

Catalizadores Comunitarios  
para el Desarrollo Regenerativo  
Guía didáctica y Recursos educativos



Catalizadores Comunitarios  
para el Desarrollo Regenerativo  
Guía Didáctica y  
Recursos  
Educativos



## Créditos

### Versión en español

Catalizadores Comunitarios para el Desarrollo Regenerativo: Guía didáctica y recursos educativos

Versión en español 1.0 (julio 2020)

### Organizaciones Socias

Profilantrop, Hungría  
Resilience.Earth, España  
Orla Design, Portugal  
Palma Nana, Italia  
Red de Transición, España  
Gaia Education, Reino Unido

### Producción y Redacción

Producción: Profilantrop, Hungría

Capítulos 1-5, Introducción y Conclusión: Resilience.Earth, España

Capítulo 6: Gaia Education, Reino Unido

Capítulo 7 y Instrucciones del Kit de Herramientas: Orla Design, Portugal

Cuento: Palma Nana, Italia

### Diseño e Imágenes

Diseño de la Guía didáctica e imágenes de WeLand: Orla Design, Portugal

Imágenes del cuento: Palma Nana, Italia

Imágenes del marco teórico: Resilience.Earth, España

Imágenes de tarjetas ODS: Gaia Education, Reino Unido

### Financiación

Este proyecto ha sido cofinanciado por el programa Erasmus+ de la UE



Cofinanciado por el programa Erasmus+ de la Unión Europea

### Descargo de responsabilidad

El apoyo de la Comisión Europea a la producción de esta publicación no constituye una aprobación del contenido, que refleja únicamente las opiniones de los autores, y la Comisión no puede ser considerada responsable del uso que pueda hacerse de la información contenida en ella.

### Licencia Creative Commons

Usted es libre de compartir (copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato) y adaptar (remezclar, transformar y construir a partir del material) el material producido por el consorcio europeo Community Catalysts.



# Índice

|   |  |    |
|---|--|----|
| ■ | Introducción   | 1  |
| ■ | Un cuento: "Las aventuras de la oruga Cataly"                      | 2  |
| ■ | Marco teórico: Desarrollo Regenerativo Catalizado                  | 4  |
|   | 1 El cambio de paradigma   | 4  |
|   | 1.1 La gente reacciona   | 4  |
|   | 1.2 La Tierra avisa  | 8  |
|   | 2 Un mundo cambiante   | 13 |
|   | 2.1 La violencia estructural está obsoleta                         | 13 |
|   | 2.2 Nada hay cierto excepto lo incierto                            | 14 |
|   | 2.3 La gente no es perezosa, después de todo                       | 17 |
|   | 3 El proceso de transformación                                     | 22 |
|   | 3.1 Todo cambia, salvo el cambio                                   | 22 |
|   | 3.2 Un cielo, muchos horizontes                                    | 24 |
|   | 4 Patrones evolutivos  | 28 |
|   | 4.1 Cuanto más arrecie la tormenta, más brillante será el arcoíris | 28 |
|   | 4.2 El lugar como recurso para la regeneración                     | 30 |
|   | 5 Catalizadores comunitarios                                       | 33 |
|   | 5.1 Una visión periférica es más inclusiva                         | 33 |
|   | 6 Los Indicadores Globales   | 37 |
|   | 6.1 La pieza que falta para el diálogo intercultural               | 37 |
|   | 7 WeLand - Making Sense of Place                                   | 39 |
|   | 7.1 Convirtiendo espacios en lugares                               | 39 |
|   | Instrucciones del Kit de Herramientas                              | 45 |
|   | 1 Tarjetas Guiamos: cómo utilizar el kit de herramientas           | 45 |
|   | 2 Contenido del Kit de Herramientas: todas las Tarjetas y Canvas   | 50 |
|   | Conclusión   | 55 |
|   | Fuentes  | 57 |
|   | Listado de Diagramas   | 58 |
|   | Glosario   | 59 |

## Introducción

Esta guía contiene los marcos teóricos y materiales didácticos que componen el producto intelectual de la Acción Clave 2 (K2) del proyecto Erasmus + #2018-2-HU01-KA205-048031 “Catalizadores comunitarios: kit de herramientas y entrenamiento para profesionales del desarrollo regenerativo”.

Las directrices aquí contenidas se fundamentan en un proceso de investigación-acción participativa (IAC) que fue desarrollado en cuatro biorregiones de la Europa periférica, representativas de regiones geográficas rurales en la costa atlántica, alpina mediterránea, insular mediterránea y de la gran llanura continental.

Durante el proceso de investigación-acción se analizaron y fijaron los cuatro Objetivos de desarrollo sostenible de las Naciones Unidas vinculados con la biosfera (concretamente, los ODS 6, 13, 14 y 15). El informe final del proceso IAC complementa esta guía y ambas comprenden el Kit de Herramientas para la Catalización Comunitaria, un recurso para apoyar a las comunidades biorregionales en la planificación y puesta en marcha de su desarrollo regenerativo. [Video](#)

Tanto la guía como los demás productos derivados del proyecto han sido co-creados por un equipo de investigadores y activistas, facilitadores y educadores en el ámbito local de Hungría (asociación Profilantrop), España (Resilience Earth), Portugal (Proyecto Novas Descoberta y Orla Design) e Italia (Palma Nana), junto con dos redes internacionales (Gaia Education y Red de Transición).

Los Catalizadores Comunitarios para el Desarrollo Regenerativo han producido resultados para involucrar al Corazón, la Cabeza y las Manos a la vez, pero con un enfoque más amplio en cada uno de estos procesos de aprendizaje. Así, tanto la guía como el informe del IAC precedente, han sido escritas desarrollando la Cabeza, o proceso de aprendizaje intelectual, mediante la introducción de los marcos teóricos. El kit de herramientas desarrolla las Manos, o procesos de aprendizaje más prácticos, introduciendo instrumentos adecuados para ser utilizados y adaptados a diferentes escalas por las comunidades. Y para el corazón, te invitamos a iniciar tu trayecto con una historia de cambio...

## Un cuento: "Las aventuras de la oruga Cataly"



Cataly la oruga era muy curiosa e inteligente, y no podía soportar el olor, la viscosidad y el triste dominio ejercido por las moscas grises. A menudo se volvía hacia el cielo y esperaba que pasaran las hermosas alfombras voladoras. Un día, decidió construir una escalera con la que poder acercarse y poder ver mejor y, quizás, tocar incluso aquellos bellos tapices que surcaban a veces el cielo.

Fue un gran desafío para ella y tuvo que empezar de cero muchas veces. Pero al final tuvo éxito y gracias a su nueva escalera, escaló una gran roca justo en el límite del territorio de las moscas grises. Llegó lo suficientemente alto para ver la cara de lo que ahora entendía que era un animal, como ella. Desde lo más alto pudo ver tres horizontes y sintió que estaba soñando. Podía verse a sí misma en la roca, libre y feliz; podía también contemplar el territorio donde sus compañeras orugas permanecían esclavizadas, y más allá de esta tierra conquistada vio todo un mundo donde animales y plantas vivían en armonía. No podía creer lo feliz que se sentía al contemplar aquello.

"En este punto" dijo con voz grave la gran tejedora de la vida, "la historia podría discurrir en dos direcciones diferentes". La niña intentó entonces articular palabra, pero antes de que pudiera decir nada, la criatura volvió a hablar.

En la versión más habitual, la historia continúa con Cataly la oruga asustada e incómoda sobre la roca. Nunca antes ha mirado el mundo desde una perspectiva tan elevada, y el vértigo la hace temblar. Se siente culpable por no estar abajo, ayudando a las otras orugas en sus tareas diarias, así que decide que ese momento tan especial sea un secreto que guarde para sí misma. No quería que la ridiculizaran por su felicidad y tampoco que las moscas grises destruyeran la escalera que había construido. O peor aún, que levantaran un muro en la roca. Así que vuelve a bajar, finge como si nada especial hubiera pasado, y permanece como una oruga más hasta el fin de sus días.

En la otra versión de la historia, Cataly la oruga decide pasar más tiempo sobre la roca, escuchando la sensación de paz en su interior. Y mientras admira las formas de una hermosa mariposa, no puede creer lo que ve: ¡todo se vuelve colorido y resplandeciente! De repente lo entiende todo. Recuerda a sus antecesoras y comprende en quién debe convertirse. Está abrumada de alegría, pero también siente una gran prisa por avisar a sus compañeras. Sabe que el momento de su transformación se acerca y comprende que, antes de convertirse en mariposa, ¡tenía que hacer ver a las demás orugas que si podían soñar de nuevo, también podrían transformarse en polinizadoras y mostrar sus verdaderos colores!

Con la ayuda de un poco de barro, de algunos hongos y de una forma innovadora de utilizar los hilos de seda gris utilizados para esclavizarlas, todas las orugas consiguieron volver a poner a las moscas grises en su sitio, pero no como dominadoras, sino como una de las muchas criaturas que comparten la tierra.

Pasaron unos minutos de silencio después de que la gran tejedora de la vida terminara su historia. La niña se puso de pie, mirando a un punto concreto del espacio; luego se volvió hacia la maravillosa criatura de ocho patas buscando las palabras oportunas para realizar la pregunta que albergaba en su corazón. Pero entonces la araña respondió antes de que ella pudiera decir algo:

"Mi pequeña", dijo la gran tejedora de la vida. "Lo siento, pero no puedo decirte qué pasará ahora con nuestra historia. Ya sabemos que existen las moscas, las orugas y las mariposas, pero la transformación que habremos de experimentar depende de nuestra capacidad para soñar y de nuestro coraje para despertar y actuar.

"Si has llegado hasta mí, significa que estás caminando por un sendero muy especial" afirmó la gran tejedora de vida. La niña no entendió bien lo que aquella enorme araña intentaba decirle, pero no encontraba las palabras adecuadas para preguntarle. "Si has llegado hasta aquí, quiere decir que estás librando una batalla crucial, y por eso estás lista para escuchar una historia que te acompañará en tu camino".

La niña estaba más confundida si cabe, pero al margen de su fascinación por la enorme y maravillosa criatura de ocho patas, le encantaba escuchar historias y se sentó cómodamente, a la sombra de la gran tejedora de la vida, que comenzó a hablar.

En una pequeña porción de tierra, cerca de donde comienza el bosque, vivía una pequeña oruga llamada Cataly. Cataly, como todas las orugas, podría convertirse en mariposa, incluso sin saberlo. Las mariposas son criaturas coloridas y frágiles de vital importancia para la polinización de su territorio natal.

