

# Manual de Resiliència Comunitària



# Índex

---

1. La Teoria de la Resiliència i la Teoria del Canvi.....	1
1.1. Introducció.....	1
1.2. El model VUCA.....	2
1.3. Lideratge Comunitari.....	6
1.4. Resiliència Comunitària i Sostenibilitat.....	10
1.5. Transformació Comunitària i Punts Palanca.....	18
1.6. Conclusions.....	25
2. Eines i Metodologies.....	27
2.1. Introducció.....	27
2.2. Anàlisi Comunitari.....	27
2.3. Compromís i formació.....	38
2.4. Disseny & Planificació.....	44
2.5. Implementació.....	46
Acrònims.....	47
Glossari.....	48
Notes dels diagrames.....	51
Notes sobre la llicència de Creative Commons.....	51
Referències.....	52

# 1. La Teoria de la Resiliència i la Teoria del Canvi

## 1.1. Introducció

---

El món on vivim canvia ràpidament i de forma molt diferent a com fins ara ho estava fent. Aquest fet no és sols per l'òbvia evolució tecnològica i científica, sinó que també cal tenir en compte els factors demogràfics, mediambientals i socioeconòmics. La combinació d'aquests factors té un impacte directe amb els grans canvis ecològics, fins al punt en què els científics parlen d'una nova era geològica, deixant enrere l'Holocè i per entrar a l'**Antropocè**. En aquesta nova era, els humans són els majors agents de transformació ecològica (Waters, *et al* in *Science*, Vol 351:2016), influint permanentment en la geologia del planeta.

L'Antropocè es caracteritza per ésser una època volàtil, incerta, complexa i ambigua (amb les sigles en anglès **VUCA**). Molts governs es centren en com les comunitats urbanes i costaneres es poden adaptar a aquests temps VUCA, però sovint, s'obliden de com les comunitats rurals poden respondre-hi i adaptar-s'hi i de com conjuntament podem treballar per millorar i diversificar les connexions entre les comunitats rurals i urbanes, alhora que buscar noves formes més sostenibles d'economies agrícoles que respectin la natura.



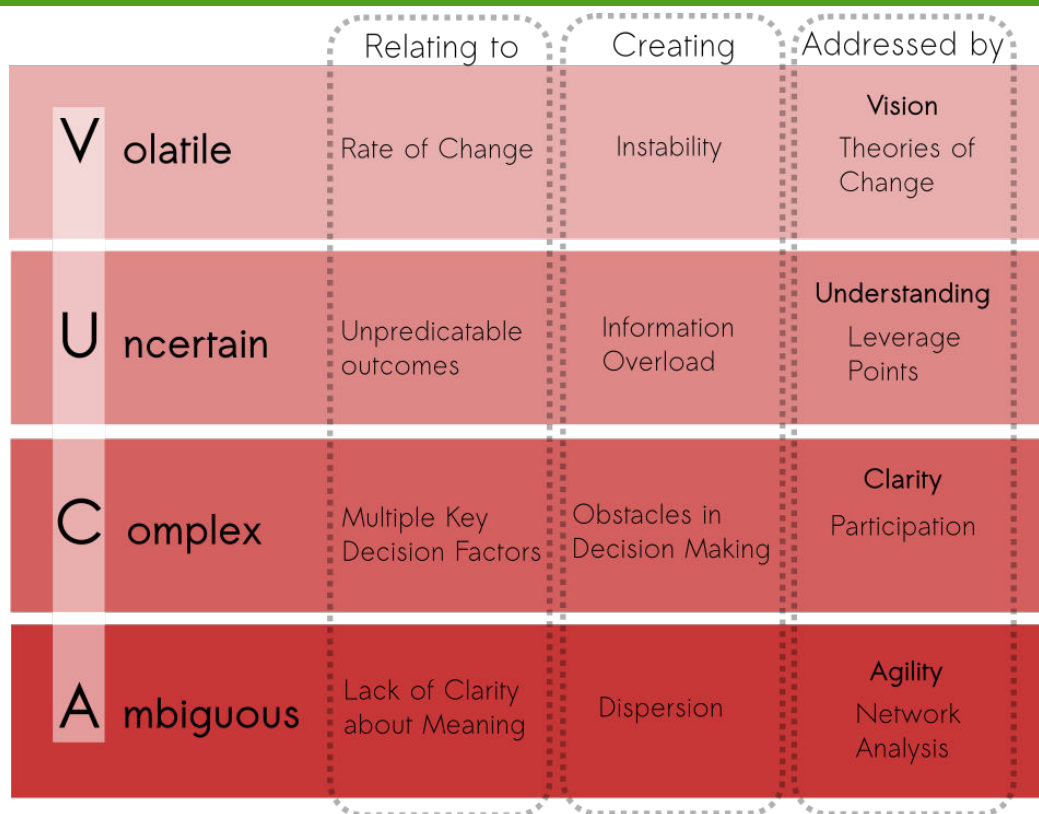
Base image by Success Performance Solutions, 2015; Adapted to VUCA & RUSDELA by Resilience Earth, 2017

Aquest capítol explora els conceptes de **lideratge comunitari**, **resiliència comunitària** i **transformació comunitària** dins del marc d'un context **VUCA**. Per entendre aquests termes, utilitzarem les eines i metodologies que proposa el present manual de RUSDELA, d'aquesta manera les comunitats rurals poden entendre com donar resposta i adaptar-se d'una forma més resilient i sostenible al temps actuals.

## 1.2. El model VUCA

El nostre món globalitzat està esdevenint cada vegada més difícil i complex de predir. El terme comú que s'utilitza en descriure aquesta situació és VUCA, un acrònim en anglès de les característiques: volàtil, incert, complex i ambigu, fent referència als sistemes ecològics, socials, polítics i econòmics actuals (vegeu la Imatge 2). Es pot utilitzar el model VUCA per una gran varietat de propòsits analítics, tanmateix, el manual de RUSDELA proposa utilitzar-lo per entendre d'una forma més clara les realitats de les comunitats i municipis rurals.

Imatge 2: El model VUCA



La primera columna del diagrama de dalt explica a què fa referència cada un dels elements que configuren el model VUCA. La columna central identifica els impactes negatius que cada un dels elements pot generar. La darrera columna del diagrama il·lustra les eines i metodologies que podrien ajudar a afrontar els impactes negatius de cada un dels elements.

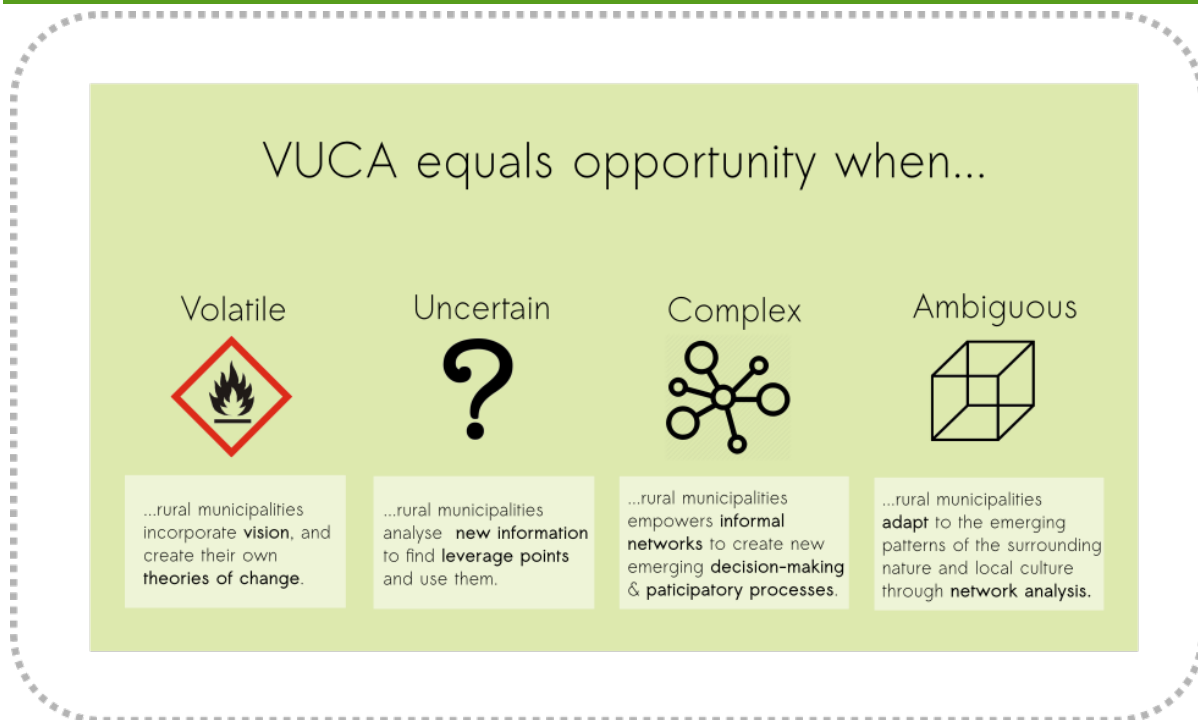
La **volatilitat** expressa que la velocitat és ràpida i dinàmica. Aquest fer pot generar inestabilitat, ja que els petits canvis són capaços de generar grans impactes i viceversa. La planificació municipal es pot veure afectada per aquesta característica, doncs resulta més difícil elaborar un pla que tingui en compte les ràpides velocitats del canvi.

Dipositar grans esforços en generar resposta als problemes sorgits del context VUCA pot tenir un baix impacte, mentre que les intervencions aparentment petites poden tenir impactes significants. Els actors locals poden ajudar a les seves comunitats a comprendre i entendre com es produeix el canvi a cada comunitat, desenvolupant una **teoria del canvi** específica i concreta per a cada un dels municipis rurals, compartint entre altres factors, la volatilitat.

La **incertesa** fa referència a tots aquells resultats i impactes imprevisibles fruit de les accions municipals. Tot i que les realitats cada vegada són més complexes i difícils de predir, les comunitats rurals esdevenen cada vegada més connectades. La incertesa però pot generar impactes negatius per la comunitat, com per exemple que s'hagin de tenir en compte una gran quantitat de factors i xarxes a l'hora de planificar les seves accions (aquest fet també és conegut com a “sobrecàrrega d'informació”). Una estratègia que ajuda a mitigar la incertesa és analitzar el procés comunitari i identificar els **punts palanca**, o accions estratègiques, ja que poden aportar impactes més positius, significants i duradors a la comunitat.

El terme que s'utilitza més freqüentment per explicar els processos de canvi local i global és la **complexitat**. Pel que fa a l'ús d'aquest manual, aquest terme fa referència als factors clau que afecten les realitats de les comunitats rurals. Aquests factors, sols o separats, no afecten ni danyen a la comunitat, però junts poden provocar grans dificultats pels municipis, pel que fa a la presa de bones decisions, el seguiment dels criteris de transparència i la participació en els processos de presa de decisió. L'**empoderament comunitari**, la formació i d'altres processos participatius poden ajudar a la comunitat a entendre les complexitats internes i externes, i per tant, prendre decisions més informades a través de processos de presa de decisions més rigorosos.

Finalment, l'**ambigüitat** s'utilitza per explicar la dificultat d'entendre i analitzar la informació confusa i contradictòria de les realitats de les comunitats rurals. Aquesta dificultat pot generar una profunda dispersió dels esforços que dedica el municipi, disminuint els resultats esperats i l'impacte d'una estratègia a llarg termini dels seus projectes. Una eina que ens pot ajudar és la realització d'una **anàlisi de les xarxes** a l'inici de qualsevol planificació municipal, assegurant-nos que el municipi compren clarament les necessitats, interessos i recursos dels seus ciutadans, organitzacions, institucions i negocis.



Fins als darrers temps, l'estratègia més comuna que les comunitats han utilitzat per donar resposta a les situacions difícils ha estat l'oposició i la resistència davant qualsevol repte i obstacle, mantenint i augmentant també, les seves estructures i institucions existents. Aquesta estratègia va funcionar bé en el passat perquè les situacions difícils eren més previsible i senzilles de pronosticar.

Tanmateix, aquesta estratègia ja no és viable per a les comunitats que es troben en un context VUCA. Ans al contrari, el que ens assegura un futur com a comunitats rurals -i urbanes-, ja no és la resistència i/o oposició, sinó la capacitat de respondre i adaptar-se als nous canvis, esdevenint més resilients i sostenibles.

Un canvi en la nostra percepció doncs, és necessari. La forma més senzilla d'imaginar una situació VUCA és com un repte, que en realitat ja és. Nogensmenys, tractar una situació VUCA com una oportunitat permet que les comunitats rurals puguin respondre i no reaccionar, que puguin adaptar-se i no resistir.

Els temps VUCA actuals requereixen que comunitats i municipis creïn i implementin enfocaments més innovadors i solucions que s'adaptin a les seves necessitats i interessos.

Aquests enfocaments sovint són pioners i amb ells va implícit el fet d'arriscar-se. Tal com va expressar Mark Zuckerberg, CEO of Facebook:

‘El risc més gran és no arriscar... En un món que està canviant molt ràpidament, l'única estratègia que t'assegura caure o fallar és no estar arriscant’ (Zuckerberg, 2011)

A la següent secció s'expliquen les característiques de lideratge que permeten aprofitar el potencial de prendre riscos estudiats i idees innovadores als processos de construcció de les comunitats rurals.

### 1.3. Lideratge Comunitari

---

Hi ha moltes característiques comunes que determinen perquè alguns municipis rurals i urbans són capaços de donar resposta i adaptar-se millor als canvis que d'altres. Tanmateix, quan explorem el *com* aquests municipis *decideixen* respondre i adaptar-se, n'extreiem dos conceptes principals: **participació i responsabilitat**.

Els municipis que tenen **processos participatius de presa de decisions** són:

1. Tenen una societat civil forta que s'auto-autoritza a entrar als espais de presa de decisions municipals i a participar-hi; i/o
2. Disposen d'un lideratge municipal actiu i participatiu que facilita la implicació de ciutadania diversa en la presa de decisions municipal.

