structure au détriment de l'autonomie territoriale.
- **La fonctionnalité érigée en objectif** alors que la stratégie n'est pas un but en soi, mais plutôt le bon fonctionnement du système. L'organisation se concentre uniquement sur le bon déroulement des réunions, des projets, des subventions ou des structures, sans se soucier de savoir si cela contribue réellement à régénérer les relations, les compétences et la vitalité de la communauté.
- **Les dogmatismes idéologiques**, lorsque les alliances ne se forment qu'entre acteurs partageant exactement le même cadre idéologique ou discursif, rendent difficile la coopération avec des initiatives différentes mais nécessaires au maintien d'écosystèmes territoriaux vastes et diversifiés.
- **Des récits simples et réactifs**, lorsque la communication repose constamment sur la réaction aux conflits, aux urgences ou aux actions entreprises, sans générer de récits plus profonds et plus pertinents, capables de construire un imaginaire partagé sur le long terme.
- **La fragmentation des rôles** se produit lorsque, au sein d'une même organisation, les équipes de communication, de soins, de production ou de plaidoyer fonctionnent comme des compartiments séparés, se disputant les ressources ou la visibilité, ce qui rend difficile l'adoption d'une vision transversale et écosystémique.
- **Le territoire comme usage et service** lorsqu'un territoire est perçu uniquement comme un espace pour mettre en œuvre des projets, attirer des ressources ou développer des activités, sans établir de relations réciproques avec les communautés, les écosystèmes naturels et les besoins du lieu.

DES RÉSEAUX AUX ÉCOSYSTÈMES COOPÉRATIFS

PRINCIPES D'ARTICULATION ÉCOSYSTÉMIQUE : lorsque les nœuds cessent de regarder vers le centre et entrent en relation entre eux, **général de la vitalité**.



ANTI-MODÈLES SYSTÉMIQUES



VOUS POUVEZ TÉLÉCHARGER CE DOSSIER VIA LE LIEN SUIVANT :



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