En el mismo territorio que Cataly vivían también unas moscas muy peculiares. Esta especie era particularmente voraz y codiciosa, y comenzó a proliferar más y más, cubriendo con un hilo gris todo cuanto tocaba. Deseaba dominar sobre toda la tierra y sobre todos los insectos (especialmente los polinizadores). Fue aquella una época de guerra y pérdida de biodiversidad en la tierra de Cataly. Las moscas grises estaban muy celosas de los demás insectos, especialmente de los que podían percibir los colores, ya que como todo el mundo sabe, las moscas solo pueden ver el mundo en blanco y negro. Así que en aquella pequeña porción de tierra, aquellas moscas territoriales comenzaron a levantar multitud de barreras y fronteras, sin encontrar oposición en su camino, gracias a sus pegajosas hebras de seda gris.

Desafortunadamente -o afortunadamente- las moscas grises convencieron a todas las orugas de que su naturaleza era la de convertirse también en moscas ¡y no en mariposas! Las orugas fueron así sometidas a una vida desgraciada, de obligada fidelidad y adoración hacia las moscas grises y sin mayor pretensión que poder convertirse algún día en moscas para cubrir el mundo de hilo gris, en lugar de cubrirlo con su colorida existencia. Habían olvidado su verdadera naturaleza, y no podían distinguir color alguno.

Desde su nacimiento eran adiestradas en las mejores estrategias para arrasar con toda vida a su paso, aprendiendo a construir muros y barreras por doquier. Por eso todo el mundo estaba muy triste. Las orugas se sentían en verdad extrañas y frustradas, sin saber muy bien cómo nombrar las emociones que puedes sentir cuando haces algo por lo que no eres fiel a ti misma. Sus únicos momentos felices eran aquellos en los que a veces aparecía en el cielo una especie de alfombra voladora, que se movía mágicamente y que estaba remendada con hermosas formas y dos divertidos ojos. En esos raros momentos, las orugas sentían paz, como la que puedes sentir cuando admiras una puesta de sol.



# Marco teórico: Desarrollo Regenerativo Catalizado

## 1 El cambio de paradigma

### 1.1 La gente reacciona

El Proyecto de Catalizadores Comunitarios ha sido creado por una red de activistas locales e internacionales, con la intención de contribuir a una transición global desde el viejo paradigma a uno nuevo, a través del desarrollo de su Sintagma (o estructura emergente de un nuevo paradigma). Nuestro enfoque principal es catalizar la transición en los municipios rurales, puesto que son estas comunidades las que lideran el cambio de paradigma.

Esta comprensión global se materializa en el conocimiento tradicional de las naciones indígenas de todo el mundo, si bien apareció por primera vez en culturas no indígenas hace poco más de medio siglo. Ancianos de culturas indígenas y filósofos occidentales han hablado y escrito sobre este conocimiento, incluyendo personalidades como Vandana Shiva, Rigoberta Menchú, Raimon Pannikar, Satish Kumar o el Dalai Lama, entre muchas otras. Este nuevo paradigma emergente ha sido definido de muchas maneras: de la separación a la unidad, no dualidad, diálogo intercultural u otras expresiones similares, que evocan el paso de un mundo fragmentado a una perspectiva sistémica.

Este paradigma ha sido acogido por muchas civilizaciones a lo largo de la historia, cada una de ellas con una visión prismática del mundo. Con el proceso de globalización se ha hecho patente la necesidad de un diálogo intercultural más amplio, puesto que la comunidad de cosmovisiones (Pannikar) ha reflejado un paisaje fragmentado que forma parte de un sistema global en el que todas anidamos, llamado Tierra. Hasta ahora, el proceso de globalización ha colonizado y engullido miles de perspectivas regionales. Hoy en día, nuestra generación enfrenta el desafío de un diálogo intercultural global para alcanzar una comprensión más compleja del conjunto, nutrida por las diversas perspectivas regionales presentes a lo largo del planeta.

*Miles de personas pertenecientes a comunidades rurales, municipios y territorios de todo el mundo están aprovechando tanto las antiguas sabidurías como el conocimiento contemporáneo.*

*El equipo del proyecto de Catalizadores Comunitarios quiere contribuir al cambio hacia un nuevo paradigma, una nueva visión del mundo (cosmovisión) que se mueve en una dirección diferente al proceso de globalización.*

*Esta comprensión global se materializa en el conocimiento tradicional de las naciones indígenas de todo el mundo, pero apareció por primera vez hace más de medio siglo en culturas no indígenas. Los ancianos indígenas y los filósofos occidentales han hablado y escrito sobre este conocimiento.*

*El paradigma emergente se ha descrito de muchas maneras: de la separación a la unidad, no dualidad, diálogo intercultural u otras expresiones que evocan el paso de un mundo fragmentado a una perspectiva sistémica.*

El nacimiento del nuevo paradigma global comenzó a hacerse visible con las revoluciones de la década de 1960, ejemplos de procesos de masas. Sin embargo, no fue hasta la década de 1990 cuando se acumuló suficiente inercia regenerativa para desarrollar el sintagma, necesaria para dotar de estructura y resistencia al nuevo paradigma. Algunos autores señalan como punto de inflexión el levantamiento zapatista en el estado mexicano de Chiapas (México) de 1994. Por primera vez, una nación indígena se levantaba contra la imposición del proceso de globalización, recuperando la dignidad y libertad de todas las naciones indígenas sobre la Tierra. Su llamamiento suscitó un movimiento global de solidaridad para formular una alternativa al incipiente proceso de globalización. Fueron estos los primeros pasos conducentes para la emergencia del Sintagma.

Posteriormente se produjeron numerosos encuentros mundiales, tales como la Batalla de Seattle (1999), la Revuelta de Praga (2000), la Contracumbre del G8 en Génova (2001) o los Foros sociales de Porto Alegre (Brasil). Este conjunto de manifestaciones de alcance internacional fue calificado „movimiento antiglobalización“. Sin embargo, dichos eventos no estaban en contra de la globalización, sino que contribuyeron a construir una concepción de la globalización basada en los principios de cooperación, solidaridad o sostenibilidad. En las últimas dos décadas, hemos asistido a nuevas movilizaciones globales entre las que destacan, entre otras, las manifestaciones contra la Guerra de Irak, el apoyo a los levantamientos de la Primavera Árabe, el movimiento *Occupy*, el movimiento 15-M. Actualmente, nos encontramos ante lo que Manuel Castells (renombrado sociólogo español en la Universidad de Berkeley y actual ministro de Universidades en el gobierno de España) califica como “ciclo de estallidos sociales globales contra la democracia liberal”.

Los estallidos sociales globales se han multiplicado dramáticamente durante el año pasado. En Asia, junto con el conflicto permanente por la colonización de Cachemira, hemos sido testigos de airadas protestas en Hong Kong en contra de la dominación continental china, al igual que en Kazajstán, donde miles de personas fueron arrestadas por protestas similares. En Oriente Medio, se superaron las 400 personas muertas en Irak por manifestarse, y se desataron importantes protestas en Líbano como consecuencia del aumento desmesurado en el precio de los productos de primera necesidad. Las protestas y las respuestas militares en la región del Kurdistán han aumentado significativamente. Y en Afganistán continúa imperando la inestabilidad y la violencia.

Por último, en Europa la situación se caldea. Cataluña continúa siendo el epicentro de protestas nacionales desde que su población votó por la independencia en 2017. Movimientos populares se han levantado en Francia para exigir justicia económica para la clase trabajadora pobre, y en Italia ha habido enfrentamientos contra el líder de extrema derecha Matteo Salvini. Y, por supuesto, no debemos olvidar las protestas mundiales a favor de la justicia climática, y específicamente el movimiento *Extinction Rebellion* y las acciones dirigidas por movimientos ciudadanos durante la Cumbre Climática de Madrid. Desde una perspectiva feminista, el movimiento *#MeToo* se hizo viral en 2018 y 2019, y los movimientos de mujeres en India y algunos países de América Latina han alcanzado una fuerza social y política significativa.

*En todo el mundo, la gente exige enérgicamente justicia social y ecológica.*

*A partir de las revoluciones de la década de 1960, el levantamiento zapatista en la década de 1990 marcó un punto de no retorno en el cambio de paradigma global hacia una nueva forma de relacionarse con la Tierra. Por primera vez una nación indígena se levantó contra la imposición del proceso de globalización, recuperando la dignidad y la libertad de todas las naciones indígenas.*

*Desde entonces, un hilo rojo conecta diferentes movimientos en todo el mundo: primero se llamó movimiento antiglobalización, construyendo una comprensión de la globalización basada en principios como la cooperación, la solidaridad y la sostenibilidad. La cuerda luego pasó a los movimientos contra la guerra y a la Primavera Árabe, para terminar en las plazas del Movimiento Occupy.*

*Este fenómeno ha sido descrito por Manuel Castells (sociólogo de renombre mundial por la Universidad de Berkeley y actual ministro de Universidades en el Gobierno de España) como ciclo de estallidos sociales globales contra la democracia liberal.*

*En el último año, estos estallidos sociales de alcance mundial se han multiplicado dramáticamente y en muchos rincones del mundo han venido acompañados por una creciente crisis global sistémica.*

El proceso disruptivo global se está acelerando y va acompañado de una creciente crisis global sistémica que está afectando nuestra economía, provocando escasez de energía y de agua, obligando a millones de personas a migrar, alterando el clima globalmente y degenerando la mayoría de los ecosistemas de la Tierra.

Estamos viviendo el crepúsculo del imperio global tal y como lo conocemos, al tiempo que somos testigos y participantes en la generación de innovadoras propuestas que surgen del

nuevo paradigma. Estamos inmersas en un proceso Fénix, por el que el alumbramiento del nuevo paradigma se alimenta de la crisis del viejo.

*La crisis del viejo paradigma alimentando el alumbramiento de uno nuevo.*

*El punto de partida es ahora el paradigma Glocal, (de base local y con consciencia global). Para construir así una red global de solidaridad entre comunidades locales que derive en una sociedad global compleja, resiliente y consciente centrada en la Tierra.*

*Para construir el Sintagma, las estructuras locales del nuevo Paradigma, las instituciones y organizaciones locales pueden usar estas directrices y su kit de herramientas como un conjunto de métodos prácticos, marcos teóricos y buenas prácticas.*

*Su objetivo es nutrir una red basada en la cooperación autónoma (Negri) o la interdependencia (Pannikar), una red de comunidades rurales y municipios con una profunda identidad local que generen un impacto positivo en la biosfera y el ámbito social, mientras se conectan con otras comunidades de todo el mundo.*

Entendemos este proceso como la reconciliación entre las perspectivas binarias de lo global y lo local hacia lo Glocal. De este proceso de reconciliación surge una red global de solidaridad de comunidades sólidas que participan gradualmente en un diálogo intercultural continuo, para derivar en una sociedad global compleja, resiliente y consciente centrada en la Tierra.