El lideratge comunitari participatiu es reflecteix al **Programa Mediambiental de les Nacions Unides** (UNEP, en les seves sigles amb anglès), **concretament, dins els Objectius de Desenvolupament Sostenible** (SDGs, en les seves sigles amb anglès) del 2016–2030. SDG #16 sobre la Pau, la Justícia i les grans Institucions, la qual afirma que un dels seus objectius és:

“Assegurar una presa de decisions responsable, representativa, participativa i inclusiva a tots els nivells” (SDG 16.7, UNEP)

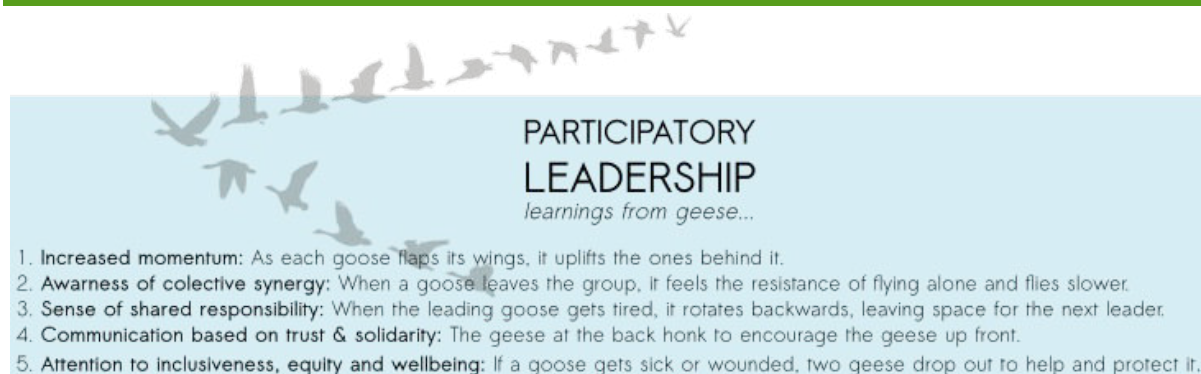


Tot i que els Objectius de Desenvolupament Sostenible es volen complir en els pròxims 15 anys, hi ha moltes comunitats de tot el món que ja practiquen un lideratge participatiu i horitzontal. Tradicionalment, un gran nombre de comunitats i nacions **Indígenes** d'arreu del món practicaven i practiquen formes de presa de decisions participatives, col·lectives i/o comunitàries, com la nació de Haudenosaunee al sud-est d'Ontario, Canada (Horn-Miller, 2013), diverses nacions Māori a Nova Zelanda (Haring et al, 2015), la nació Pokot a Kenya (Masinde et al, 2003) i la nació Eberá Katío, al nord-est de Colòmbia (CCJ, 2013).

Alguns exemples europeus significants provenen dels Objectius de Desenvolupament Sostenible de les Nacions Unides. Per exemple, al Regne Uni va sorgir un gran nombre d'iniciatives relacionades amb els SDG després de la publicació de "The Power Inquiry" (2006), una investigació independent del sistema democràtic britànic (EIPP, 2009). Aquestes iniciatives van incloure plataformes en línia, així com la proliferació de grups ciutadans d'assessors, jurats i cimeres, així com panells per la ciutadania. Al 2007, l'estat de Rheinland-Pfalz, a Alemanya, va conduir un exitós procés participatiu per a la reforma del sector públic que ha inspirat a altres regions i municipis per crear espais en què els ciutadans i l'administració puguin dissenyar i planificar polítiques de forma conjunta (EIPP, 2009).

Des de l'establiment dels SDG de les Nacions Unides, el partit polític "Barcelona en Comú", que regeix la ciutat de Barcelona, involucra activament als ciutadans en el redisseny d'espais urbans públics perquè puguin contribuir a impactes ecològics i socials positius (Ajuntament de Barcelona, 2015). Continuant amb aquest esperit, a principis del 2017, el municipi de Barcelona va llançar un projecte pilot molt ambiciós, en la realització d'un Procés de Pressupostos Participatius a tota la ciutat (Ajuntament de Barcelona, 2017).

#### Imatge 4: Lideratge Comunitari



Algunes característiques clau de **lideratge participatiu** en municipis rurals es poden comparar amb els esbarts d'ocells que volen formant una V. Tal com s'explica a la imatge 4, que els espais de presa de decisions municipal s'obrin per incloure més participació comunitària pot generar un impacte en la sostenibilitat rural i en el desenvolupament comunitari. Aquests impactes positius inclouen una línia de desenvolupament més coherent i sensible, així com un augment de la capacitat de creació de xarxa dins i entre els membres de la comunitat, institucions i altres grups i/o agents d'interès. El lideratge participatiu també augmenta els espais informals de comunicació, els quals no tan sols ajuden a difondre valors comunitaris com la solidaritat i l'equitat, sinó que també milloren la capacitat de la comunitat en resoldre els conflictes de forma eficaç.

Finalment, el lideratge participatiu fomenta el sentit de responsabilitat compartida. En un context de desenvolupament rural comunitari i sostenible, la **responsabilitat comunitària** també pot ser entesa com la *capacitat de respondre* als contextos VUCA. Tal com s'explica a la Imatge 5, la capacitat de respondre-hi requereix de tres àrees diverses: *conscienciació, empoderament i acció*. En un municipi rural sensible i amb un alt nivell de participació comunitària, aquestes tres àrees es realitzen simultàniament a nivell individual, familiar, de barri i municipal.

La conscienciació requereix que els membres de la comunitat (incloent-hi els líders) empatitzin amb les necessitats i capacitats dels altres membres, així com amb les necessitats i capacitats del medi natural que connecta i/o forma part del municipi. L'empoderament dels membres de la comunitat s'ha d'explorar i exercir a través de mètodes creatius que ajudin als membres a «pensar fora de la caps» (vegeu el capítol de metodologies i eines per a obtenir més informació). La tercera àrea consisteix en actuar conscientment i no reaccionar inconscientment en els diversos escenaris VUCA, presents al municipi rural en qüestió. Per exemple, si un municipi és capaç d'avaluar el context i planificar possibles escenaris futurs, està demostrant una responsabilitat resilient de lideratge cap al desenvolupament rural sostenible.



La **participació comunitària** pot contribuir d'una forma més efectiva i transparent a la governança dels municipis rurals. Tanmateix, hi ha dues advertències que cal conèixer per a l'ús eficaç de la participació comunitària com a estratègia: ha de ser (1) estratègicament identificada i (2) ha de satisfer les necessitats de la comunitat. En els contextos VUCA, les diferents qüestions socials, culturals, econòmiques i mediambientals de cada comunitat ajuden a determinar quines característiques de participació comunitària han de ser seleccionades. En molts casos, les experiències d'altres comunitats simplement poden ajudar a les comunitats rurals a inspirar-se i adaptar-se a altres enfocaments de participació comunitària, alhora que innovar i dissenyar-ne de propis, tenint en compte el seu propi context social i cultural (vegeu el capítol d'Eines i Metodologies).

En conclusió, l'ús personalitzat i estratègic de la participació comunitària als processos de desenvolupament rural sostenible té múltiples beneficis (vegeu la Imatge 7). Pot augmentar la responsabilitat de les persones involucrades alhora que incrementar el nombre de persones que comparteixen aquestes responsabilitats. Addicionalment, la participació comunitària diversifica les perspectives que es comparteixen en el diàleg comunitari, que al seu torn augmenten la possibilitat de generar solucions creatives i innovadores als problemes VUCA als que s'enfronten les comunitats. La participació també descentralitza les decisions, fet que amplia l'abast i la capacitat del municipi per a respondre a les situacions complexes.

Finalment, quan els membres de la comunitat s'involucren en la presa de decisions, es defineixen i clarifiquen els objectius del procés de presa de decisions i augmenta també la propietat pública de les iniciatives de sostenibilitat del municipi.



## 1.4. Resiliència Comunitària i Sostenibilitat

Cada vegada el concepte de resiliència esdevé una part més fonamental pel que fa a l'estudi i a la pràctica de la sostenibilitat (ARUP, 2015; Folke, 2016). Grans institucions, com la Fundació Rockefeller, en el llançament del seu projecte al 2016 de «Les 100 Ciutats més Resilients», el Schumacher College, qui va apostar per introduir l'estudi de la resiliència dins els programes de sostenibilitat i la Universitat d'Estocolm, fundadora de «Stockholm Resilience Centre (SRC)» 10 anys enrere, han esdevingut líders globals de recerca en l'àrea de la resiliència. Rockefeller Foundation posa la seva atenció en la resiliència urbana, mentre que el Schumacher College i l'SRC busquen la comprensió de la resiliència des d'una perspectiva ecològica.

Més enllà de la resiliència urbana i ecològica, s'ha fet també molta recerca i posada en pràctica des d'una perspectiva psicosocial de la resiliència, en especial els professionals que treballen amb persones que han sobreviscut a la guerra i/o a situacions de violència domèstica. Els investigadors que provenen dels àmbits de la resiliència ecològica i de la resiliència psicosocial han esdevingut líders globals en la recerca d'aquesta capacitat al llarg dels darrers 10 anys. Recentment, s'ha començat a explorar la resiliència des d'una perspectiva comunitària i poc a poc en neixen les primeres iniciatives, tot i que no es posa encara suficient atenció en la recerca i pràctica en l'àmbit de la **resiliència rural**.

Aquesta secció explora la **resiliència comunitària** i la **sostenibilitat** des d'una perspectiva de comunitat rural. Les idees que es discuteixen en les següents pàgines estan inspirades en la

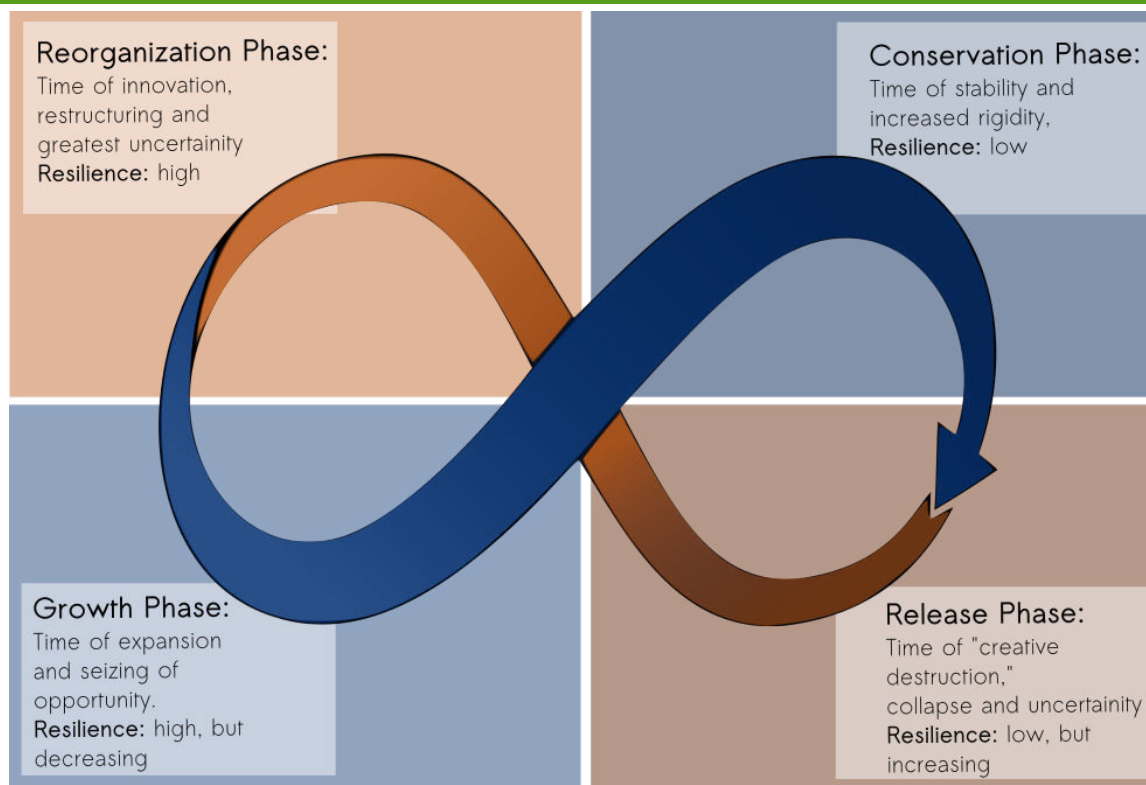
bibliografia dels camps ecològics i psicosocials, tanmateix, també inclouen les noves recerques i investigacions de la cooperativa sense ànim de lucre Resilience.Earth ([www.resilience.earth](http://www.resilience.earth)), qui ha elaborat el present manual de consciència i respecte cap a la construcció de resiliència en el desenvolupament rural i sostenible. La definició de resiliència que s'utilitza és una adaptació de la definició realitzada pel fundador de SRC, Carl Folke (Folke, 2016):

La **Resiliència** és la capacitat de les comunitats rurals de **persistir, adaptar-se i transformar-se** davant el canvi **esperat i sorprenent**, avançant cap a un **món mediambientalment i humanament interconnectat i veritablament sostenible**.

Acord amb Buzz Holling (Gunderson & Holling, 2002) i amb Resilience Alliance (2010), el **cercle de la resiliència** el configuren 4 fases (vegeu la Imatge 7). Quan el cercle s'aplica a comunitats rurals, la **fase de conservació** es caracteritza per a tenir un govern local estable que no ha experimentat canvis en molt de temps. Les institucions comunitàries potser ofereixen un bon servei a la comunitat, però cada vegada s'han convertit en estructures més rígides, fet que ha disminuït el grau de resiliència en la respectiva localitat.

A curt o llarg termini, la fase de conservació deixa lloc a la **fase d'alliberament**, la qual es caracteritza pel col·lapse, la incertesa i per la «creativitat destructiva». Aquest fet podria ser conseqüència o efecte d'un canvi significant en el govern local, potser per un canvi en el partit polític, o en un alcalde que portava al poder molt de temps; també podria tenir relació amb factors externs VUCA, com una crisi econòmica, social, política o ecològica, a nivell nacional o bé global. La fase d'alliberament sovint és una fase curta i intensa, però que augmenta la capacitat de resiliència. Cap a l'inici de la fase d'alliberament, la comunitat es mostra reactiva davant la crisi, però cap al final d'aquesta fase, la comunitat és capaç de generar espai per a reflexionar i respondre a les circumstàncies de canvi.

## Imatge 7: El Cercle de la Resiliència



Original cycle by Resilience Alliance, 2010; Modified and adapted by Resilience Earth, 2017

Al final de la fase d'alliberament, els membres de la comunitat, així com els actors externs involucrats, comencen a veure on situar-se en el nou context, ells mateixos i els seus recursos. Quan comencen a reestructurar-se i reorganitzar-se de forma activa, la comunitat entra en la **fase de reorganització**. Aquesta sovint es dóna quan la comunitat experimenta un sentiment d'incertesa davant el seu futur. Tanmateix, també és una època on es generen les idees i solucions més innovadores i quan la resiliència comunitària està a un nivell més alt. Prop del final d'aquesta fase, els líders comunitaris i els membres de la comunitat comencen a dissenyar i planificar projectes que omplen i ocupen els buits generats durant la fase d'alliberament o aquells que mai fins al moment s'havien omplert.

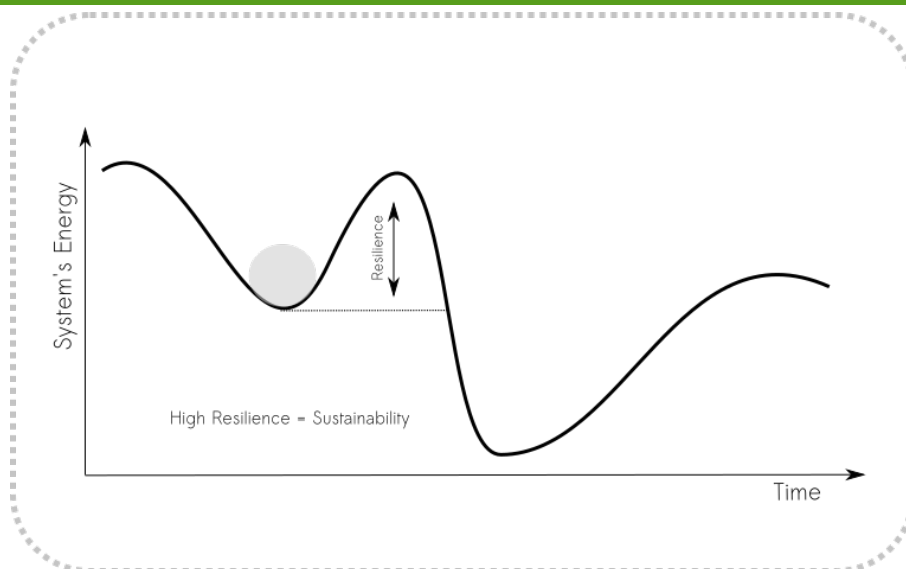
Quan els dissenys i planificacions pel desenvolupament rural i sostenible comencen a implementar-se s'inicia la **fase de creixement** del cercle de resiliència. Aquesta fase proporciona un moment d'oportunitats, per experimentar i assumir riscos, com ara iniciar projectes pilot dissenyats per la comunitat sobre parcs o bé augmentar la participació de la

comunitat en la pressupostació municipal. En aquesta fase la resiliència és alta tot i que disminueix lentament a mesura que la comunitat retorna a la fase de conservació.

Pel que fa a la durada, les fases de creixement i conservació sovint són més extenses en el temps que les de reorganització i d'alliberament, proporcionant l'energia necessària per a sostenir les altres dues fases després.

Tanmateix, les comunitats rurals poden experimentar «minicicles» de resiliència que es troben ancorats dins d'un cicle més gran. Això és especialment cert en els temps VUCA, en els quals la comunitat experimenta moltes pertorbacions i canvis durant el període (desconegut) del context VUCA.

Imatge 8: Alts resultats de Resiliència en la Sostenibilitat

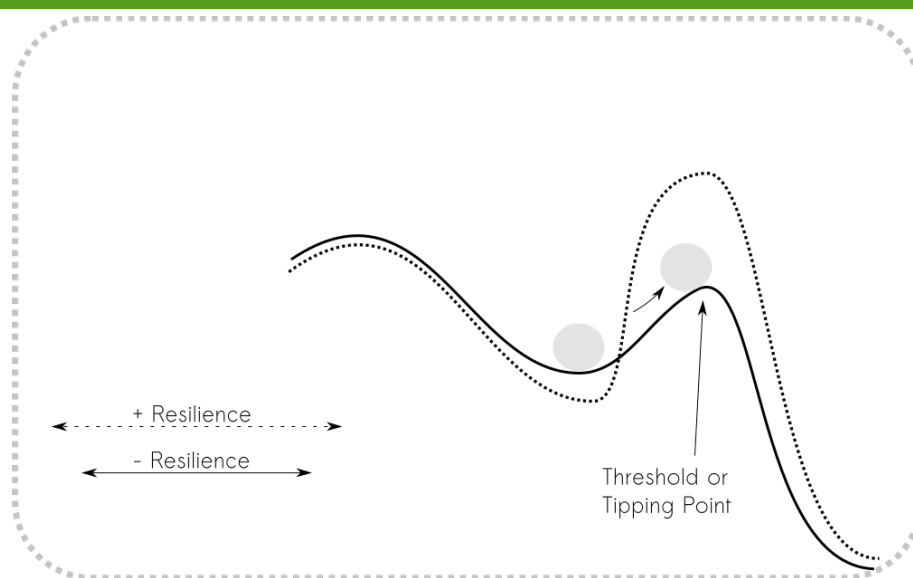


Una altra manera visual per explicar com treballa la resiliència és mitjançant diagrames de fluxes. A la Imatge 8, podem observar com «el sistema», el qual s'entén com una «comunitat rural», té un alt nivell de resiliència. Això significa que la comunitat té una gran capacitat d'enfrontar-se als canvis socials, ecològics i polítics, i no sols sortir-ne intacte sinó que fins i tot més forta que abans d'enfrontar-s'hi. Una comunitat rural amb un alt nivell d'energia i resiliència és una comunitat amb una biodiversitat saludable, amb múltiples interaccions

positives entre les persones i també entre les persones i la terra. Com a resultat, aquesta comunitat rural és més sostenible, ecològicament parlant.

La Imatge 9 ens explica detalladament el concepte de **llindar** o el potencial «**punt d'inflexió**». Quan una comunitat rural és capaç d'augmentar les seves interaccions i diversitat en tots els aspectes (ecològics, socials, econòmics i polítics) té un llindar alt i per tant, és més resilient en els temps de canvi. Tanmateix, si aquest llindar disminueix perquè la comunitat utilitza excessivament els seus recursos i simplifica les interaccions dels ecosistemes (veure la Imatge 10) i la comunitat no sols perd la biodiversitat local i regional, sinó que també està debilitant les relacions entre les persones i la natura, i entre la comunitat i els mateixos membres d'aquesta.

Imatge 9: El llindar o el Punt d'Inflexió de la Resiliència



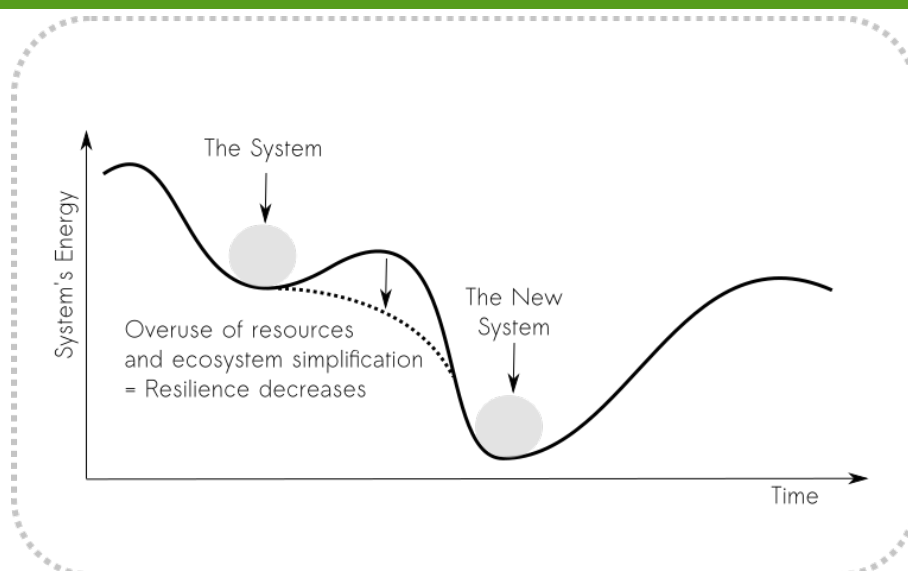
El resultat final de la utilització excessiva dels recursos i de la pèrdua de biodiversitat és que el llindar de resiliència comunitària disminueix fins al «punt d'inflexió». Això significa que el sistema de la comunitat es desequilibra, caient en un nou equilibri amb una menor energia i una menor capacitat d'enfrontar-se al canvi. Així doncs, si en aquest moment la comunitat s'ha d'enfrontar a un canvi social, polític, econòmic o ecològic important, s'haurà reduït la seva capacitat i energia d'adaptar-se i transformar-se a l'hora de resoldre d'una forma resilient un procés de canvi. El risc final és que la comunitat caigui molt avall energèticament parlant,



fet que l'aporti a entrar en un període de grans canvis o crisis, els quals la dirigirien en una «fase d'alliberament» esperançadora, però de grans reptes i canvis.

La construcció de resiliència i sostenibilitat és un llarg procés natural, però la intervenció humana el pot modificar, impedit-lo o facilitant-lo. A la imatge 11 els cercles representen els diferents processos relacionats amb la resiliència i la sostenibilitat; degradació, restauració i regeneració. El primer cercle representa una comunitat rural que ha fet un ús excessiu dels seus recursos, fet que l'ha conduït a desgastar el seu llindar de resiliència, degradant-se cap a la segona posició. La transició entre la primera i la segona fase representa el **procés de degradació social i ecològica**. El segon cercle, malgrat trobar un equilibri nou, és insostenible ja que té un nivell baix d'energia i de resiliència.

Imatge 10: Perdent Resiliència

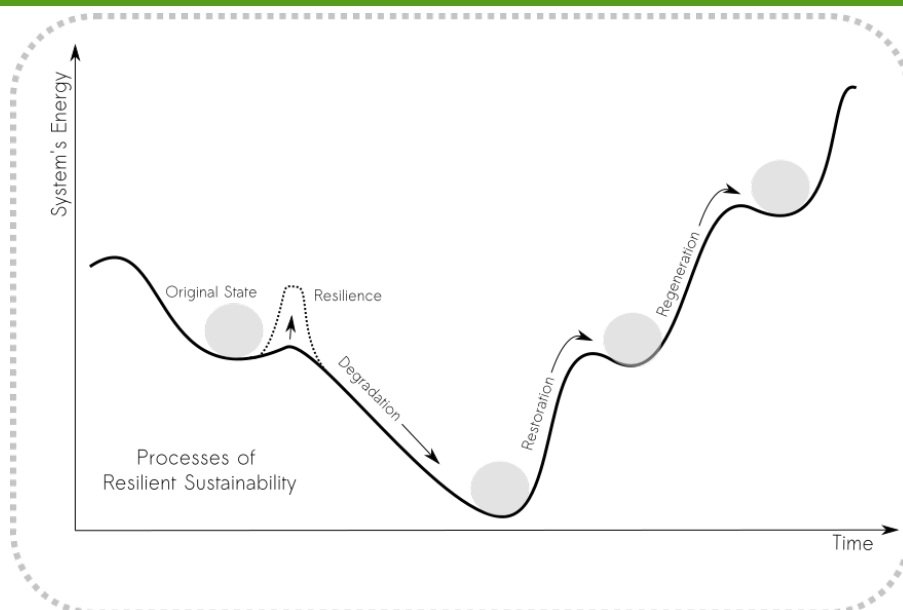


La vida mateixa és resilient i en el cas anterior, la comunitat és capaç d'entrar en una «fase d'alliberament» en la qual pot obrir nous espais de reorganització i creixement. Per exemple, un ecosistema natural amb una intervenció humana baixa tindria una flora pionera que sembrarien molta vegetació per recuperar de forma ràpida l'ecosistema. Un ecosistema amb una interacció humana alta, com per exemple una comunitat rural, recuperaria de forma reflexiva i conscient la seva comunitat al seu estat original en termes socials i ecològics. Això es podria fer recuperant la pèrdua de la diversitat a través de projectes de desenvolupament

sostenible i recuperant les polítiques públiques que augmentarien el benestar de la comunitat fins al seu estat original. La transició cap al tercer cercle representa el **procés de restauració**.

En el tercer cercle, la comunitat ja és més sostenible del que era abans i en el cas d'haver de construir un llindar més alt de resiliència, esdevindria resilientment sostenible. Tanmateix, la comunitat rural incrementarà la seva sostenibilitat resilient a través del **procés de regeneració**. Per fer-ho, la comunitat rural podria incrementar intencionadament la biodiversitat local i regional i les connexions entre les persones i la natura i entre la comunitat i els mateixos membres d'aquesta. Per exemple, una comunitat que duu a terme un programa de plantació massiva d'arbres o bé una comunitat que implementa unes estratègies de participació comunitària ambicioses, contribueixen a la regeneració social i ecològica i per tant a un grau més alt de sostenibilitat.

Imatge 11: Restauració i Regeneració com un procés de Sostenibilitat Resilient

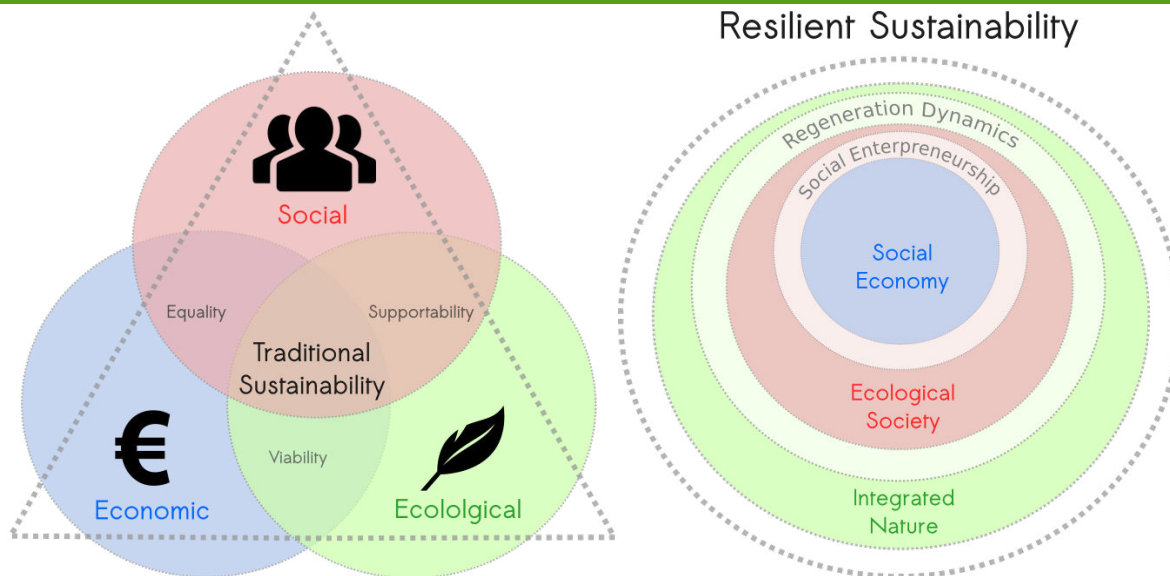


A continuació, explorarem i compararem el concepte de sostenibilitat resilient amb el concepte de sostenibilitat tradicional (vegeu la Imatge 12). La **sostenibilitat tradicional** es veu com una intersecció de tres dimensions: la social, l'econòmica i l'ecològica. La interpretació d'aquestes tres dimensions i el seu rol en els processos de sostenibilitat és el que

genera les diferències entre ambdós conceptes. Per exemple, la dimensió social de la sostenibilitat tradicional busca la igualtat entre les relacions econòmiques. Aquesta perspectiva però no té en consideració el concepte d'equitat, el qual valora també les diverses necessitats de les persones i de les comunitats. Així doncs, es basa amb el concepte d'igualtat el qual promou sols la igualtat d'accés per a tothom, reconeixent uns mateixos drets i recursos, independentment de la diversitat de contextos i necessitats de les persones. La perspectiva econòmica de la sostenibilitat tradicional, en termes d'ecologia, es limita a l'objectiu d'assolir una relació viable entre la dimensió econòmica i ecològica. Finalment, l'objectiu social de la perspectiva ecològica és donar suport i sostenir la societat, en comptes de basar-se amb una perspectiva més beneficiosa que tingui en compte la complexitat de les relacions i els processos de regeneració.