Este kit de herramientas presenta un conjunto de métodos prácticos, marcos teóricos y buenas prácticas que pueden ayudar a las instituciones y organizaciones locales a crear manifestaciones propias y singulares del Sintagma, arraigadas en su identidad local y generando un impacto positivo sobre la biosfera y el ámbito social, mientras se conectan con otras comunidades en el mundo. Este tipo de red se ha expresado como cooperación autónoma (Toni Negri y Michael Hardt) o como interdependencia (Pannikar).

Los municipios y comunidades rurales tienen un papel central en este paradigmático proceso de transición. El fenómeno de la globalización se ha regido en todo el mundo mediante estructuras jerárquicas, lo que ha provocado consecuencias perjudiciales en casi todos los ecosistemas de la Tierra. Sin embargo, se ha demostrado que las pequeñas comunidades están más capacitadas para reaccionar rápidamente en su respuesta frente a los cambios y, por tanto, son más adaptativas. Además, las comunidades locales pueden experimentar y probar modelos de desarrollo alternativos con un menor riesgo. Representa además el paso de la masa a la multitud, puesto que mientras una masa es dirigida por líderes, una multitud constituye un movimiento descentralizado que es dirigido por un liderazgo plural y variable (Toni Negri y Michael Hardt). Por último, cuando se toman decisiones a nivel local y no en

niveles superiores, aumentamos nuestra emancipación, diversidad y liderazgo como comunidades rurales en un mundo global.

## 1.2 La Tierra avisa

Algunos autores como Yuval Noah Harari apuntan a que el inicio del gran ciclo histórico que llevó a la sociedad global a su lugar actual comenzó hace unos 10.000 años con la revolución agrícola. A partir de ese momento, comenzamos a relacionarnos de manera diferente con la Tierra e iniciamos igualmente un proceso de colonización, basado en el control y la sedentarización. La primera revolución industrial de la producción mecánica en la década de 1700 catalizó un incremento exponencial de la población humana, a la que siguió la segunda revolución industrial, esta vez de producción en masa a principios del siglo XX y, por último, la tercera revolución industrial, la de la era digital, que también provocó un aumento significativo de la población mundial. Estas sucesivas revoluciones marcaron la senda hacia un modelo de desarrollo basado en la explotación y el despilfarro, causando un impacto geológico tan grave que ahora estamos entrando en el comienzo de una nueva era geológica, conocida como el Antropoceno.

Durante la época occidental moderna, sin contar testimonios indígenas anteriores, la primera persona en alzar la voz sobre la humanidad al borde de una crisis ecológica fue Rachel Carson. Su libro "La primavera silenciosa", escrito en 1962, fue fruto de un estudio profundo sobre la Revolución Verde y las consecuencias del uso de pesticidas sobre la diversidad biológica.

*Hemos llegado a un punto en el que es necesario dar nombre a la era geológica en la que vivimos, para subrayar el impacto del ser humano sobre el planeta: se conoce como Antropoceno la era en la que las principales transformaciones morfológicas y geológicas del planeta se deben al impacto de los seres humanos.*

*El proceso de control sobre la tierra se remonta a la revolución agrícola; Las revoluciones industriales cimentaron el camino hacia un modelo de desarrollo basado en la explotación y el despilfarro.*

*Desde la década de 1960, personas en todo el mundo han comenzado a hablar sobre una crisis ecológica, comenzando a comprender nuestra capacidad de alterar la Tierra en su conjunto.*

Casi al mismo tiempo, James Lovelock detectó la presencia generalizada de sustancias de clorofluorcarbono (CFC) en la atmósfera, que amenazaban la estabilidad de la capa de ozono. Esta fue la primera vez que nosotros, como especie, comenzamos a comprender nuestra capacidad para afectar a la Tierra en su conjunto, y específicamente a su atmósfera. Pero a diferencia de la situación actual, la crisis de los CFC tenía unas causas muy concretas, lo que hizo relativamente fácil su abordaje. Poco después, Lovelock presentó la hipótesis de Gaia junto con la reconocida microbióloga Lynn Margulis. Sus esfuerzos tras varios años resultaron en la Teoría de Gaia, que podría identificarse con el inicio de una nueva ciencia y un enfoque más holístico e integral, enmarcado en una visión sistémica del mundo.

*La hipótesis Gaia, presentada por James Lovelock y Lynn Margulis a finales de los años 70, podría identificarse como el comienzo de una nueva ciencia, una nueva forma de ver las cosas. La hipótesis de Gaia representa un hito en el cambio de paradigma, pues ofrece un enfoque más holístico e integral y se enmarca en una visión sistémica del mundo.*

*Al mismo tiempo, el mundo permanecía en su viejo paradigma, hasta llegar a un punto que exigió la organización de una Cumbre mundial sobre desarrollo sostenible en 1992. De la misma surgieron los Objetivos de Desarrollo del Milenio, que han alcanzado logros especialmente en los indicadores sobre pobreza, esperanza de vida y escolarización.*

*Desafortunadamente, también se produjeron consecuencias perjudiciales para la estabilidad ecológica, expresadas en el concepto de Límites del Planeta. Finalmente, el Acuerdo de París de 2016 obliga legalmente a todos los países a mantener el límite máximo del calentamiento global por debajo de los 2 °C, con el objetivo de alcanzar 1,5 °C.*

Desde entonces, autores como Fritjof Capra, Humberto Maturana, Francisco Varela, Ken Wilber y muchos otros han desarrollado modelos sistémicos con los que generar suficiente complejidad como para enfrentar los nuevos desafíos que se avecinan. Al mismo tiempo, el mundo todavía permanecía en el viejo paradigma, llegando al punto en que en 1992 se hizo necesario celebrar una Cumbre Mundial sobre Desarrollo Sostenible. La Cumbre de Río de Janeiro fue la primera reunión internacional que discutió acerca de desafíos ecológicos de alcance mundial. Varias propuestas globales surgieron a partir de este evento, incluidas la Agenda 21 y los Objetivos de Desarrollo del Milenio. Gracias a estos objetivos, se alcanzaron logros de cierto nivel en indicadores sobre pobreza, esperanza de vida o escolarización. El problema de este éxito es que se alcanzó a costa de la estabilidad ecológica, expresada en el concepto de Límites Planetarios (LP). Por esta razón, durante la Cumbre de Desarrollo

Sostenible de la ONU celebrada en Nueva York en 2015, se presentaron los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Los ODS fueron desarrollados con mucha participación en todo el mundo y sirven como una herramienta internacional para encarar la crisis sistémica a nivel mundial. El acuerdo sobre los ODS es uno de los dos acuerdos internacionales más importantes destinados a detener el potencial colapso que acecha a la humanidad, como han advertido 23.000 científicos de 180 países diferentes que firmaron el llamamiento incluido en el artículo "Advertencia de los científicos del mundo a la Humanidad: un segundo aviso". El segundo de estos instrumentos internacionales fue el Acuerdo de París en 2016, que obliga legalmente a todos los países a mantener el límite máximo del calentamiento global por debajo de 2 °C, con el objetivo de 1.5 °C.



Imagen 1: Integridad de la Biosfera y Límites Planetarios. Fuente: Rockström (2017)

Johan Rockström, ex-director del Centro para la Resiliencia de Estocolmo (Suecia), publicó los nueve Límites Planetarios principales: cambio climático, entidades novedosas, agotamiento

del ozono estratosférico, carga de aerosoles atmosféricos, acidificación oceánica, flujos biogeoquímicos, uso del agua dulce, cambio del sistema terrestre e integridad de la biosfera. Tres de estos límites ya están desequilibrados y se encuentran en estado crítico, y si seguimos presionando para superar la escasez de desarrollo conforme al viejo paradigma de desarrollo, empujaremos los límites planetarios hasta un punto de no retorno. Es importante comprender que el nuevo paradigma debe conciliar equidad y bienestar con regeneración ecológica.

*Desde el Centro para la Resiliencia de Estocolmo nos llega un importante llamamiento: si seguimos presionando para superar la escasez de desarrollo conforme al viejo paradigma de desarrollo, empujaremos los límites planetarios a un punto de no retorno. El nuevo paradigma tiene que conciliar equidad y bienestar con regeneración ecológica.*

*A través de un modelo analítico digital que combina los ODS con los límites planetarios (LP), el Centro para la Resiliencia de Estocolmo concluye que no es posible alcanzar los ODS y los LP al mismo tiempo.*

*Por lo tanto, necesitamos acciones disruptivas radicales para alcanzar los objetivos e implementar un nuevo modelo de desarrollo que sea regenerativo y equitativo.*

El Centro para la Resiliencia de Estocolmo ha creado asimismo un modelo analítico digital capaz de combinar la relación entre los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y los Límites Planetarios (LP), lo que constituye un avance increíble para poder combatir el impacto global de la humanidad sobre la Tierra. Los resultados del modelo concluyen que en las proyecciones convencionales, no es posible alcanzar los ODS y los LP al mismo tiempo. Rockström propone que, llegados a este punto, necesitamos una acción disruptiva radical y para ello presenta cinco puntos clave sobre los que intervenir:

- Rápido crecimiento de las energías renovables
- Aceleración de las cadenas alimentarias sostenibles
- Nuevos modelos de desarrollo en los países más pobres
- Reducción activa de la desigualdad
- Inversión en educación universal, igualdad de género, salud y planificación familiar

Con este enfoque, la posibilidad de éxito sigue abierta y podríamos alcanzar los ODS en 2030 y los LP en 2050, para vivir en un planeta mejor y completamente regenerado para las futuras generaciones. Muchos autores como Lovelock y Rockström advierten sobre la oportunidad que se oculta detrás tras la crisis global, ya que puede llevarnos hacia un nuevo paradigma sobre el rol de los seres humanos en la Tierra y, por lo tanto, sobre un nuevo modelo de desarrollo que sea regenerativo y equitativo.