En canvi, la **sostenibilitat resilient** es basa amb una perspectiva de sostenibilitat en la qual la resiliència i la regeneració són implícites en la benentesa d'aquest concepte. L'economia es considera entrelaçada amb la societat, sota el concepte d'economia social. Així doncs, les relacions econòmiques creixen en els ideals de l'emprenedoria social. L'economia social s'emmarca en una societat que s'autoreconeix com a part dels processos ecològics i no com a quelcom separat d'aquests. Les dinàmiques regeneratives governen les accions de la societat ecològica. Finalment, la integració de la societat ecològica i l'economia social com a quelcom entrelaçat i natural son una mostra de sostenibilitat resilient.

Imatge 12: La Sostenibilitat Tradicional vs. La Sostenibilitat Resilient



Original diagram of traditional sustainability by Amitrano, 2009; Adapted by Resilience Earth in order to facilitate comparison to new diagram about resilient sustainability, 2017

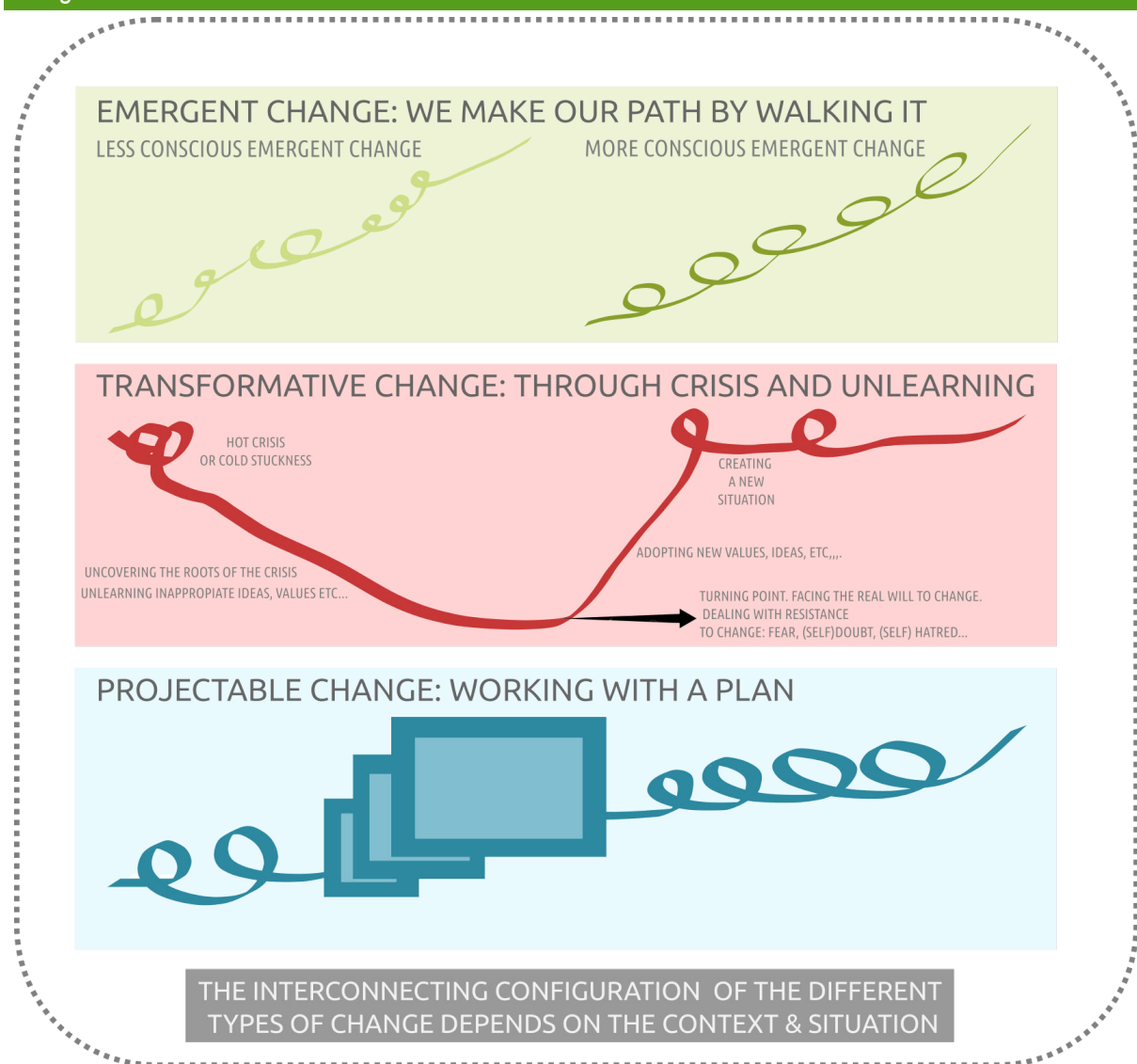
## 1.5. Transformació Comunitària i Punts Palanca

Existeixen moltes teories històriques, culturals i ancestrals sobre el canvi social i ecològic. Tanmateix, aquesta secció basa la seva discussió sobre el canvi social utilitzant com a marc la triple teoria del canvi social del practicant sud-africà Doug Reeler, el qual es basa en el pensament sistèmic i en el coneixement local tradicional. L'explicació del canvi social i ecològic va seguida d'un debat sobre com es connecta amb el concepte de sostenibilitat resilient, els contextos VUCA i amb el concepte dels punts palanca.

Tal com exposa Reeler (2010), hi ha tres cares del canvi social (vegeu la imatge 13). La primera és el **canvi emergent**, la qual fa referència als canvis lents del dia a dia, que tenen lloc quan una societat aprèn i s'adapta a entorns complexos i/o dinàmics. Un exemple de canvi emergent és la tendència que alguns països han experimentat al llarg del darrer segle entorn als drets de les dones. Aquests drets han sorgit lentament al llarg del temps, arran dels canvis en el sistema educatiu, electoral i en l'àmbit polític i/o cultural, disminuint lentament la bretxa de desigualtat de gènere. Els canvis emergents esdevenen processos de canvi més conscients quan una comunitat o societat dedica intencionadament més temps a la reflexió i a

l'aprenentatge; un exemple n'és la prioritització de l'espai del pensament crític a les aules o la facilitació d'espais al barri pel diàleg comunitari.

Imatge 13: Les tres cares del Canvi Social



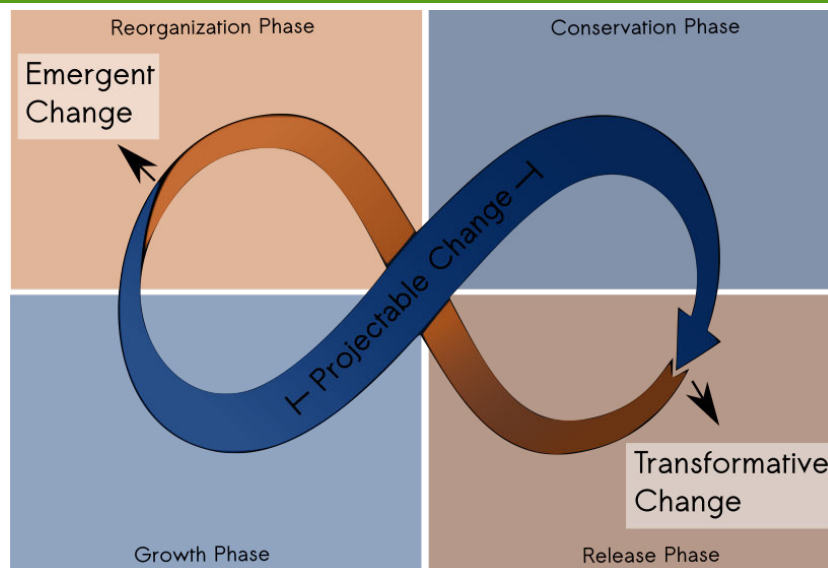
Theory and original diagram by Doug Reeler, 2010; Recreated and modified by Resilience Earth, 2017

El **canvi transformatiu** apareix quan una societat experimenta una crisi o un període llarg d'estancament. El resultat d'aquests processos de canvi obliguen a la societat a buscar un nou equilibri, ja sigui perdent, restaurant o millorant la seva qualitat de vida. Podem veure una il·lustració clara d'aquest fet a la Imatge 11, sobre els Processos de Sostenibilitat Resilient. Un exemple recent d'una crisi global que ha provocat una regeneració positiva del canvi

social va ser al 2011, al 15-M<sup>1</sup>, un moviment que va tenir lloc a Espanya i que es va inspirar amb les «Primaveres Àrabs». El moviment del 15-M va tenir molts objectius, però tots ells es van trobar en el com incrementar la participació ciutadana davant un mateix objectiu en comú (Castells, 2012). L'impacte d'aquest moviment encara el podem observar actualment en l'augmentat de la consciència pública sobre el poder que té la veu de la societat civil. Al 2015, el partit polític de base, Barcelona En Comú, va guanyar les eleccions municipals i des de llavors ha posat en marxa diversos projectes pilot i ha creat diverses plataformes com [www.decidim.cat](http://www.decidim.cat) per facilitar referèndums en línia i [governobert.bcn.cat](http://governobert.bcn.cat) per garantir la transparència de les polítiques i actuacions del govern municipal.

Finalment, el **canvi projectable** és l'únic que es genera mitjançant la definició d'objectius i la planificació d'accions corresponents en ordre d'aconseguir un canvi social positiu. La planificació de desenvolupament sostenible és un exemple de canvi projectable, en la qual s'estableixen uns objectius clars per a la sostenibilitat resilient, alhora que es dissenyen i s'implementen mètodes per tal d'assolir els objectius plantejats.

Imatge 14: El Canvi Social com un Procès Resilient



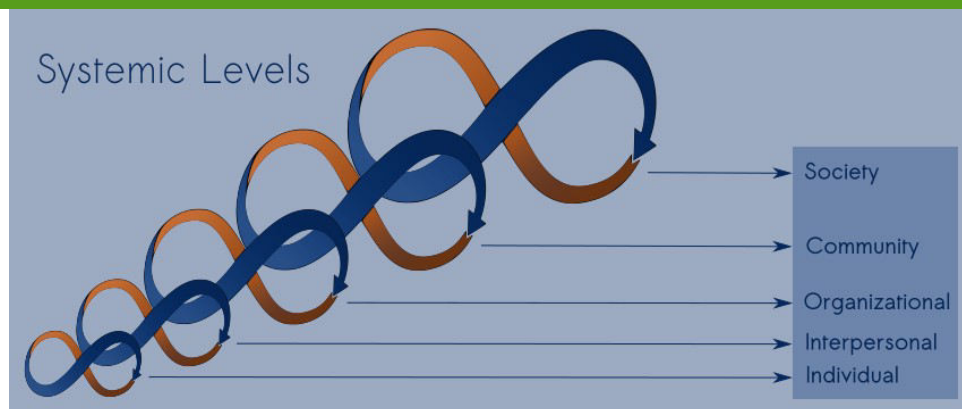
Original cycle by Resilience Alliance, 2010;  
Adapted to the three-fold theory of social change by Resilience Earth, 2017

<sup>1</sup> 15M fa referència al 15 de maig del 2011, quan centenars de milers de protestants van ocupar les places més importants d'Espanya, amb l'objectiu de protestar per la manca de transparència en els sectors bancaris regionals i nacionals i la greu crisi econòmica que va afectar el país com a resultat.

Les tres cares del canvi social també es poden entendre en termes eco-socials, a través del **cercle de la resiliència** (vegeu Imatge 14). El canvi projectable correspon a les fases de creixement i conservació, les quals generen fases més previsibles on les planificacions socials i mediambientals poden dur-se a terme amb uns resultats esperats. El canvi transformatiu arriba durant la fase d'alliberació, just després del període de crisi o d'estancament. Una crisi geopolítica o un desastre natural són exemples de situacions de llarga durada que es caracteritzen per finalitzar amb la fase de conservació i amb l'inici de la fase d'alliberament. Finalment, el canvi emergent arriba amb la reflexió i l'aprenentatge comunitari, igual que el **reequilibri** ecològic, aspectes característics de la fase de reorganització.

Donat el context actual **VUCA**, amb els seus canvis socials, econòmics i polítics ràpids i dinàmics, és important entendre que els tres tipus de processos de canvi són importants per tal d'aconseguir una sostenibilitat social i ecològica positiva i duradora. El rol del canvi transformatiu és aprofitar un conflicte o una crisi i transformar-lo amb una oportunitat per a la construcció social. Per exemple, en els escenaris VUCA, les crisis econòmiques tenen més probabilitat de produir-se, però si s'aplica el canvi transformatiu, aquestes crisis es poden utilitzar per a provocar canvis socials de base informats i positius. A vegades, els processos de canvi emergents es deixen de banda en els contextos i/o escenaris VUCA perquè la població es centra en les crisis actuals i potencials. Nogensmenys, és necessari per a les comunitats ésser estratègiques i continuar dedicant recursos en construir canvis emergents positius. Això inclou trobar projectes educatius innovadors per a les escoles públiques, cultivar un jardí comestible municipal o iniciar processos de pressupostos participatius. Els processos de canvi transformatiu i emergent són els tipus de canvi més difícils de facilitar, però també són els més gratificants, ja que impliquen l'activació de potents punts palanca (vegeu la Imatge 16). Per acabar, el canvi projectable és una aproximació vàlida en la construcció d'un canvi social positiu en els contextos VUCA, però és més limitat, ja que es centra en accions concretes, com el disseny de planificacions i projectes de desenvolupament sostenible.

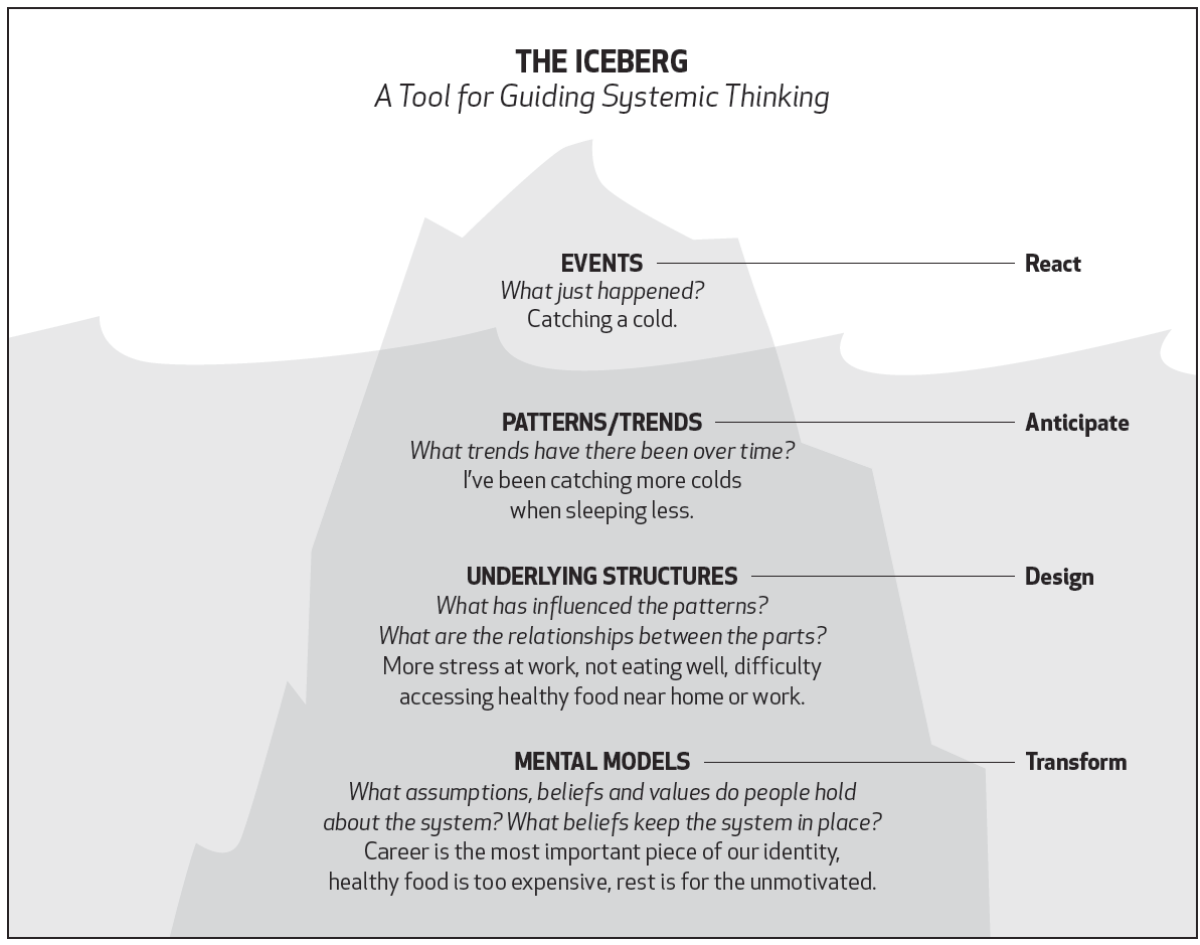
Imatge 15: Relació entre els diferents nivells del sistema



Original cycle by Resilience Alliance, 2010; Modified by Resilience Earth, 2017

Quan es faciliten processos de canvi, és important tenir en compte que un canvi en una comunitat rural té un impacte directe tant en les persones ciutadanes com en la regió que en la qual es troba la comunitat. Aquest fet es deu a la interconnexió entre aquests sistemes niu, en els quals els més petits (com una persona o un arbre) mostren els mateixos comportaments i característiques que els més grans (una comunitat o un bosc), vegeu la Imatge 15. Per exemple, el cas d'un ciutadà comú que mostra un increment en la seva sensibilització i conscienciació vers els impactes ecològics que produeixen els combustibles fòssils és un indicador que la societat en general també està incrementant la seva consciència i preocupació cap a la mateixa problemàtica.





Original concept by Donella Meadows, 1993; Presented as the Iceberg Model by Peter Senge, 1996

El punt clau de la qüestió rau en què i com les comunitats rurals poden influir en el canvi social i ecològic positiu i durador per aconseguir una major resiliència i sostenibilitat. Amb aquesta finalitat, Donella Meadows, una agricultora orgànica i teòrica en la perspectiva sistèmica, va proposar la teoria dels punts palanca l'any 1993. Els punts palanca fan referència en com una acció pot ser eficaç i eficient en relació amb el seu impacte global. Sovint són contraris a la intuïció, la qual cosa significa que les accions que se solen considerar més efectives resulten les que ho són menys, i que aquelles accions que solen considerar-se menys efectives algunes vegades són les que ho són més. Al 1996, Peter Senge va traduir la teoria dels punts palanca de Meadows, amb el conegut i popular Model Iceberg (vegeu la Imatge 16).

Tal com exposen Meadows i Senge, quan una comunitat reacciona davant un esdeveniment, és un exemple de punt palanca baix. Per exemplificar el seu model, Senge utilitza l'exemple d'un constipat. Si una persona reacciona a un refredat preguntant-se la senzilla qüestió de «Què ha passat?», la resposta senzilla és «M'he refredat». Tanmateix, això limita a la persona a tenir una visió global de tota la situació i per tant, de resoldre-la. En el cas d'una comunitat rural, el govern municipal podria preguntar-se, «Què està passant amb el mercat laboral?» i la resposta simple podria ser, «No hi ha suficients llocs de treball». La solució senzilla, però de baix impacte pel que fa als punts palanca, seria posar a totes les persones a l'atur, on cada mes rebessin una quota limitada, assegurança mèdica i suport en la recerca d'una nova feina.

Moure's profundament dins de l'iceberg significa realitzar un aprenentatge més profund i aconseguir nivells més grans d'impuls. És a dir, quan una persona es refreda i es pregunta, «Quines tendències han passat durant aquest últim temps?», està incrementant la seva habilitat en identificar i anticipar els seus patrons o tendències. Aquesta persona podria respondre's, «M'he refredat més en els moments en què he dormit menys». Aquesta informació pot ser d'ajuda per ella per poder entendre quan podria agafar un altre refredat, però no l'ajuda a entendre el perquè li passa. Retornant al cas de les comunitats rurals, aquestes podrien identificar patrons entre l'augment de la desocupació i l'arribada de grans cadenes comercials internacionals, com Tesco a la nostra regió.

Si ens continuem endinsant a l'iceberg, la persona refredada es preguntaria, «Què ha influït en els patrons?» i «Quina relació hi ha entre les diferents parts?». Això ajudaria a la persona a comprendre el disseny de les estructures subjacents i potser, permetre-li connectar el seu alt nivell d'estrès a la feina i els seus hàbits alimentaris poc saludables amb els seus problemes d'insomni i la seva tendència a refredar-se. En les comunitats rurals, la resposta a aquesta qüestió més profunda podria revelar que la comunitat ja havia passat prèviament per una depressió econòmica, durant la qual moltes empreses locals van tancar. Així doncs, quan va aparèixer Walmart els residents van començar a fer-hi totes les seves compres, perquè era més barat i de més fàcil accés.

L'espai on es troben els punts palanca més potents s'entreveu quan la persona que es refreda contínuament es pregunta a ella mateixa, «Quines assumpcions, creences i valors tinc en relació a la meva persona i el món que m'envolta?» i, «Quines creences mantenen el meu

sistema a lloc?». Per respondre aquestes qüestions més profundes, la persona aprèn d'ella mateixa, arribant a una millor posició per a canviar i transformar les seves estructures mentals o, la seva visió de veure el món. Si ella contesta, «Crec que la meua carrera professional és el més important a la meua vida; que l'alimentació saludable és massa cara i que les persones que dormen més de 8 hores són mandroses», ella està donant molta informació sobre el que valora a la vida i sobre com creu que el món hauria de funcionar. En el cas que una comunitat rural es fes aquestes qüestions, potser revelaria la seva creença de que ja no pot convertir-se una altra vegada en un poble pròsper que utilitza els seus recursos de manera sostenible, tal com va ser temps enrere, perquè actualment depèn de les grans empreses que els proporcionen els béns i serveis necessaris. Només quan aquestes reflexions es fan explícites, una persona o una comunitat pot fer el següent pas important per decidir si volen o no mantenir el mateix sistema de creences o bé canviar-lo per un altre model mental més sostenible i resilient.

## 1.6. Conclusions

---

Al llarg dels mil·lennis, les persones han estat observant i aprenent de les generacions anteriors, de manera que s'han pogut adaptar al context social i ecològic d'allà on han nascut. Cada vegada però, és més difícil per les generacions joves buscar al passat per comprendre el futur, però això no és només perquè el món experimenta canvis volàtils, incerts, complexos i ambigus. També és més difícil a causa dels models mentals occidentals o sistemes de creences que no valoren els coneixements tradicionals i prefereixen buscar solucions en la tecnologia i la innovació. La tecnologia i la innovació ens poden aportar solucions sostenibles i resilents pel nostre present i futur, però no tenen la capacitat de trobar i aplicar els millors punts palanca per a un canvi social i ecològic positiu.

Tanmateix, les «persones ancianes» de les nostres comunitats poden tenir precisament els paradigmes que necessitem per comprendre el nostre context actual de VUCA i trobar els punts palanca necessaris per tal de canviar l'equilibri ecosocial en un aspecte més sostenible i resilient.

Aquest és el motiu pel qual és important un lideratge comunitari representatiu, divers i adaptatiu. Un lideratge que doni autoritat als joves en termes d'innovació, tecnologia i

adaptabilitat, autoritat als adults en termes de coneixement i visió; i autoritat als savis en termes de saviesa i claredat. Aquest és el tipus de lideratge que ens permet agafar tots els avantatges de la riquesa dels nostres recursos locals i, per tant, generar les solucions més resilients.

Està clar que les nostres comunitats rurals experimentaran grans reptes als propers anys, fins i tot en el millor dels casos. Aquest és el motiu pel qual és important crear les nostres pròpies teories del canvi, endògenes de les nostres comunitats rurals, per tal de respondre al nostre món VUCA amb flexibilitat i sense resistència.

Amb aquesta finalitat presentem el Manual RUSDELA, com una forma pels líders, tècnics i altres actors locals de cultivar una visió més sistèmica davant el nostre context actual i de les possibilitats que en ell es troben, per tal d'enfortir la tasca de construir unes comunitats rurals més inclusives i amb una ciutadania més empoderada. Una comunitat diversa i empoderada és l'única que es pot afrontar a qualsevol situació d'una forma creativa i eficient, i probablement, que surti d'aquesta situació essent una comunitat més sabia, sostenible i resilient.

## 2. Eines i Metodologies

### 2.1. Introducció

---

El Manual RUSDELA presenta una recopilació d'eines i metodologies per ajudar als agents de canvi, als responsables de la presa de decisions i als polinitzadors creuats a actuar responsablament al present, mirant al passat i al futur. Mirar cap al passat pot ajudar a aquests actors locals a recuperar i construir la identitat i saviesa local i, mirar cap al futur pot ajudar-los a enfrontar-se als reptes fruits del món VUCA amb visió, comprensió, claredat i agilitat.

A les pàgines següents es detallen diverses metodologies i eines, algunes d'elles es presenten com a discretes i d'altres com a transversals. És a dir, el Model FOSET (Fractal Organisation of Social and Ecological Change) s'enten com una metodologia fractal i els SDG

És a dir, el model que es presenta a la present guia, d'Organitzacions Fractals del canvi Social i Ecològic (amb les seves sigles amb anglès FOSET), es suggereix com una metodologia transversal i els SDG d'Implementació d'Estratègies Comunitàries creats per GAIA Education, es suggereixen com una eina transversal. Addicionalment, les eines que apareixen incorporaran una consideració transversal en agroecologia i connectivitat rural, així com els processos de canvi i resiliència.

### 2.2. Anàlisi Comunitari

---

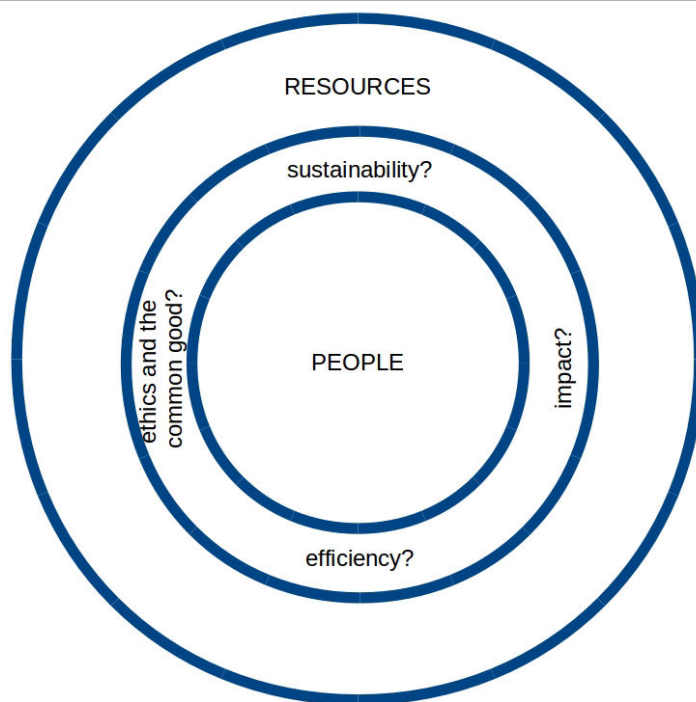
En aquesta secció es mostren eines i metodologies que poden ajudar a la comunitat a reflexionar, avaluar i aprendre de les situacions actuals i passades, per tal de dissenyar i planificar un futur més sostenible i resilient. Les següents eines i metodologies es troben dins el marc de la Investigació- Acció Participativa:

- El procés FOSET
- Els SDG d'Implementació d'Estratègies Comunitàries
- Revisió i anàlisi de documents

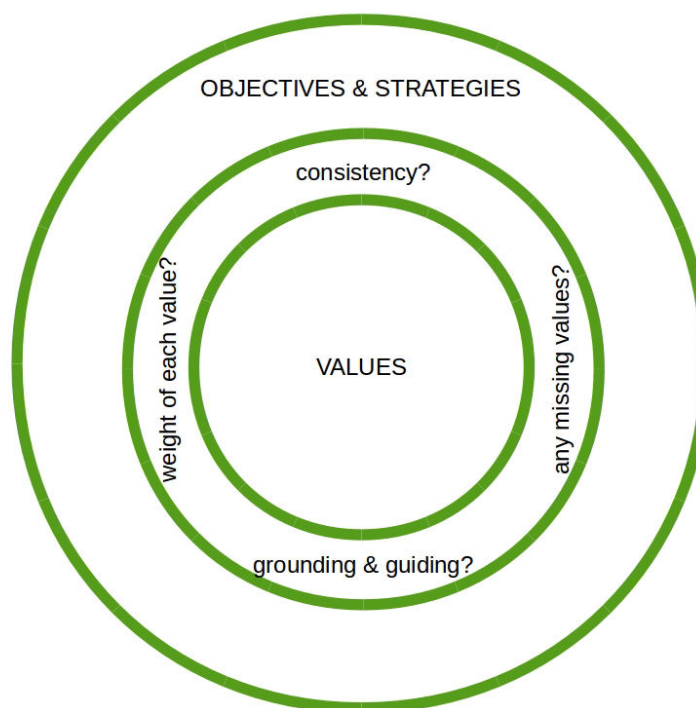
- Entrevistes semi-estructurades
- Focus grups participatius