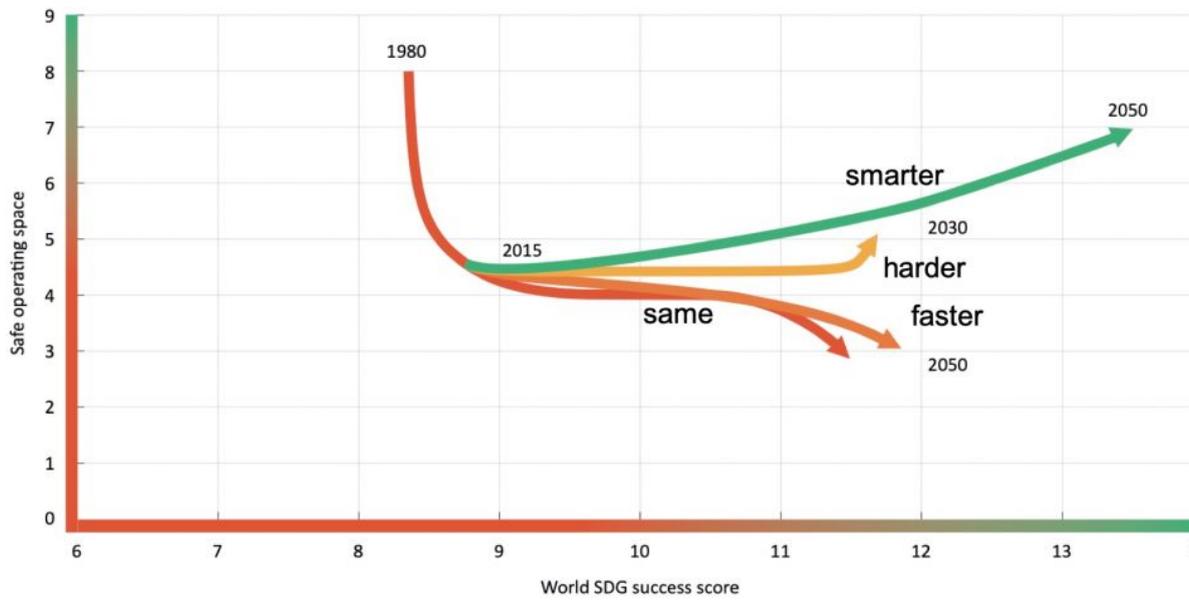


Imagen 2: Relación entre los Objetivos de Desarrollo Sostenible y los Límites Planetarios. Fuente: Rockström (2017).

## 2 Un mundo cambiante

### 2.1 La violencia estructural está obsoleta

*Desde una perspectiva sistémica, vivimos en un mundo VICA. Este contexto proviene de la globalización y la violencia estructural. Ha creado un imperio global que ha transformado profundamente nuestras culturas, nuestra comprensión del mundo y a nosotras mismas.*

*Mientras los gobiernos y las alianzas internacionales responden ante cualquier levantamiento con una guerra permanente, el Imperio Global ha adoptado la estrategia de Pax Imperi, esto es, la imposición sobre las masas de normas globales, educación, medios de comunicación, trabajo y seguridad nacional. Un proceso de colonización tan integrado en nuestras culturas que, incluso cuando lo criticamos, lo hacemos desde una perspectiva imperialista.*

*Esto hace que sea imposible regresar a un mundo pre-imperialista. La única dirección posible es hacia adelante (Yuval Noah Harari, 2011), teniendo en cuenta que la forma más eficiente de tratar con sistemas injustos es hacerlos obsoletos (Frederic Laloux, 2016).*

*Este kit de herramientas tiene como objetivo ayudar en el proceso de co-creación de un sistema regenerativo y equitativo que haga obsoleta la violencia estructural. Es un proceso de reconciliación que implica aprender formas y encontrar algunas para lidiar con el cambio y el conflicto para que la sociedad pueda ser más adaptativa y resiliente (Jean Paul Lederach).*

Los fundamentos teóricos de este proyecto se basan en la Teoría de Sistemas y, por tanto, consideran el contexto global como VICA (ver Imágenes 1 y 2). El contexto VICA (VUCA, por sus siglas originales en inglés) consta de dos fuerzas principales que sostienen el paradigma dominante de nuestro mundo. Estas dos fuerzas son la globalización y la violencia estructural.

1. Globalización, que modifica la cultura, la política y el desarrollo general de los países, reconfigurando el mundo en una nación global.
2. Violencia estructural, que propaga la colonización y la homogeneización de diversas culturas. Se caracteriza por procesos de centralización y extracción.

La globalización ha creado un imperio global que ha transformado profundamente nuestras culturas, nuestra comprensión del mundo e incluso de nosotras mismas, al tiempo que ha

destruido partes importantes de nuestra historia y manifestaciones esenciales de la diversidad cultural y natural.

Un ejemplo de este fenómeno es cómo los gobiernos actuales *versus* el Imperio Global responden ante levantamientos y movimientos sociales. La guerra permanente es la respuesta de las alianzas internacionales contra insurgencias de ámbito regional, como en Irak o Bolivia. Dichas alianzas internacionales pretenden erradicarlas mediante diferentes tácticas de violencia cultural, estructural y directa, que van desde la creación de valores y la difamación política hasta las operaciones militares.

La respuesta de las alianzas internacionales es con la guerra permanente contra las insurgencias regionales, como en Irak y Bolivia. Estas alianzas internacionales intentan eliminar tales insurgencias a través de diferentes tácticas de violencia cultural, estructural y directa, desde la creación de valores y la difamación política hasta las operaciones militares.

Las reglas del juego cambian cuando pasamos de la esfera nacional a la internacional. El Imperio Global también percibe los movimientos globales (la Primavera Árabe o el movimiento por la Justicia Climática) como una insurgencia a su esencia misma; en efecto, todo lo que es intrínseco a la globalización. Sin embargo, la respuesta del Imperio Global no es a través de la guerra, sino mediante una *Pax Romana*, que es la imposición de normas globales, educación, medios, trabajo y seguridad nacional sobre las masas. El concepto de pax romana ha sido actualizado por Antonio Negri y Micheal Hardt como *Pax Imperi* (Negri, 2005). Se refiere con ello a un proceso de colonización tan integrado en nuestras culturas que, incluso cuando criticamos al imperio, lo hacemos desde una perspectiva imperialista. No hay vuelta atrás a un mundo pre-imperialista. La única dirección posible es hacia adelante (Yuval Noah Harari, 2011), teniendo en cuenta que la forma más eficiente de tratar con sistemas injustos es hacerlos obsoletos (Frederic Laloux, 2016). Esa es precisamente la intención de este kit de herramientas, que no es sino crear conjuntamente un sistema regenerativo y equitativo que haga obsoleta la violencia estructural.

La violencia cultural se crea durante la globalización del imaginario humano para que se ajuste al propósito de un imperio global. Esta violencia se ha materializado en todo tipo de estructuras, como pueden ser instituciones, economía, leyes e incluso arquitectura, agricultura y otras actividades humanas. Esta violencia, que sustenta la cultura y la sociedad, se conoce como violencia estructural (Johan Galtung). Para abordar esta situación, se necesita un proceso de reconciliación basado en la no violencia. Tal proceso de reconciliación requiere un diálogo entre posiciones supuestamente opuestas, a través de las cuales surgen nuevas propuestas inclusivas que son puestas en práctica. La reconciliación implica aprender y encontrar formas de lidiar con el cambio y el conflicto, para que la sociedad pueda ser más adaptativa y resiliente (Jean Paul Lederach).

## 2.2 Nada hay cierto excepto lo incierto

La globalización y la violencia estructural generan una disrupción sistémica de la comunidad global, que desestabiliza los ecosistemas locales, naturales y sociales a través de la pérdida

de diversidad y la adaptación a procesos globales cada vez más rápidos y poderosos. Como consecuencia de estos procesos se genera el contexto VICA, tal y como se expresa a continuación (ver Imagen 3).



Imagen 3: Cuadrícula y eje de coordenadas del contexto VICA. Fuente: Resilience.Earth (2018).

La velocidad de cambio está aumentando y el contexto VICA ya no es una etapa temporal. Ha venido para quedarse. La cultura global es más compleja que nunca y los conceptos del pasado ya no tienen sentido. Necesitamos nuevos conceptos y palabras que sean capaces de definir esa complejidad. Al mismo tiempo, la crisis democrática se debe a una resistencia al cambio, que proviene de la violencia cultural y estructural que defiende los intereses de unas pocas personas que ejercen poderosos roles.

*La globalización y la violencia estructural tienen un doble efecto:*

- *provocando el contexto VICA*
- *provocando una crisis sistémica global*

*Ello hace necesario que exista una red interdependiente de comunidades en todo el mundo (Panikkar, 2003) que permita unir las, al tiempo que fortalecen sus respectivas relaciones con la tierra en su ámbito local. Esto implica un cambio en las fuerzas paradigmáticas, en las que el liderazgo emerge desde lo local y no a partir de políticas internacionales. Por tanto, el impulso de una red global debe provenir del reconocimiento de los desafíos comunes, y no de los intereses de una cultura patriarcal temerosa y desconfiada.*

Es importante entender la democracia como un proceso en lugar de como un estado. La estructura en la toma de decisiones ha variado a lo largo de la historia y está cambiando nuevamente, avanzando hacia un sistema más complejo, más abierto y más descentralizado. Obviamente, la era de la información (Manuel Castells) cambió las reglas del juego. Hoy en día, nadie puede mantener el monopolio de la verdad y esto abre un nuevo conjunto de reglas, con una sobrecarga de información que reconfigura las relaciones de poder y privilegio y abre espacios para la autogestión en todos los niveles de la sociedad. El imperio explica que la democracia representativa es un sistema de gobernanza diseñado para el pueblo, pero tal y como Bakunin observó y expresó oportunamente hace casi dos siglos: cuando se golpea a la gente con un palo, ésta no es mucho más feliz aunque esta tenga como nombre "palo del pueblo".

|   | Relacionado con                           | Genera                              | Se aborda con  |
|---|---|-------------------------------------|--|
| <b>Volátil</b><br>     | Velocidad de cambio                       | Disrupción                          | Teorías del cambio<br><b>Propósito</b>                             |
| <b>Incierto</b><br>    | Resultados impredecibles                  | Exceso de información               | Puntos de palanca<br><b>Estrategia</b>                             |
| <b>Complejidad</b><br> | Múltiples factores clave de decisión      | Obstáculos en la toma de decisiones | Inter-independencia<br><b>Transparencia</b>                        |
| <b>Ambiguo</b><br>     | Falta de claridad respecto al significado | Dispersión                          | Análisis de patrones<br><b>Pensamiento sistémico</b><br>doquij.com |

Las fuerzas de la globalización y la violencia estructural están generando consecuencias a gran escala, a saber, la de una crisis sistémica global. Esta crisis puede definirse por las diferentes caras del mismo prisma: crisis energética, crisis ecológica, emergencia climática, crisis humanitaria, crisis migratoria, crisis alimentaria y crisis económica. La principal fuente disruptiva en esta crisis prismática se expresa como un proceso colonizador de relaciones globalizadoras, en oposición a los procesos reconciliadores de diálogo intercultural (Raimon Pannikar) y de levantamiento emancipatorio (David Henry Thoreau).