<b>EINES transversals Procés del model FOSET (Organitzacions Fractals de la Transformació Social i Ecològica)</b>			
<b>Objectius</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incrementar la comprensió de la capacitat de resiliència i de canvi social a les organitzacions i comunitats</li> <li>• Promoure l'aprenentatge dins de i entre organitzacions/comunitats</li> <li>• Dissenyar el component social dels plans de desenvolupament rural sostenible</li> </ul>	<b>Duració/ Periodicitat</b>	D: D'un mes a un any per a l'avaluació inicial de la metodologia P: Metodologia de seguiment anual
<b>Participants</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agents de la presa de decisions comunitaris</li> <li>• Altres actors locals clau</li> <li>• Membres de la comunitat en general</li> </ul>	<b>Costos/ Materials</b>	Facilitació externa i index d'avaluació diaris, si és necessari
<b>Tipus de Procés</b>	Emergent	<b>Capacitat d'impuls/ nivell dels punts palanca</b>	Mitjana – Alta
<b>Resum</b>	<p>El procés FOSET (Zárate, 2014) analitza el potencial de les capacitats de resiliència i canvi de les organitzacions i comunitats. És una metodologia d'avaluació i planificació que es va crear després d'estudiar l'actual procés de canvi del context VUCA, entre les comunitats indígenes i entre els moviments ecològics i socials locals i globals. El Procés FOSET es basa en 4 dimensions inter i intrarelacionades:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Persones i Recursos</li> <li>• Estratègies i Valors</li> <li>• Estructures i Processos</li> <li>• Accions i Impactes</li> </ul>		
<b>FASES</b>			
<b>Fase 1: Recopilació</b>	El Procés FOSET comença amb el senzill pas de fer una recerca basada en la recopilació d'informacions, en diferents dimensions. Una millor recopilació de la		

<p><b>d'Informació</b></p>	<p>informació es fa mitjançant diferents eines com documents d'anàlisi, entrevistes a persones clau i a través de l'observació participant.</p> <p>En la dimensió de <b>Persones i Recursos</b>, en primer lloc la <b>comunitat</b> fa un inventari dels seus recursos humans i capitals i de les seves capacitats.</p> <p>En la dimensió de <b>Valors i Estratègies</b>, la comunitat identifica els valors i creences que fonamenten i orienten els seus plans estratègics i de desenvolupament de la comunitat.</p> <p>En la dimensió d'<b>Estructures i Processos</b>, la comunitat mostra les seves estructures i processos interns, tant en forma narrativa com visual, dibuixant organigrames, canvàs o d'altres eines visuals.</p> <p>En la dimensió d'<b>Accions i Impactes</b>, la comunitat registra les seves àrees de responsabilitat i competència (versus les àrees que estan sota la jurisdicció provincial o estatal) i després, enumera els impactes i resultats d'aquestes àrees d'acció. Per exemple, si un municipi és responsable de gestionar i mantenir l'escola local, poden enumerar les accions com a activitats específiques que fan en relació a l'escola, i aquesta llista podria incloure el que observen com a resultat d'aquestes activitats.</p>
<p><b>Fase 2</b></p>	<p>La segona fase requereix una anàlisi interna de cada una de les quatre dimensions. Una persona avaluadora pot facilitar una reunió de la comunitat participativa o un altre tipus d'espai participatiu, per tal de dur a terme aquesta anàlisi. Per promoure el diàleg, la reflexió i l'anàlisi que es necessita en aquesta fase es poden utilitzar una gran varietat de tècniques com el Word Café, Open Space or Dotmocracy. Es pot incorporar també una anàlisi DAFO en cada una de les dimensions, tenint en compte les fortaleses i debilitats internes i les oportunitats i amenaces externes de cada una d'elles.</p> <p>En la dimensió de <b>Persones i Recursos</b>, la comunitat pot reflectir com les persones utilitzen els seus recursos naturals i capitals i com l'entorn natural i el construït impacte a les persones. Per exemple, la comunitat podria reflexionar sobre els espais comunitaris compartits (com els parcs, els centres socials, piscines, etc.) i si són sovint utilitzats per la comunitat o no, si són accessibles, si promouen la recreació saludable, si fomenten el diàleg i la conversació o si són una barrera per a assolir aquests aspectes.</p>

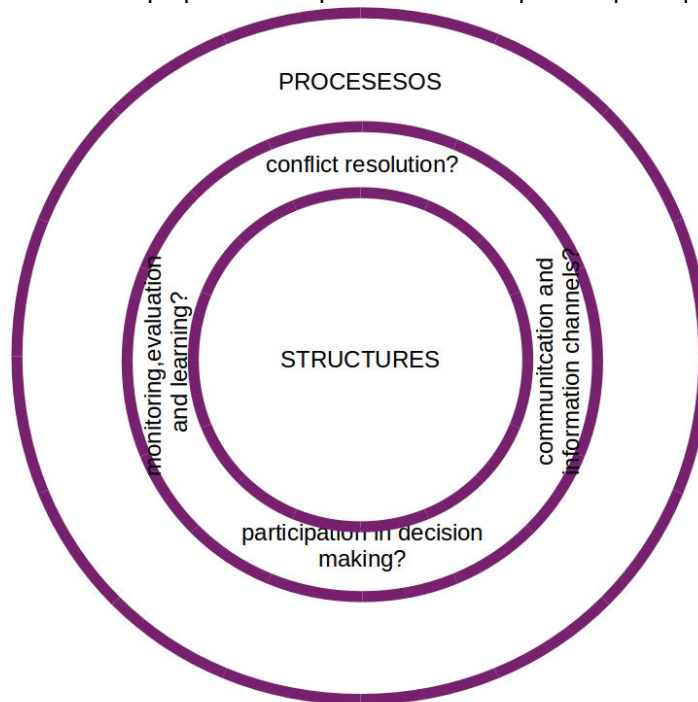


En la dimensió de **Valors i Estratègies**, la comunitat pot reflectir com el seu sistema de valors i creences estan relacionats amb les planificacions i estratègies municipals. Hi ha una relació directa entre aquestes dues? Hi ha alguns valors que no estan representats a la comunitat però que són implícits amb els plans i estratègies municipals? Per exemple, una comunitat diu que valora la biodiversitat però no la menciona en els seus plans de desenvolupament rural.





En la dimensió d' **Estructures i Processos**, la comunitat pot reflectir les seves relacions entre les estructures municipals i les institucionals del poble i quin tipus de processos (i les relacions i la distribució del poder) resulten d'aquestes estructures. Per exemple, si el municipi té un consell assessor comunitari format per la població en general, aquesta estructura conrea processos més participatius en comparació amb un municipi que no té espais estructurats per a la participació de la comunitat.



En la dimensió d'Accions i Impactes, la comunitat enumera les seves àrees de competència municipal i responsabilitat (en comparació amb les àrees que es troben sota la jurisdicció de la província o estat) i després enumera els impactes i els resultats d'aquests àmbits d'actuació. Per exemple, si el municipi és responsable del funcionament i manteniment de l'escola local, poden enumerar les accions com a activitats específiques que fan en relació amb l'escola i aquesta llista d'impactes inclouria el que observen com a resultat d'aquestes activitats.

<p><b>Fase 3</b></p>	<p>La comunitat explora a continuació les interrelacions entre les quatre dimensions, fent preguntes similars a les que van preguntar a l'hora d'explorar i analitzar cada dimensió individual. També es pot dur a terme una anàlisi DAFO més exhaustiva, valorant els punts forts interns, les debilitats internes, les oportunitats externes i les amenaces externes de la comunitat.</p> <p>Si una comunitat té un alt grau de relacions i connexions dins de cada dimensió i entre dimensions, aquesta té una major capacitat de canvi i resiliència. Si tenen unes dimensions febles, aquestes són doncs les àrees que cal abordar i enfortir per tal de ser més resilients, sostenibles i capaços de produir canvis socials i ecològics positius.</p>

<p><b>Fase 4</b></p>	<p>L'última fase del Procés FOSET és la de disseny i planificació, que posa en pràctica tota la reflexió, l'aprenentatge i les conclusions de les fases anteriors i les aplica a un pla estratègic, pla operatiu o pla de desenvolupament sostenible rural.</p>

<b>EINA Transversal</b>	<b>SDG Community Implementation Flashcards</b>		
<p><b>Objectius</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Involucrar a tota la comunitat en l'aprenentatge dels SDGs</li> <li>Aplicar SDG estratègicament i operativament en un pla rural de desenvolupament sostenible</li> </ul>	<p><b>Durada/ Periodicitat</b></p>	<p>D: 2–3 hores P: durant reunions comunitàries habituals, sessions de planificació i/o sessions d'avaluació</p>
<p><b>Participants</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Responsables de la decisió comunitària</li> <li>Altres actors locals clau</li> <li>Membres de la comunitat en general</li> </ul>	<p><b>Costos/ Materials</b></p>	<p>20€ per a les flashcards SDG Facilitació externa/taxes d'avaluació per dia, si és necessari</p>
<p><b>Tipus de procés</b></p>	<p>Emergent</p>	<p><b>Augment i potenciació de la capacitat</b></p>	<p>Mig</p>

## Resum

Les SDG Flashcards han estat dissenyades per GAIA Education, una institució d'educació ambiental amb llarga trajectòria amb seu al Regne Unit, per tal d'animar els líders de la comunitat a conèixer els SDG i aplicar-los estratègicament i operativament als seus plans i accions comunitàries.



## PASSOS/FASES

### FASE 1

#### Iniciant converses centrades en la comunitat sobre la implementació de SDG local

El procés altament interactiu convida els participants a mantenir converses constructives sobre la rellevància local dels 17 Objectius de Desenvolupament Sostenible (SDG), basats en un conjunt de targetes dissenyades per ajudar a estructurar diàlegs de petits grups. A través d'aquestes converses, els participants:

- prioritzar aquells d'objectius que són especialment importants per a la seva comunitat
- començar a definir com es poden establir associacions amb múltiples grups d'interès a la seva comunitat per donar suport a la implementació centrada en el projecte de SDGs específics.
- assegurar que els SDG s'implementen de manera que siguin sensibles a la singularitat biocultural del lloc
- treballar en diversos grups petits per identificar polítiques, projectes i recursos que puguin donar suport a aquesta implementació i classificar-los en els que ja existeixen i els que s'han de crear.
- esbossar estratègies de com mobilitzar els grups d'interès locals al voltant d'un projecte factible per demostrar la implementació d'aquests objectius a la seva localitat i
- identificar formes eficaces de difondre projectes exitosos a tota la seva

	comunitat i més enllà.
<b>FASE 2</b>	<p><b>Capacitar a les persones per convertir-se en multiplicadors d'aquestes converses</b></p> <p>Aconseguir els Objectius Globals per a l'any 2030 requereix iniciar aquest tipus de processos a les comunitats d'arreu, i tots estem cridats a convertir-nos en multiplicadors de converses orientades a SDG sobre el futur sostenible de la nostra comunitat.</p> <p>Les 'Targetes d'Implementació Comunitària de SDG' en combinació amb el guió del taller i l'experiència d'haver participat en la formació d'un dia, convertirà la majoria dels participants en possibles multiplicadors d'aquestes converses amb la comunitat. Els participants rebran una breu introducció sobre com utilitzar el guió i les targetes per replicar la formació amb el seu equip a la feina, amb grups de la comunitat local i amb funcionaris públics, i per a estudiants i personal de les universitats o escoles locals. Els participants deixaran la formació equipada amb les eines i l'experiència per ajudar els altres a reflexionar sobre per què i com els objectius globals són rellevants per a la seva comunitat o empresa, i quins primers passos es poden prendre localment per contribuir a assolir els objectius globals de la humanitat per al 2030.</p>

<b>MÈTODE</b>		<b>Revisió i Anàlisi del Document</b>	
<b>Objectius</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Per entendre millor la situació passada i l'actual d'una comunitat</li> </ul>	<b>Durada/ Periodicitat</b>	D: 1 – 5 dies
<b>Participants</b>	No	<b>Costos/ Materials</b>	Costos d'impressió del document, si s'escau
<b>Tipus de Canvi</b>	Projectable	<b>Augment i potenciació de la capacitat</b>	Baix
<b>Resum</b>	Revisió i anàlisi del document.		
<b>PASSOS/FASES</b>			
<b>PAS 1</b>	Recopilar documents rellevants i material audiovisual relacionat amb el procés comunitari que s'està revisant.		
<b>PAS 2</b>	Llegir i analitzar els documents recollits, utilitzant el marc de treball FOSET.		

<b>PAS 3</b>	Compartir resultats amb membres de la comunitat i incloure els resultats a l'avaluació escrita.
--------------	---

<b>METHOD</b>			
<b>Entrevistes semiestructurades</b>			
<b>Objectius</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Per entendre millor la situació passada i actual d'una comunitat</li> </ul>	<b>Durada/ Periodicitat</b>	2 hours per interview (1 hour to interview, 1 hour to review interview)
<b>Participants</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Líders comunitaris</li> <li>Participants clau de la comunitat, inclosos representants de poblacions vulnerables</li> </ul>	<b>Costos/ Materials</b>	
<b>Tipus de Canvi</b>	Emergent	<b>Augment i potenciació de la capacitat</b>	Mig
<b>Resum</b>	Entrevistar als actors clau de la comunitat.		
<b>PASSOS/FASES</b>			
<b>PAS 1</b>	Seleccionar els actors clau de la comunitat mitjançant l'aplicació de criteris clars per a la representació equitativa del mosaic comunitari. Demanar recomanacions als líders de la comunitat i preguntar als entrevistats per obtenir més recomanacions (la tècnica de "bola de neu" de demanar-li que recomanin altres persones). Aquesta és una manera eficaç de connectar amb persones que normalment no són visibles perquè no participen directament amb els líders comunitaris, però que sí són actius en la construcció de la comunitat de la mateixa manera.		
<b>PAS 2</b>	Entrevista de selecció final dels entrevistats utilitzant els estàndards ètics de confidencialitat i privadesa de l'Associació Europea d'Avaluació per a cada entrevista. Utilitzeu el marc FOSET per estructurar les preguntes. Utilitzeu un DAFO per a les preguntes de l'entrevista, si us resulta útil i rellevant.		
<b>PAS 3</b>	Revisar i analitzar les entrevistes utilitzant el marc FOSET.		
<b>PAS 4</b>	Compartir els resultats amb membres de la comunitat, respectant la confidencialitat i la privacitat dels entrevistats. Incloure els resultats a l'avaluació escrita.		