Ello hace necesario que exista una red interdependiente de comunidades en todo el mundo (Panikkar, 2003) que permita unir las, al tiempo que fortalecen sus respectivas relaciones con la tierra en su ámbito local. Esto implica un cambio en las fuerzas paradigmáticas, en las que el liderazgo emerge desde lo local y no a partir de políticas internacionales. Por tanto, el impulso de una red global debe provenir del reconocimiento de los desafíos comunes, y no de los intereses de una cultura patriarcal temerosa y desconfiada.

## 2.3 La gente no es perezosa, después de todo

*Podemos decidir de qué manera interpretamos las acciones e intenciones de otras personas:*

*-La teoría X es la visión más común de "las personas son perezosas y despreocupadas". Representa a los sistemas jerárquicos tradicionales basados en el control.*

*-La teoría Y representa un sistema organizacional basado en la confianza.*

*-La teoría Z contempla la autorrealización y fomenta nuestra capacidad de adaptación y la resiliencia de las comunidades.*

La analogía clásica de la Teoría X y la Teoría Y, desarrollada por Douglas McGregor en el MIT (Gannon y Boguszak, 2013), es una expresión temprana de la evolución del sintagma y puede ayudarnos a comprender este fenómeno paradigmático emergente en el ámbito local. Estas teorías se basan en los supuestos que un sistema tiene sobre sus miembros. La teoría X representa los sistemas jerárquicos tradicionales basados en el control, y la teoría Y, por el contrario, representa los sistemas organizacionales modernos basados en la confianza. La versión comunitaria de la Teoría X es la que domina la política local e internacional, y es lo que ha provocado la actual situación de crisis sistémica. Por el contrario, la aplicación de la Teoría Y nos permitiría generar y acelerar cambios más diversos. Más allá de la Teoría Y, podemos considerar la Teoría Z de Abraham Maslow, que contempla la autorrealización. Con

la Teoría Z, estaríamos aumentando la capacidad de adaptación y la resiliencia de las comunidades. Esto, a su vez, podría catalizar cambios globales en nuestra capacidad planetaria para mitigar la crisis y nuestra futura capacidad para co-crear una sociedad intercultural a escala planetaria.

| Teoría X y Teoría Y (Douglas McGregor)            |  | Teoría Z (Abraham Maslow)   |
|---|--|---|
| Teoría X  | Teoría Y   | Teoría Z  |
| Las personas son perezosas                        | Las personas trabajan duro y quieren mantenerse ocupadas                     | Las personas trabajan tenazmente en el propósito que emerge de la comunidad                     |
| Las personas evitan las responsabilidades         | Las personas buscan desafíos y responsabilidades                             | Las personas persiguen su desarrollo personal al tiempo que buscan desafíos y responsabilidades |
| Las personas necesitan ser controladas            | Las personas están motivadas y saben autogestionarse                         | Las personas se motivan a sí mismas y saben cómo manejarse personal y colectivamente            |
| Las personas son ingenuas y carecen de iniciativa | Las personas son competentes y creativas                                     | Las personas son creativas y competentes mientras trabajan por el bien común.                   |
| Las personas no quieren comprometerse             | Las personas necesitan comprometerse con un sistema inclusivo que las acoja. | El sistema inclusivo y acogedor necesita comprometerse con las personas y viceversa             |
| Relaciones jerárquicas basadas en la producción   | Relaciones horizontales basadas en la eficacia                               | Relaciones descentralizadas basadas en la comunidad y la autorrealización.                      |

Tabla 1: Teoría X, Teoría Y y Teoría Z del proceso de desarrollo humano y del cambio de paradigma emergente. Fuente: adaptado por Resilience Earth.



Imagen 5: Teorías X, Y y Z. Fuente: Resilience Earth (2018)

La teoría Z fue escrita en 1969, y actualmente hay muchas perspectivas teóricas diferentes que incluyen esta teoría. Una muy relevante para este proyecto es la perspectiva de la resiliencia. Cuando abordamos la globalización desde una perspectiva resiliente, tenemos el cambio en cuenta y, por lo tanto, somos más capaces de cultivar la adaptación a través de un proceso de cambio creativo, dejando atrás un cambio dramático. Este camino nos da una perspectiva esperanzadora sobre el contexto VICA, al ayudarnos a entender el proceso de globalización como inevitable y a reconocer las enormes oportunidades que brinda, como estándares regenerativos de desarrollo y paz en todo el mundo. Desde una perspectiva resiliente, el contexto VICA se convierte en un conjunto de palancas que pueden aplicarse en los municipios rurales (ver Imagen 6).

*Bajo la lente del contexto VICA, el proceso de globalización parece inevitable. Pero cuando abordamos la globalización desde una perspectiva resiliente, tenemos el cambio en cuenta. Esto convierte el contexto VICA en una clasificación de los puntos de apoyo que pueden aplicarse en los municipios rurales.*



Imagen 6: Oportunidades en un contexto VICA. Fuente: Resilience.Earth (2018)

Como se ha mencionado anteriormente, los municipios rurales pueden liderar la transición paradigmática, generando y probando un cuantioso número de prototipos. Estos prototipos experimentales son numerosísimos, lo que significa que son abundantes, autogestionados e interrelacionados, y pueden abordar cuestiones de gobernanza, gestión del agua y la energía, economía local, soberanía alimentaria, vivienda y muchos otros. Una región rural bien conectada puede aprender a un ritmo rápido, a través del ensayo y error, con presupuestos bajos y con una participación significativa de la comunidad (Gilchrist, 2000). Al avanzar hacia una comunidad bien conectada, la sociedad se vuelve más acéfala y, en lugar de una única cabeza omnipotente, se compone de "una pluralidad de nodos irreductibles que se comunican entre ellos" (Toni Negri y Michael Hardt, 2015). Con esta nueva organización de la sociedad cambiamos las relaciones de poder, pasando de una estructura similar a un árbol a otra estructura más semejante a un micelio (ver glosario). Esto significa que los nodos organizados centralizadamente, como pueden ser las ciudades, necesitan liberar energía hacia una red de nodos más pequeños alrededor del territorio.

*Hay muchas maneras en que un municipio rural podría liderar la transición paradigmática: los prototipos experimentales son abundantes, autogestionados e interrelacionados y pueden abordar ámbitos muy variados (gobernanza, gestión del agua y la energía, economía local, soberanía alimentaria, vivienda, etc.).*

*Al avanzar hacia una comunidad bien conectada, la sociedad se vuelve más acéfala y, en lugar de estar regida por una cabeza omnipotente, se compone de "una pluralidad de*

*nodos irreductibles que se comunican entre ellos" (Toni Negri y Michael Hardt, 2015). Con esta nueva organización de la sociedad cambiamos las relaciones de poder, pasando de una estructura similar a un árbol a otra estructura más semejante a un micelio. Esto significa que los nodos organizados centralizadamente, como pueden ser las ciudades, necesitan liberar energía hacia una red de nodos más pequeños alrededor del territorio.*

*Una red empoderada de comunidades rurales puede revertir la dirección en las actuales estrategias de desarrollo, localizando y "cooperativizando" la economía, aumentando las redes de solidaridad, descentralizando los poderes político y económico en todo el territorio y, por lo tanto, generando un flujo equilibrado de economía, recursos y personas a través de la biorregión.*

Las comunidades rurales representan alrededor del 45% de la población mundial y administran casi el 90% de la tierra, por lo que son los principales administradores de los recursos del planeta. Y, del mismo modo que los hombres no podían liderar el movimiento para la liberación de las mujeres, tampoco pueden las ciudades liderar el cambio del modo en que entendemos y practicamos el desarrollo regenerativo.

A veces, los instrumentos que sirven como palanca son contraintuitivos, y lo mismo ocurre con las comunidades rurales. Una red empoderada de comunidades rurales puede revertir la dirección en las actuales estrategias de desarrollo, localizando y "cooperativizando" la economía, aumentando las redes de solidaridad, descentralizando los poderes político y económico en todo el territorio y, por lo tanto, generando un flujo equilibrado de economía, recursos y personas a través de la biorregión.

## 3 El proceso de transformación

### 3.1 Todo cambia, salvo el cambio

Durante mucho tiempo, las y los activistas fueron tratadas como soñadoras e ilusas porque sus causas y reivindicaciones eran percibidas por el público en general como objetivos irrealizables. Raúl Fornet-Betancourt, filósofo cubano conocido internacionalmente en el mundo de la cultura, habla de esta percepción pública como un ejemplo de colonización cultural. Cuando las oprimidas por el sistema creen que la opresión es imposible de cambiar, significa que el sistema opresor ha cosechado su primer triunfo.

*Resulta vital que las personas vean la posibilidad de un cambio: cuando las oprimidas por el sistema creen que la opresión es imposible de cambiar, significa que el sistema opresor ha cosechado su primer triunfo.*

*Podemos identificar tres tendencias principales de cambio: el cambio simple puede ser emergente (adaptación constante de la sociedad) o proyectivo (planificado, con metas y plazos como los ODS). Otro tipo de cambio completo se conoce como Cambio Profundo (Deep Change), que es un proceso transformador que causa un cambio de paradigma, generalmente en respuesta a una crisis visible o "caliente" o una crisis oculta o "fría".*

*Los tres tipos de cambio están interrelacionados, dependiendo del entorno y del contexto.*

Ahora somos conscientes de que lo que realmente es poco realista es mantener el statu quo. Mantener los privilegios de unas pocas personas para perjuicio de la gran mayoría de la población provoca una situación inviable. Como ejemplo, podemos recordar uno de los mensajes más populares que enarbolaban las pancartas del movimiento 15M, en las que podía leerse: "Si no nos dejáis soñar, no os dejaremos dormir".

El sueño de un futuro mejor es consustancial a la vida misma. La naturaleza evoluciona para generar más complejidad y más diversidad, es decir, más vida. Como en el famoso discurso de Martin Luther King "I Have a Dream" en 1963, donde imaginó un futuro en el que blancos y negros coexistirían en igualdad y armonía. El sueño del reverendo King es todavía una tarea pendiente, pero también es un ejemplo de cambio emergente a pesar de la violencia estructural.