<b>MÈTODE</b>	<b>Grups Destinataris</b>
---------------	---------------------------

<b>Objectius</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Per explorar i comprendre un tema específic</li> </ul>	<b>Durada/ Periodicitat</b>	2 hores per cada sessió de "Focus Grup"
<b>Participants</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Persones directament relacionades amb un tema específic o àrea geogràfica</li> </ul>	<b>Costos/ Materials</b>	
<b>Tipus de canvi</b>	Emergent	<b>Augment i potenciació de la capacitat</b>	Mig
<b>Resum</b>	Sessions facilitades dinàmicament que involucren a petits grups de persones rellevants per explorar i analitzar un tema específic o qüestions específiques regionals, com ara el benestar del barri.		
<b>PASSOS/FASES</b>			
<b>PAS 1</b>	Seleccionar el grup de participants aplicant criteris clars per a una representació equitativa en relació amb el tema específic o la regió en qüestió. Demanar als líders de la comunitat recomanacions i demanar la primera proposta de possibles participants per a recomanacions posteriors (la tècnica de "bola de neu" de demanar-los que recomanin a altres persones) abans de fer la llista definitiva de participants. Aquesta és una manera eficaç de connectar-se a amb persones que normalment no són visibles perquè no participen directament amb els líders comunitaris, però que són actius en la construcció de la comunitat de la mateixa manera.		
<b>PAS 2</b>	Facilitar els grups d'interès utilitzant activitats que involucrin a tothom en el diàleg, anàlisi i construcció. Utilitzar els estàndards ètics de confidencialitat i privadesa de l'Associació Europea d'Avaluació per a cada sessió de grup. Utilitzar el marc FOSET per estructurar les sessions.		
<b>PAS 3</b>	Revisar i analitzar els resultats del grup utilitzant el marc FOSET .		
<b>PAS 4</b>	Compartir resultats amb membres de la comunitat tot respectant la confidencialitat i la privadesa dels participants del grup d'interès. Incloure els resultats en l'avaluació escrita.		

## 2.3. Compromís i formació

En aquesta secció es detallen eines i metodologies que ajuden als ciutadans de la comunitat a enfortir les seves connexions, relacions i capacitats per tal que puguin esdevenir promotors de canvi més eficients, responsables de la presa de decisions i catalitzadors comunitaris (agents de canvi efectius, persones implicades en els processos de presa de decisions i catalitzadors comunitaris). Una part integral d'aquestes eines és l'enfocament de l'aprenentatge i la formació com a part del procés participatiu comunitari. Les eines i metodologies específiques que es descriuen en aquest apartat són:

- Meta-enxarxament
- Consells comunitaris (com ara Consells de Sostenibilitat i Resiliència)
- Reunions de la comunitat
- SDG i formació per a la resiliència
- Consells comunitaris (com ara consells de sostenibilitat i resiliència)
- Formació de lideratge participatiu

MÈTODE	Meta-enxarxament		
<b>Objectius</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar els diferents grups socials i culturals dins d'una comunitat</li> <li>• Crear ponts entre els diferents grups socials i culturals dins d'una comunitat</li> </ul>	<b>Durada/ Periodicitat</b>	D: 1 – 3 mesos P: una vegada
<b>Participants</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Catalitzadors comunitaris</li> </ul>	<b>Costs/ Materials</b>	
<b>Tipus de canvi</b>	Emergent	<b>Augment i potenciació de la capacitat</b>	Alt
<b>Resum</b>	El meta-enxarxament (Gilchrist, 2009) es refereix a la creació de xarxes informals entre persones de diferents grups socials i culturals dins d'una mateixa comunitat o		



	ciutat, per tal de superar aquestes diferències i crear una comunitat diversa però cohesionada.
PASSOS/FASES	
<b>PAS 1</b>	<p>Identificar catalitzadors comunitaris:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Persones que informalment representen diferents grups socials i/o culturals. Poden ser líders, però també poden ser generacions més joves que han anat a l'escola o treballat a la comunitat i tenen relacions informals amb persones d'altres grups socials i/o culturals.</li> <li>2. Persones que treballen amb altres grups socials i / o culturals diferents o que estan disposats a participar amb altres grups.</li> </ol>
<b>PAS 2</b>	<p>Facilitar reunions en xarxa entre els diferents catalitzadors comunitaris per tal de crear ponts entre els diferents grups socials i/o culturals per tal d'identificar necessitats i interessos comuns relacionats amb temes socials i ambientals.</p> <p>Els catalitzadors comunitaris també són candidats ideals per a focus grups, consells comunitaris (veure més avall) i per ser facilitadors de suport per a reunions comunitàries (vegeu més avall).</p>

MÈTODE		Consells Comunitaris	
<b>Objectius</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear un consell assessor format per una representació equitativa del teixit comunitari</li> </ul>	<b>Durada/ Periodicitat</b>	D: 2 – 3 hores P: cada 2 a 6 mesos
<b>Participants</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diversos representants de la comunitat</li> </ul>	<b>Costos/ Materials</b>	
<b>Tipus de canvi</b>	Emergent	<b>Augment i potenciació de la capacitat</b>	Mig – Alt
<b>Resum</b>	Els consells comunitaris assessoren el govern municipal i altres institucions en temes relacionats amb el benestar de la comunitat i el medi ambient. Fan seguiment de les qüestions tractades i ofereixen comentaris sobre els processos comunitaris.		
PASSOS/FASES			
<b>PAS 1</b>	Identificar possibles candidats per al consell comunitari, utilitzant criteris específics que respectin la diversitat de la comunitat i estableixi un consell que tingui una representació equilibrada en:		

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• gènere</li> <li>• edat</li> <li>• origen cultural, religions i/o ètic</li> <li>• estat socioeconòmic</li> <li>• capacitat, discapacitat o persones amb d'altres capacitats/ necessitats</li> <li>• orientació sexual</li> <li>• altres grups diferents que requereixen representació, potser per regió o barri on viuen, o la seva implicació en associacions o moviments comunitaris específics</li> </ul>
<b>PAS 2</b>	Facilitar reunions del consell comunitari en les que els participants dialoguin sobre temes socials i ecològics que afecten els membres de la comunitat i donar un retorn sobre aquests aspectes, tant al govern municipal com altres governs del municipi.

<b>MÈTODE</b>		<b>Reunions comunitàries</b>	
<b>Objectius</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fer participar a la comunitat en general en el procés de desenvolupament rural sostenible</li> </ul>	<b>Durada/ Periodicitat</b>	D: 2 – 3 hores P: cada 6 a 12 mesos
<b>Participants</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Membres de la comunitat en general</li> <li>• Líders comunitaris</li> </ul>	<b>Costos/ Materials</b>	
<b>Tipus de canvi</b>	Projectable Emergent	<b>Augment i potenciació de la capacitat</b>	Mig
<b>Resum</b>	Les reunions de la comunitat estan obertes al públic en general i involucren als membres de la comunitat per a que compartixin opinions i idees sobre diferents qüestions socials i ecològiques.		
<b>PASSOS/FASES</b>			
<b>PAS 1</b>	Segons la mida de la comunitat, es recomana anar porta per porta per explicar el procés de desenvolupament rural sostenible i convidar personalment a la gent a participar en totes les fases del procés, incloses les reunions de la comunitat.		
<b>PAS 2</b>	La facilitació de la trobada comunitària ha de ser altament participativa i atractiva, utilitzant una varietat d'eines participatives en què les persones poden compartir les seves opinions i idees i en què es poden registrar aquestes opinions i idees. Activitats com ara els jocs sistèmics, la «Puntmocràcia» o el Baròmetre, són ideals per a reunions comunitàries.		

<b>PAS 3</b>	L'últim pas de la reunió de la comunitat és l'enregistrament audiovisual i narratiu i la redacció i entrega de l'informe a la comunitat. Es pot entregar un breu vídeo de les conclusions de la reunió i penjar-lo a la pàgina web del govern municipal, així com un breu informe visual que recopili opinions i idees comunitàries en un format fàcil de llegir. Això contribueix a la transparència i l'aprenentatge en el procés de desenvolupament rural sostenible.
--------------	--

<b>MÈTODE</b>		<b>SDG i formació en Resiliència</b>	
<b>Objectius</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fer participar a tota la comunitat en l'aprenentatge dels SDGs</li> <li>Aplicar SDG estratègicament i de forma operativa en un pla rural de desenvolupament sostenible</li> </ul>	<b>Durada/ Periodicitat</b>	D: 2–3 hores P: durant reunions comunitàries habituals, sessions de planificació i/o sessions d'avaluació
<b>Participants</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Responsables de la decisió comunitària</li> <li>Altres actors locals clau</li> <li>Membres de la comunitat general</li> </ul>	<b>Costos/ Materials</b>	20 € per a les targetes SDG Facilitació externa/taxes d'avaluació per dia, si és necessari
<b>Tipus de canvi</b>	Emergent	<b>Augment i potenciació de la capacitat</b>	Mig
<b>Resum</b>	Les targetes SDG han estat dissenyades per GAIA Education, una institució d'educació ambiental amb una llarga trajectòria i seu al Regne Unit, per animar els líders comunitaris a conèixer els SDGs i aplicar-los estratègicament i de forma operativa als seus plans i accions comunitàries.		
<b>PASSOS/FASES</b>			
<b>PAS 1</b>	<b>Iniciant converses centrades en la comunitat per a la implementació a nivell local de SDG</b> El procés altament interactiu convida els participants a participar en converses constructives sobre la rellevància local dels 17 Objectius de Desenvolupament Sostenible (SDG, Sustainable Development Goals), basats en un conjunt de targetes dissenyades per ajudar a estructurar el diàleg en petits grups. A través d'aquestes converses, els participants: <ul style="list-style-type: none"> <li>prioritzar aquells objectius que són especialment importants per a la seva</li> </ul>		

	<p>comunitat</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• començar a definir com es poden establir associacions amb múltiples grups d'interès a la seva comunitat per donar suport a la implementació dels SDG específics</li> <li>• assegurar que els SDG s'implementin considerant la singularitat biocultural del lloc</li> <li>• treballar en grups petits per identificar polítiques, projectes i recursos que podrien donar suport a aquesta implementació i classificar-los en els que ja existeixen i els que s'han de crear</li> <li>• esbossar estratègies sobre com mobilitzar els grups d'interès locals al voltant d'un projecte factible per demostrar viabilitat de la implementació d'aquests objectius a la seva localitat i</li> <li>• identificar formes eficaços de difondre projectes exitosos a tota la seva comunitat i més enllà.</li> </ul>
<b>PAS 2</b>	<p><b>Formar a les persones per a que esdevinguin multiplicadors d'aquestes converses</b></p> <p>Aconseguir els Objectius Globals pel 2030 requereix iniciar aquest tipus de processos comunitaris arreu, i tots estem cridats a convertir-nos en multiplicadors d'aquestes converses dels SDGs sobre el futur sostenible de la nostra comunitat.</p> <p>Les "<b>Targetes SDG d'implementació Comunitària</b>", en combinació amb el guió del taller i l'experiència d'haver participat en la formació durant un dia, convertirà a la majoria dels participants en multiplicadors potencials d'aquestes converses comunitàries. Els participants rebran una breu introducció sobre com utilitzar el guió i les targetes per tal de replicar la formació en el seu equip en el treball, en grups comunitaris locals i funcionaris públics, i per a estudiants i personal de la seva universitat o escola local. Els participants deixaran la formació equipada amb les eines i l'experiència per ajudar als altres a fer veure perquè i com els objectius globals són rellevants per a la seva comunitat o empresa, i quins primers passos es poden prendre localment per contribuir a assolir els objectius globals de la humanitat per al 2030.</p>

<b>MÈTODE</b>		<b>Formació de lideratge participatiu</b>	
<b>Objectius</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Augmentar la capacitat dels líders comunitaris formals i informals per tal d'implicar els membres de la seva comunitat en processos participatius</li> </ul>	<b>Durada/ Periodicitat</b>	D: 20 hores (10 sessions de 2 hores durant X mesos) P: una sola vegada
<b>Participants</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formal community leaders and decision makers</li> </ul>	<b>Costos/ Materials</b>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Líders comunitaris formals i responsables de la presa de decisions de la comunitat</li> <li>Líders comunitaris informals</li> </ul>		
<b>Tipus de canvi</b>	Emergent	<b>Augment i potenciació de la capacitat</b>	Alt
<b>Resum</b>	Una formació que augmenta la capacitat dels líders formals i informals i la dels responsables de la presa de decisions per tal d'involucrar a la seva comunitat en processos de presa de decisions més participatius considerant el desenvolupament rural sostenible.		
<b>PASSOS/FASES</b>			
<b>PAS 1</b>	Dinàmiques de poder, procés de presa de decisions horitzontal. Aquesta formació inclouria sessions sobre lideratge participatiu, comunicació versàtil, dinàmica d'empoderament, decisió horitzontal, compromís comunitari i resolució de conflictes.		