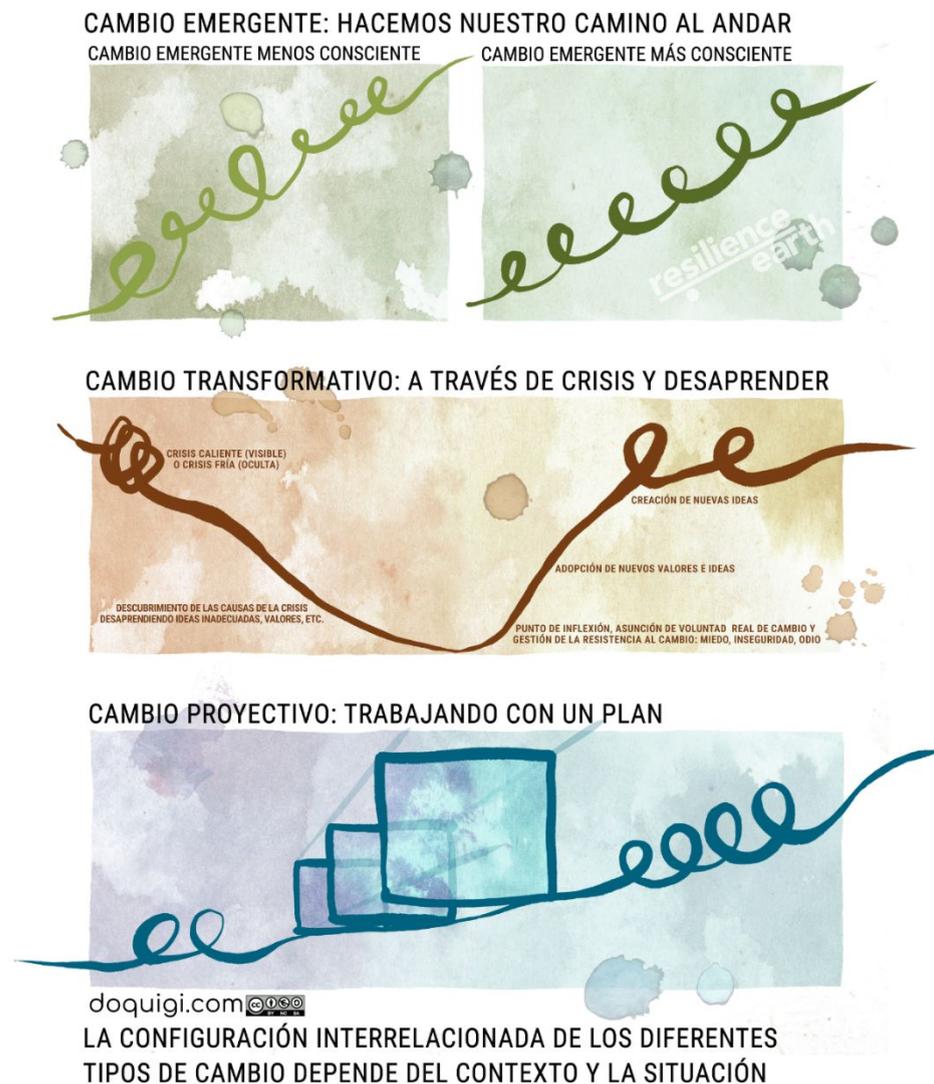


Imagen 7: Las tres facetas del cambio (Reeler, 2010). Fuente: adaptado por Resilience Earth.

Para visualizar nuestros sueños, es importante adaptar nuestros modelos mentales a un enfoque de pensamiento más sistémico. El Proyecto Catalizadores Comunitarios propone utilizar el modelo denominado "Tres Horizontes" (*Three Horizons*), al que organizaciones sociales y el sector privado han recurrido por más de una década con resultados fascinantes. Antes de explicar el modelo, exploraremos primero las tipologías generales de cambio en los que se basa para poder facilitar un cambio verdaderamente transformador ante un futuro incierto.

Las dos primeras modalidades se conocen como cambio simple y cambio profundo (Albino Amato, 2010). El Cambio simple (*Simple Change*) modifica el statu quo. Este tipo de cambio puede ser proyectivo o bien emergente (Reeler, 2010, ver imagen 7). El Cambio proyectivo (*Projectable Change*) es aquel que se planifica muy conscientemente, con metas y plazos específicos, como sucede con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la Agenda 2030. Por su parte, el cambio emergente se refiere al proceso de adaptación constante de la sociedad a su contexto y en evolución durante un largo período de tiempo. Dicho cambio incluye la evolución de movimientos sociales, incluyendo el movimiento feminista o por los derechos civiles.

La tercera tipología del modelo se conoce como Cambio profundo (*Deep Change*), que causa un cambio de paradigma. Por lo general, supone la respuesta a una crisis visible o "caliente" (*Hot Crisis*), o también a una crisis oculta o "fría" (*Cold Stuckness*) (Reeler, 2010), como sucede con situaciones tan graves que la sociedad ya no se puede permitir ignorar. El Movimiento por la Justicia Climática (*Climate Justice*) es un ejemplo de cambio transformador provocado por una crisis visible (o más concretamente, un desastre ambiental). La Primavera Árabe es otro ejemplo de cambio transformador, pero impulsado por una crisis enmascarada que ya no pudo ser contenida.

### 3.2 Un cielo, muchos horizontes

Los tres tipos diferentes de cambio están interrelacionados, según el contexto y la situación. El modelo Tres Horizontes (Bill Sharpe) ayuda a comprender la interconexión entre los posibles cambios a partir de su complementariedad. Así, cada horizonte aporta una perspectiva diferente y útil para que la teoría del cambio pueda surgir de su combinación.



*El modelo Three Horizons (Bill Sharpe) aporta claridad a esta interconexión a través de la complementariedad.*

*Horizonte 1: patrón dominante, totalmente integrado en el entorno. Los sistemas H1 son iterativos y se caracterizan por un "rendimiento creciente". Si el contexto cambia, la mentalidad H1 tiende a resistirse debido a su dependencia de los recursos y la estructura, convirtiéndose en algunos casos en violencia estructural y generando opresión sobre los nuevos sistemas emergentes.*

*Horizonte 2: es intrínsecamente ambiguo. Es el espacio para la innovación. H2 es una zona en la que la sociedad permite que se prueben cosas nuevas, pero en la que solo una minoría se establecerá.*

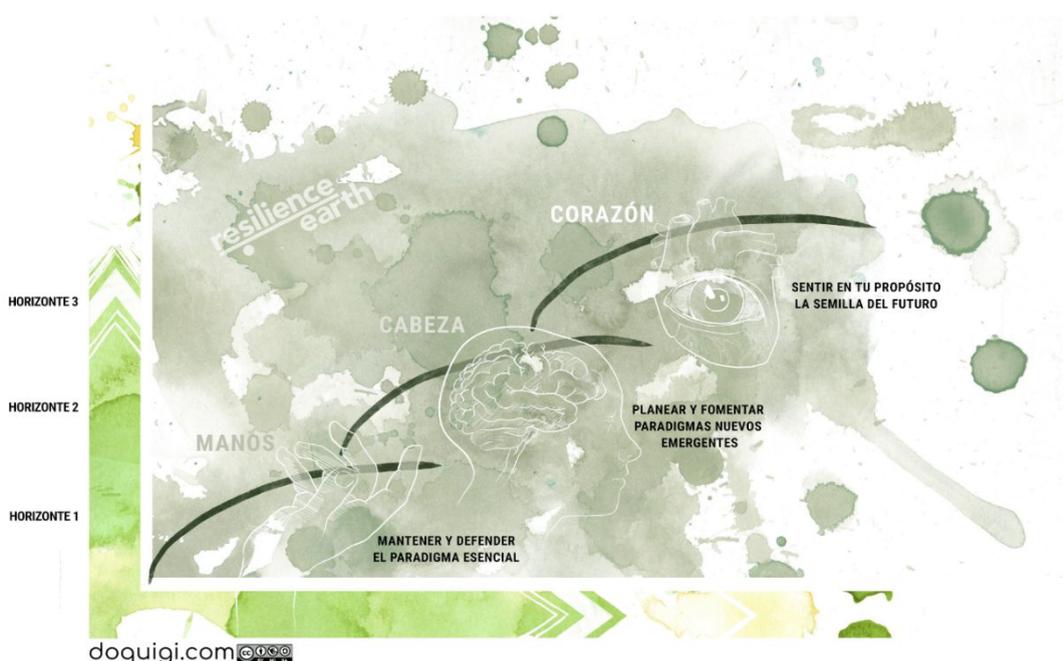
*Horizonte 3: el panorama de nuevas formas se define a partir de un cambio duradero en los postulados del paradigma actual. Explorar H3 supone la habilidad para trabajar creativamente con lo desconocido, lo parcialmente conocido y lo incierto. Es una habilidad de la que todas disponemos pero que no ha sido completamente desarrollada a nivel personal o colectivo.*

**Horizonte 1:** el patrón dominante en la actualidad se define como la mentalidad que se proyecta hacia el futuro a partir de la experiencia acumulada y de los recursos disponibles para superar los desafíos actuales. Los sistemas H1 están completamente integrados en el entorno. Representan procesos iterativos que utilizan la misma mentalidad para el desarrollo comunitario, capaces de constituir infraestructuras sólidas que aumentan su rendimiento a medida que crecen, logrando ser supereficientes dentro del paradigma actual. Este proceso se conoce como "rendimiento creciente". Pero una vez que el contexto cambia, la mentalidad H1 tiende a resistirse, debido a su dependencia de los recursos y de la estructura, convirtiéndose en algunos casos en violencia estructural y generando opresión sobre los nuevos sistemas emergentes. Cuando este conservadurismo es internalizado y está bien organizado, resulta bastante útil, para impedir el surgimiento de visiones potencialmente dañinas que puedan desarrollar o influir sobre la comunidad.

**Horizonte 2:** es intrínsecamente ambiguo y busca información e inspiración para H1 y H3. Es un espacio para la innovación. En H2 es donde surgen nuevas maneras de hacer las cosas para responder a las limitaciones de H1 y potenciar las oportunidades para vislumbrar visiones en H3. La innovación es un proceso que parte de una idea y reúne los recursos necesarios para hacerla realidad en el mundo. H2 es una zona en la que la sociedad permite que se

prueben cosas nuevas, pero en la que solo una minoría se establecerá. Las dos modalidades de cambio simple, observados como patrones emergentes y proyectivos, se aprovechan de este horizonte. Dichos cambios son capaces de modificar la estructura actual, y a menudo se enfrentan a una ligera resistencia y opresión.

**Horizonte 3:** el panorama de nuevas formas se define a partir de un cambio duradero en los postulados del paradigma actual. Esto significa que participamos de un proceso creativo en el que se deben explorar diferentes posibilidades, tanto si estamos de acuerdo como si no. Explorar H3 representa la habilidad para trabajar creativamente con lo desconocido, lo parcialmente conocido y lo incierto. Esta mentalidad es muy necesaria en nuestro contexto actual. Es una habilidad de la que todas disponemos pero que no ha sido completamente desarrollada a nivel personal o colectivo. Hacerlo aumentaría nuestra capacidad para la transformación personal y colectiva. Este tipo profundo de cambio se expresa como un patrón de cambio transformador y, en muchos casos, se enfrenta a todo el potencial opresivo de la violencia estructural porque H3 a menudo desafía las convicciones más fuertes de los paradigmas globalizador y colonizador.



**Imagen 9:** Combinación de los Modelos Tres Horizontes de Bill Sharpe y Cabeza-Corazón-Manos de David Orr. Fuente: adaptado por Resilience Earth

Para este kit de herramientas, hemos fusionado el modelo Tres Horizontes (*Three Horizons*) con el modelo Cabeza-Corazón-Manos (*Hands, Head and Heart*) desarrollado por David Orr (1992) y ampliado por Sipos, Battisti y Grimm (2008). Este modelo está inspirado en los enfoques de aprendizaje indígena y de alfabetización ecológica. Su intención es promover procesos de aprendizaje transformadores durante el cambio de paradigma.

El modelo Cabeza-Corazón-Manos (ver Imagen 9) tiene la intención de adoptar un enfoque más holístico de la experiencia de aprendizaje a nivel individual. Pero cuando se proyecta a nivel comunitario, observamos que tanto las manos y la cabeza son mentalidades

predominantes que se corresponden con H1 y H2 en el modelo Tres Horizontes. Así, H1 es una mentalidad basada en la acción y en la aplicación, mientras que H2 se basa en la reflexión y la innovación (Cabeza). El tercer horizonte, por otro lado, se basa en nuestra capacidad para apartarnos del paradigma actual y de sus postulados, para aprender a trabajar creativamente en una organización inteligente colectivamente. Este horizonte implica empatía e intuición (Corazón).

El cambio de paradigma evoluciona hacia un sintagma holístico, abierto y adaptado a los cambios, al tiempo que deconstruye las viejas estructuras para evitar el colapso. Si somos capaces de desarrollar este proceso desde una perspectiva regenerativa, entonces la crisis sistémica a la que nos enfrentamos podría convertirse en una gran oportunidad para la humanidad, incorporando un nuevo papel planetario basado en la administración y el efecto capaz y consciente de los procesos de homeostasis de Gaia de una manera positiva. (Lovelock, 2017).

*En este kit de herramientas hemos fusionado el modelo Tres Horizontes con el modelo Cabeza-Corazón-Manos desarrollado por David Orr (1992) y ampliado por Sipos, Battisti y Grimm (2008). Este último está inspirado en los enfoques de aprendizaje indígena, así como en la alfabetización ecológica. El modelo Cabeza-Corazón-Manos (ver imagen 9) aspira a englobar la experiencia individual de aprendizaje bajo un enfoque más holístico.*

*El cambio de paradigma evoluciona hacia un sintagma holístico abierto y adaptado a los cambios, al tiempo que deconstruye las viejas estructuras para evitar el colapso. Si somos capaces de desarrollar este proceso desde una perspectiva regenerativa, entonces la crisis sistémica a la que nos enfrentamos podría convertirse en una gran oportunidad para la humanidad, incorporando un nuevo rol planetario basado en el cuidado y protección, consciente y capaz de influir positivamente en los procesos homeostáticos de Gaia (Lovelock, 2017).*

## 4 Patrones evolutivos

### 4.1 Cuanto más arrecie la tormenta, más brillante será el arcoíris

Todavía estamos tiempo de elegir entre un futuro regenerativo y el colapso. No obstante, el sintagma (o nuevo paradigma emergente) todavía no está completamente desarrollado y, por lo tanto, el camino a seguir aún no está lo suficientemente claro.

Abraham Maslow desarrolló un modelo de psicología humanista (1943) que hoy es reconocido internacionalmente como "jerarquía de necesidades de Maslow". Propuso que el ser humano se desarrolla en relación con el contexto y, por lo tanto, cuanto más compleja y resiliente sea la comunidad en la que se integre, tanto más resiliente y compleja será esa persona. Es lo que se conoce también como proceso de "autopoiesis", según el cual el desarrollo de la vida es un ciclo continuo de interacción entre los seres vivos y el medio ambiente (Humberto Maturana y Francisco Varela).

*La teoría de la "jerarquía de necesidades de Maslow" propone que, dado que el ser humano se desarrolla en relación con el contexto, cuanto más compleja y resiliente sea la comunidad en la que está integrada, tanto más compleja y resiliente será esa persona. Este proceso, también conocido como "autopoiesis", fue llevado a nivel comunitario, dando origen a la teoría de la Dinámica Espiral (Spiral Dynamics). Esta teoría destaca que la evolución de la vida, y por tanto de la humanidad, avanza por un camino de complejidad creciente. Nuestras estructuras sociales evolucionan también de esta manera, al igual que ocurre con otros superorganismos como las abejas, hormigas, termitas y micelios, entre otros.*

Esta reflexión llevó a Maslow a identificar diferentes etapas de desarrollo, basadas en las necesidades de los seres humanos: fisiológicas, seguridad, pertenencia, autoestima, autorrealización y autotrascendencia. Cada una de estas etapas, cuando ha sido cubierta, abre la puerta para que la próxima se desarrolle evolutivamente.

El trabajo de Maslow y el de otros, como la teoría social del trabajo de Max Weber, inspiraron a Clare Graves, quien publicó en 1974 su Teoría sobre los sistemas de valores aplicados a la evolución sociocultural, que fue complementada posteriormente por Don Beck y Christopher Cowan en 1996. Este trabajo propuso que el modelo de evolución humana desarrollado por Maslow repercutía directamente sobre las comunidades, y que cuando ciertas necesidades son cubiertas a nivel comunitario, puede producirse un salto hacia la siguiente etapa evolutiva. Propusieron que este movimiento se vería como una espiral, y por eso la denominaron Teoría Dinámica Espiral. Este modelo teórico se refleja en los colores del arcoíris, para resaltar la visibilidad del proceso evolutivo. Siguiendo este patrón, Beck y

Cowan identificaron seis etapas específicas: Mágico-Animista (magenta), Egocéntrica (rojo), Autoritaria (ámbar), Materialista (naranja), Relativista (verde) y Sistémica (verde azulado).

Este trabajo fue desarrollado más si cabe por Ken Wilber, quien recurrió a esta para complementar su "Teoría integral", en la que expuso que estos saltos evolutivos también se relacionan con ciertos niveles de conciencia y con una mayor capacidad para la comprensión de la complejidad. En 2016, Frederic Laloux publicó el superventas sobre gestión "Reinventar las organizaciones", un libro que ha revolucionado a las organizaciones del mundo empresarial. Su investigación se basa en el trabajo de Wilber y en la Espiral Dinámica (ver la Tabla 2 para una comparación de los diferentes modelos).

|                       |                         |                                   |                    |
|-----------------------|-------------------------|-----------------------------------|--------------------|
| Índigo                | Autotrascendencia       |                                   | Coral              |
| Turquesa              |                         |                                   | Visión global      |
| Verde azulado         | Autorrealización        | Sistémica                         | Flujo flexible     |
| Verde                 |                         | Relativista                       | Ligamen humano     |
| Naranja               | Autoestima              | Multiplista                       | Afán de superación |
| Ámbar                 | Pertenencia             | Absolutista                       | Fuerza verdadera   |
| Rojo                  | Seguridad               | Egocéntrica                       | Poder divino       |
| Magenta               |                         | Mágico-animista                   | Espíritu guía      |
| Infrarrojo            | Fisiológicas            |                                   | Supervivencia      |
| Wilber<br>[Actitudes] | Maslow<br>[Necesidades] | Graves/Dinámica Espiral [Valores] |                    |

Tabla 2: Tabla comparativa entre las teorías de Wilber, Maslow y Graves. Fuente: Adaptado por Resilience Earth.

Esta perspectiva evolutiva de los sistemas socioculturales es un modelo fundamental que nos ayuda a comprender el cambio de paradigma al que nos enfrentamos. Nos ayuda a visualizar una imagen global: de dónde venimos y hacia dónde nos dirigimos. La evolución de la vida, y por lo tanto de la humanidad, avanza por un camino de creciente complejidad (Edgar Morin, 1994). Nuestras estructuras sociales también evolucionan de esta manera, al igual que otros superorganismos como las abejas, hormigas, termitas y micelios, entre otros (Tamsin Wolley-Barker, 2017).

## 4.2 El lugar como recurso para la regeneración

Los trabajos de Bill Reed sobre Desarrollo Regenerativo (2005) trasladan la Dinámica Espiral al nivel municipal rural. Reed tomó este concepto y lo aplicó al desarrollo sostenible y entendió que la sostenibilidad no representaba la última frontera de la humanidad, sino un paso más en la dirección correcta. Identificó así seis etapas diferentes de desarrollo:

1. **Prácticas convencionales:** Sistema en el que la extracción y la explotación son sus principales impulsores y, por lo tanto, el sistema tiende a colapsar
2. **Verde:** Sistema que incluye algunas mejoras, como las campañas publicitarias verdes (*Greenwashing*), pero cuya tendencia hacia el colapso avanza a un ritmo más lento
3. **Sostenible:** Sistema que mantiene el planeta en cierto nivel de desarrollo y con una reducción del impacto humano, pero sin reformarlo sustancialmente.
4. **Restaurativo:** Sistema cuyo modelo de desarrollo imita al de una etapa ecosistémica anterior con un equilibrio entre la humanidad y la naturaleza.
5. **Reconciliatorio:** Sistema en el que la humanidad se convierte en parte de la naturaleza y comienzan a evolucionar unidas hacia horizontes más complejos.
6. **Regenerativo:** Un sistema en el que la conciencia social humana se reconoce a sí misma como naturaleza y actúa en consecuencia.

Uno de los elementos fundamentales del marco regenerativo es que está arraigado a un lugar y crece a partir del mismo, desarrollando un sistema similar al de la naturaleza. En la actualidad, la globalización ha extendido su visión sobre el modelo de desarrollo por todo el mundo, salvo por las culturas indígenas en mayor o menor medida. Es crucial que nos volvamos a conectar con la naturaleza a nivel local (Joanna Macy) para evolucionar juntos como uno solo, recuperando nuestra singularidad dentro de una red cooperativa autónoma.