## 2.4. Disseny & Planificació

En aquesta secció es detallen eines i metodologies que ajuden a líders i ciutadans a dissenyar i planificar un futur sostenible i resiliència. La consideració dels principis agroecològics i la connectivitat urbà-rural està incorporada en cada una de les eines suggerides. Les eines i metodologies específiques que es descriuen en aquest apartat són:

- Visió general bàsica i formació de disseny sostenible resilients
- Tècniques de disseny co-creatiu

<b>MÈTODE</b>	<b>Formació bàsica en disseny sostenible resiliència</b>		
<b>Objectius</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Explorar els principis i l'ètica del disseny sostenible</li> </ul>	<b>Durada/ Periodicitat</b>	D: 6 hores P: una sola vegada
<b>Participants</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Membres de la comunitat interessats en participar en la co-creació dels plans de</li> </ul>	<b>Costos/ Materials</b>	

	desenvolupament rural sostenible		
<b>Tipus de canvi</b>	Emergent Projectable	<b>Augment i potenciació de la capacitat</b>	Mig
<b>Resum</b>	La formació dinàmica i participativa implicarà persones de la comunitat que estiguin (1) interessades en participar en la co-creació del procés de planificació del desenvolupament rural sostenible; o que (2) la comunitat considera veus importants per estar representades en aquest procés de planificació.		
<b>PASSOS/FASES</b>			
<b>PAS 1</b>	Difondre una convocatòria oberta perquè els participants assisteixin a una formació sobre els principis i fonaments del disseny rural sostenible. Caldrà posar especial atenció per tal d'assegurar una representació equitativa de la diversitat de grups comunitaris per garantir que un ampli ventall d'individus pugui participar en aquesta formació de capacitat.		
<b>PAS 2</b>	La formació donarà una visió pràctica de conceptes clau com ara: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Principis bàsics del disseny</li> <li>• Descripció general de l'ètica del disseny</li> <li>• Descripció general del procés de disseny</li> <li>• Agroecologia i regeneració</li> <li>• Connexió urbana-rural</li> <li>• Resiliència comunitària</li> </ul>		

<b>MÈTODE</b>	<b>Trobades de Disseny co-creatiu</b>		
<b>Objectius</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Involucrar als membres de la comunitat en la co-creació d'espais comunitaris utilitzant criteris de sostenibilitat</li> </ul>	<b>Durada/ Periodicitat</b>	D: 3 – 6 mesos
<b>Participants</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Líders comunitaris</li> <li>• Actors locals</li> <li>• Membres de la comunitats en general</li> </ul>	<b>Costos/ Materials</b>	
<b>Tipus de canvi</b>	Emergent Projectable	<b>Augment i potenciació de la</b>	Mig-Alt

	<b>capacitat</b>
<b>Resum</b>	Aquest mètode consisteix a involucrar a un grup bàsic de líders comunitaris, actors locals i/o membres de la comunitat en el disseny creatiu col·lectiu del pla de desenvolupament rural sostenible per a la comunitat. Els líders i la comunitat s'involucraràn els uns amb els altres a partir de reunions per als membres del grup, així com una reunió informativa dirigida a la comunitat.
<b>PASSOS/FASES</b>	
<b>PAS 1</b>	<p>Crear un grup bàsic de representants de la comunitat que estigui format en disseny bàsic de sostenibilitat resilient i que pugui participar després en la co-creació d'un pla de desenvolupament rural sostenible, utilitzant tota la informació recollida durant la fase anterior d'involucració comunitària.</p> <p>Aquest grup bàsic pot estar constituït únicament per líders comunitaris i actors locals, o tenir una barreja de membres de la comunitat i de líders comunitaris. Abans d'establir el grup bàsic, és important determinar els criteris de selecció per aconseguir la composició final del propi grup, aspecte que reforça la transparència del procés de disseny.</p>
<b>PAS 2</b>	<p>Un planificador de sostenibilitat i facilitador qualificat i experimentat facilitarà les reunions del grup bàsic, en què els participants s'involucraràn en la co-creació d'un pla de desenvolupament rural sostenible. El planificador/facilitador pot utilitzar diverses activitats participatives, com ara la facilitació visual, la creació de posters, els mapes mental i altres tècniques de disseny col·lectiu.</p> <p>El grup principal utilitzarà els resultats de la fase d'interacció de la comunitat per seleccionar els elements clau del seu pla final. Per exemple, si l'anàlisi FOSET identifica que la comunitat té connexions febles entre els seus valors comunitaris declarats i l'ús dels seus recursos naturals, això és quelcom que el grup bàsic pot tenir en compte al dissenyar el pla de desenvolupament rural sostenible. A més, si durant les reunions de la comunitat i els grups de discussió els membres identifiquen de manera ferma que volen posar més atenció en espais per la infància o per augmentar la biodiversitat, el grup principal també ho tindrà en compte.</p>
<b>PAS 3</b>	El grup principal informa a la comunitat durant una reunió amb ella per obtenir els comentaris finals sobre el seu projecte del pla de desenvolupament rural sostenible. Recopilen comentaris de la comunitat i els incorporen al pla final.

## 2.5. Implementació

---

Aquesta secció proposarà possibles criteris a tenir en compte a l'hora d'implementar els dissenys i plans per al desenvolupament rural sostenible. No obstant això, reconeixem que cada comunitat té regles i mètodes molt diferents per implementar plans i projectes de sostenibilitat.

## Acrònims

---

CEO	Chief Executive Officer
RUSDELA	Rural Sustainable Development for Local Actors
SDG	Sustainability Development Goals
SRC	Stockholm Resilience Centre
UNEP	United Nations Environment Programme
VUCA	L'acrònim popular és: <i>Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity</i> L'acrònim per a una resposta resilient als contextos de VUCA és: <i>Vision, Understanding, Clarity, Agility</i>



# Glossari

---

Ambigüitat	Una de les quatre característiques de VUCA que fa referència a la naturalesa ambigua de la informació sobre el context global actual.
Antropocè	La nova època geològica proposada, que engloba des del període geològic de l'Holocè fins a la nova era actual, on els humans són els principals agents de la transformació ecològica (Waters, et al. In Science, Vol351: 2016) i afecten permanentment la geologia del planeta.
Ciudadà	Qualsevol persona que visqui i pertanyi a una comunitat, independentment de la seva edat, privilegi de vot, estat de ciutadania legal o qualsevol altra barrera estructural que pugui afrontar amb relació a la seva capacitat per participar en processos comunitaris.
Complexitat	Una de les quatre característiques de VUCA que fa referència a la complexitat de les relacions del context global actual.
Involucració de la comunitat	Processos i estratègies que involucren membres de la comunitat i que donen especial atenció a aquells membres amb barreres per participar en espais i iniciatives comunitàries que podrien millorar el seu benestar general.
Presa de decisions	Aquells processos formals i informals en què persones, comunitats, governs i altres grups de persones prenen decisions que els afecten a si mateixos, a altres i al medi ambient. El lideratge i la participació, conceptes relacionats, afecten a la transparència i la integritat del procés de presa de decisions.
Degradació	El procés social i ecològic en el que la biodiversitat, la integritat institucional i el benestar comunitari es perden.
Canvi emergent	La faceta del canvi social que és més freqüent, que es produeix a través de l'inconscient i/o de processos estratègics d'aprenentatge conscient que canvien la societat per a millorar. Pel que fa al cicle de resiliència, el canvi emergent s'aplica sovint a la fase de reorganització.
Igualtat	L'accés als mateixos drets humans i la igual distribució dels recursos

entre tots els ciutadans, a banda de la diferència de necessitats i de contextos.

Equitat	L'accés als drets humans i a la distribució dels recursos de tots els ciutadans respectant les seves diferents necessitats.
Població indígena	Els pobles indígenes són hereus de cultures i formes de relacionar-se amb la gent i amb el medi ambient úniques. Han conservat característiques socials, culturals, econòmiques i polítiques diferents de les de les societats dominants en què viuen. Malgrat les seves diferències culturals, els pobles indígenes d'arreu del món comparteixen problemes comuns relacionats amb la protecció dels seus drets com a pobles diferents.
Punts palanca	Un lloc en l'estructura de la comunitat on es pot aplicar una solució a una qüestió, problema o conflicte. Un punt palanca baix és aquell que requereix una petita acció per fer un petit canvi a la comunitat. Un punt palanca alt és aquell que requereix una petita acció per fer un gran canvi a la comunitat.
Processos participatius	Processos organitzatius, municipals i regionals que involucren a la societat civil en les fases de seguiment, avaluació, disseny i presa de decisions referents a la seva pròpia organització, municipi, regió, etc.
Canvi projectable	La fase del canvi social que es pot planificar i preparar, com ara els plans de desenvolupament comunitari. Pel que fa al cicle de resiliència, el canvi projectable s'aplica més sovint a les fases de creixement i conservació.
Regeneració	El procés social i ecològic en el qual una comunitat s'afegeix a la biodiversitat existent i millora la qualitat de l'economia social i el benestar de la comunitat en general.
Resiliència	La capacitat d'un sistema per persistir, adaptar-se i transformar-se davant d'un canvi esperat i sorprenent, avançant cap a un planeta realment sostenible. La resiliència és un concepte multidisciplinari, que s'estén des de l'estudi de la física i l'ecologia, fins a la psicologia i la sociologia.
Restauració	El procés social i ecològic en el qual una comunitat restaura la biodiversitat, la política pública i el benestar de la comunitat a la qualitat que tenien abans del procés de degradació.
Sostenibilitat	La capacitat de mantenir un sistema social i ecològic just i equilibrat que satisfaci les necessitats del present sense comprometre la capacitat de les generacions futures de satisfer les seves pròpies necessitats.

Punt d'inflexió de la resiliència	El punt en què un sistema supera la seva capacitat de resiliència i cau en un nou equilibri menys sostenible.
Canvi transformatiu	La fase del canvi social que es produeix a causa d'un període de crisi o "estancament", que provoquen una gran transformació en la societat. Pel que fa al cicle de resiliència, el canvi transformatiu s'aplica sovint a la fase d'alliberament. En els contextos de VUCA, el canvi transformatiu esdevé comú.
Ciutats en transició	Una iniciativa municipalista de base iniciada per Rob Hopkins a Totnes, Regne Unit, on els projectes comunitaris busquen augmentar l'autosuficiència per reduir els efectes potencials del canvi climàtic i la inestabilitat econòmica.
Incertesa	Una de les quatre característiques de VUCA, fent referència als resultats imprevisibles de qualsevol acció a favor o no, de millorar el context global actual.
Volatilitat	Una de les quatre característiques de VUCA, que fa referència a un ritme de canvi ràpid i dinàmic que dona lloc a una major inestabilitat en el context global actual.

## Notes sobre el contingut

---

Tot el contingut escrit, fora de les cites, és a càrrec d'Òscar Gussinyer i Erika Zárata de la cooperativa sense ànim de lucre Resilience Earth SCCL, soci del **Projecte Europeu RUSDELA**.

A més, estem utilitzant normes de referències, cotitzacions, figures i estils de taula que es troben a la **Guia Europea d'Estil Interinstitucional**, que és l'estàndard comú que s'utilitza en altres documents institucionals europeus. Consulteu l'Apèndix 1 per obtenir-ne més detalls.

## Notes dels diagrames

---

All diagrams, unless otherwise specified, have been newly designed and created by Resilience Earth SCCL, a partner of the European RUSDELA Project.

Tots els diagrames, llevat que s'indiqui el contrari, han estat dissenyats i creats recentment per Resilience Earth SCCL, soci del Projecte Europeu RUSDELA.

## Notes sobre la llicència de Creative Commons

---

Tots els continguts i diagrames escrits de Resilience Earth SCCL, com a membre de RUSDELA, estan sota la llicència de "Creative Commons - Atribució - No comercial - Compartir per igual", que permet a qualsevol persona editar, modificar i construir aquest treball, no comercialment, sempre que acreditin els autors i llicenciïn les seves noves creacions en termes idèntics.

# Referències

---

1. Amitrano, L. 2009. What is Sustainability? In: *Build (115)*. Branz: Hamilton, New Zealand
2. Auspos, P. and Cabaj, M. 2014. *Complexity and Community Change: Managing Adaptively to Improve Effectiveness*. Washington, DC: The Aspen Institute. ISBN: 0-89843-607-9
3. Batista, A. 2015. The Power of Participatory Decision Making. In: *Voices Online*: [www.opensocietyfoundations.org/voices/power-participatory-decision-making](http://www.opensocietyfoundations.org/voices/power-participatory-decision-making)
4. Castells, M. 2012. *Redes de Indignación y Esperanza*. Barcelona, Catalonia: Alianza Editorial.
5. Comisión Colombiana de Juristas. 2013. *Gente de Río: Situación de derechos humanos y derecho humanitario del pueblo*. CCJ: Bogotá, Colombia. ISBN: 978-958-9348-57-4
6. EKONA. 2017. *Coproducción de proyectos en Gràcia – Presupuestos participativos 2017 (prueba piloto)*. EKONA: Barcelona, Spain
7. Folke, C. *et al.* 2010 Resilience thinking: integrating resilience, adaptability and transformability. In: *Ecology and Society* 15(4): 20. Online: <http://www.ecologyandsociety.org/vol15/iss4/art20/>
8. Folke, C. 2016. Framing Concepts in Environmental Science: Resilience. In: *Oxford Encyclopedia of Environmental Science*. Oxford University Press: Oxford, UK. DOI: 10.1093/acrefore/9780199389414.013.8
9. Gilchrist, A. 2009. *The well-connected community: A networking approach to community development*. The Policy Press: Bristol, United Kingdom
10. Gunderson, L. & B. Holling. 2002. *Panarchy: Understanding Transformations in*



*Human and Natural Systems*. Island Press: Washington, USA.

11. Haring, R. C., *et al.* 2015. First Nations, Maori, American Indians, and Native Hawaiians as Sovereigns: EAP with Indigenous Nations Within Nations. In: *Journal of Workplace Behavioral Health*, 30(1-2), 14-31. doi:[10.1080/15555240.2015.998969](https://doi.org/10.1080/15555240.2015.998969)
12. Masinde, I. *et al.* 2004. *Indigenous Democracy. Pokot, Turkana, Samburu and Marakwet. Traditional Conflict Resolution Mechanisms.* Intermediate Technology Development Group: Nairobi, Kenya
13. Meadows, D. 2009. *Thinking in Systems: A Primer.* Earthscan Publishing: London, UK
14. Municipality of Barcelona. 2015. *Mesura de govern. Procés participatiu per a l'elaboració del Programa d'Actuació Municipal (PAM) i dels Programes d'Actuació dels Districtes (PAD) 2016-2019.* Ajuntament de Barcelona: Barcelona, Spain
15. Municipality of Barcelona. 2017. *Ciutat Democràtica.* <http://governobert.bcn.cat/ca/participacio>
16. Municipality of Barcelona. 2017. *Decidim Barcelona.* <https://www.decidim.barcelona/>
17. Reeler, D. 2010. *A Three-Fold Theory of Social Change and Implications for Practice, Planning, Monitoring and Evaluation.* Community Development Resource Association: Capetown, South Africa
18. Resilience Alliance. 2010. *Assessing resilience in social-ecological systems.* Online: <http://www.resalliance.org/3871.php> 2
19. Rockström, J. *et al.* 2009. A safe operating space for humanity. In: *Nature* 461: 472-475 DOI 10.1038/461472a
20. Senge, P. 1997. *The Fifth Discipline.* Random House Publishers: New York, USA
21. The Power Inquiry. 2009. *Public Participation in Europe: In international perspective.* The Power Inquiry: London, UK
22. Tobak, S. 2011. Facebook's Mark Zuckerberg – Insights for Entrepreneurs. In: *MoneyWatch.* Online: <http://www.cbsnews.com/news/facebooks-mark-zuckerberg-insights-for-entrepreneurs/>

23. Waters, C. *et al.* 2016. Anthropocene is functionally and stratigraphically distinct from the Holocene. In: *Science*. 08 Jan 2016: Vol. 351, Issue 6269. DOI: 10.1126/science.aad2622
24. Zárata, E. 2014. *The Slow Revealing of Change: Decision making processes in grassroots collectives as stories and fractals of adult learning and personal, social and ecological change*. University of Guelph: Guelph, Canada

# Annex 1



Agenda 2030 i els Objectius de Desenvolupament Sostenible.