*El trabajo de Bill Reed sobre el Desarrollo Regenerativo aplicó la Espiral Dinámica al Desarrollo Sostenible, identificando así seis etapas diferentes de desarrollo.*

*El Desarrollo Regenerativo es un sistema en el que la conciencia social humana se reconoce a sí misma como la naturaleza y actúa para desarrollar un sistema que sea tan similar a la naturaleza como sea posible.*

*Si queremos evolucionar dentro de una red cooperativa*

*autónoma, debemos reconectarnos con la naturaleza a nivel local. Allí podemos catalizar el cambio.*

*Cuando hablamos de catalizar el cambio, nos referimos a un cambio que ya está en marcha, pero que corre el riesgo de ser superado por la violencia estructural y la perspectiva H1 que impone y por lo tanto corre el riesgo de cruzar los límites planetarios y entrar en la etapa de colapso. Por eso es importante encontrar los puntos de palanca (Donella Meadows, 2000) que pueden hacer que una biorregión, una comunidad o una organización cambie más rápidamente, activando estos puntos de palanca que impulsan el cambio.*

*Este kit de herramientas tiene como objetivo ayudar al proceso hacia una perspectiva regenerativa.*

Este kit de herramientas se basa en una perspectiva regenerativa y ha sido desarrollada por profesionales. Su intención es proporcionar instrumentos útiles y prácticos para el personal técnico y activistas locales. Debería ser una guía para regiones rurales, municipios y organizaciones para desarrollar su propio sintagma y teorías de cambio, y catalizar así dicho cambio en el ámbito comunitario. Cuando hablamos de catalizar el cambio, nos referimos a un fenómeno que ya está en marcha, pero que corre el riesgo de ser superado por la violencia estructural y por el patrón dominante en la actualidad (H1), traspasando los límites planetarios y entrando en una etapa de colapso. Por eso es importante localizar los puntos de palanca (Donella Meadows, 2000) que permitan a una biorregión, una comunidad o una organización cambiar más rápido, al activar los mecanismos que impulsen el cambio.

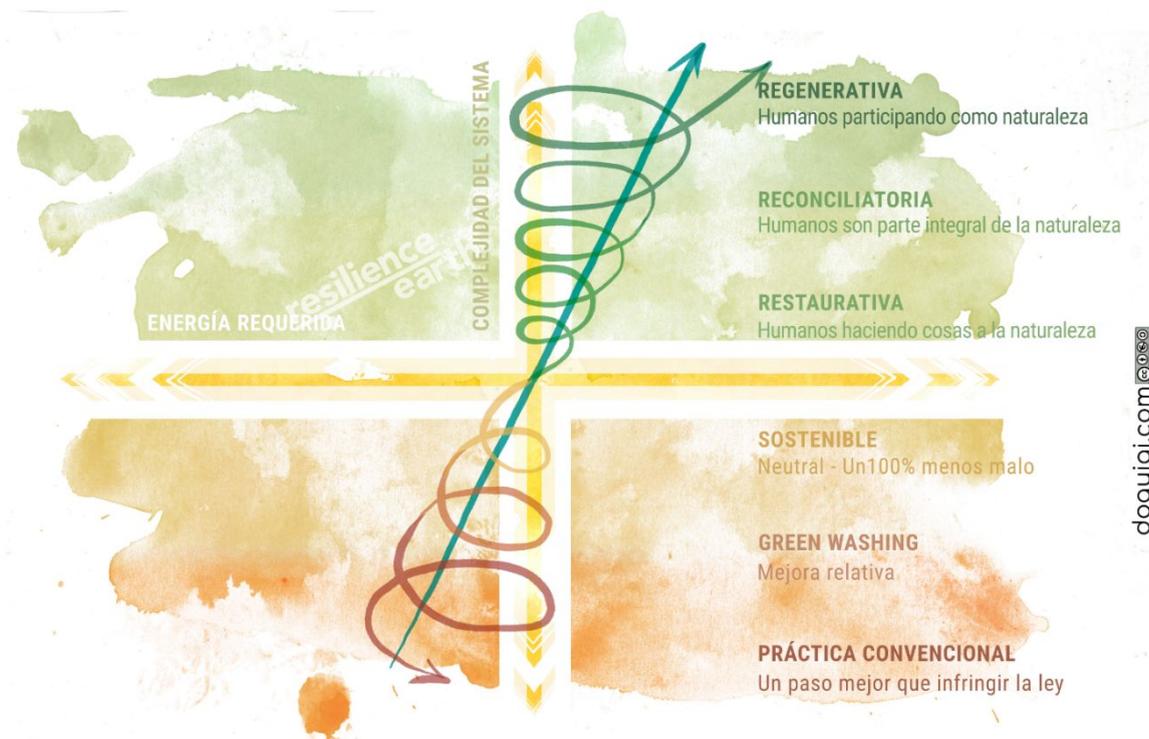


Imagen 10: La espiral regenerativa (Reed, 2005). Fuente: adaptado por Resilience Earth (2018)

## 5 Catalizadores comunitarios

### 5.1 Una visión periférica es más inclusiva

Nuestro planeta se encuentra en un veloz ciclo degenerativo, provocado enteramente por el impacto humano. Las regiones rurales ofrecen a lo largo y ancho del mundo un futuro esperanzador, dado su papel fundamental para el cuidado de la tierra y el suministro de alimentos a las personas de su entorno. Además, gracias al menor tamaño de las comunidades rurales, proporcionan un lugar propicio para probar alternativas que puedan catalizar y acelerar el cambio socioecológico.

*La Comunidad de Catalizadores ha centrado el flujo de diseño colaborativo de su kit de herramientas en el proceso de pensamiento de diseño ecológico "WeLand - Making Sense of Place". En paralelo se han incluido los ODS como normas acordadas internacionalmente que otorgan legitimidad al intercambio intercultural. Eso sí, hemos decidido adoptar una interpretación regenerativa de los ODS para dotar al proyecto de una base teórica más sólida. Esta interpretación, conforme a la formulación del Centro para la Resiliencia de Estocolmo (Suecia), es conocida popularmente como "pastel de bodas" (Wedding Cake).*

*La resiliencia es complementaria de la regeneración, ya que ambas representan esquemas sistémicos. La regeneración se centra en el aumento de la complejidad de un sistema enraizado en un lugar, mientras que la resiliencia se centra en su capacidad de adaptación. Ambos procesos están íntimamente relacionados y reflejan dos caras muy útiles de un mismo prisma.*

El Community Catalysts ha centrado el flujo de diseño en colaboración de su kit de herramientas en el proceso de reflexión sobre diseño ecológico "WeLand - Making Sense of Place", diseñado conjuntamente por Hugo Oliveira, Amy Seefelt y Ana Siqueira en el Schumacher College en 2014 y desarrollado ulteriormente por los miembros de Orla Design en su labor de regeneración del paisaje local. Aquí se ha tratado de añadirlo para ampliar su relevancia a escala municipal y biorregional en las zonas rurales. Creemos que tiene potencial para convertirse en una herramienta de indagación colectiva, ideal para la implementación del desarrollo regenerativo a nivel local. Al mismo tiempo, nos damos cuenta de la necesidad de indicadores cuantitativos transversales que permitan un diálogo intercultural entre las diferentes comunidades rurales en las que se puede implementar. Por esta razón, creemos que el uso de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas (ver Imagen 11) puede proporcionar un marco universalmente acordado que otorgue legitimidad al intercambio intercultural. Somos conscientes de que los ODS son demasiado genéricos, pero esto puede verse como algo positivo si los interpretamos como un recipiente en el que

los 193 países signatarios de las Naciones Unidas deben verter contenido, tanto a nivel local como nacional. De este modo, pueden coexistir diversas interpretaciones sobre los ODS sobre un nexo común.



Imagen 11: Objetivos de Desarrollo Sostenible. Fuente: Organización de las Naciones Unidas (2015)

Por todo ello hemos decidido adoptar una interpretación regenerativa de los ODS, ya que nos permite desarrollar el proyecto con una base teórica más sólida. Esta interpretación se conoce como el "pastel de bodas" (*Wedding Cake*) de acuerdo con la formulación del Centro para la Resiliencia de Estocolmo (Suecia), una de las principales referencias mundiales en pensamiento resiliente (ver Imagen 12).

La resiliencia es complementaria de la regeneración, ya que ambas representan esquemas sistémicos. La regeneración se centra en el aumento de la complejidad de un sistema enraizado en un lugar, mientras que la resiliencia se centra en su capacidad de adaptación. Ambos procesos están íntimamente relacionados y reflejan dos caras muy útiles de un mismo prisma.

La **regeneración** puede acompañar el proceso de desarrollo, promoviendo un impacto humano positivo en un territorio, restaurando y regenerando el entorno natural en estrecha relación con el desarrollo humano.

La **resiliencia** puede acompañar la gestión del cambio, promoviendo un aprendizaje sobre el contexto cambiante, para que las comunidades incorporen un proceso cualitativo de mejora continua, aumentando su complejidad y adaptación al entorno que las abarca.

En resumen, la Comunidad de Catalizadores adoptan *WeLand - Making Sense of Place* como un proceso idóneo para el diseño regenerativo, que nos permite implementar el desarrollo regenerativo a nivel territorial. Esta herramienta se enmarca dentro de un modelo

internacional con amplia legitimidad que permite un diálogo intercultural: el “pastel de bodas” de los ODS aprobados por la ONU.

Durante la fase de investigación del proyecto de Catalizadores Comunitarios, profesionales de cuatro organizaciones activistas locales en la periferia de Europa y dos redes de activistas globales unieron sus fuerzas para desarrollar esta caja de herramientas sistémicas. La misma ofrece metodologías prácticas y marcos para movimientos de base, economías cooperativas, administraciones públicas y gobiernos locales que les permitan reconectarse con la tierra, generar nuevas propuestas para el desarrollo regenerativo y desarrollar un sintagma intercultural y emancipatorio, con el fin último de interconectar y empoderar a las comunidades rurales. Por lo tanto, el propósito general de este conjunto de herramientas es contribuir a una diversificación y evolución continua de las manifestaciones culturales en una comunidad global inclusiva.

Las entidades participantes del proyecto están desarrollando asimismo diversas investigaciones para analizar el contexto actual, evaluar prototipos regenerativos locales e identificar los próximos pasos a seguir en varias zonas rurales de Europa, recurriendo a los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas como marco principal. Esta primera fase ha sido ejecutada a través de la asociación transnacional de las seis organizaciones mencionadas anteriormente, que trabajan conjuntamente en el proyecto ERASMUS + "Catalizadores comunitarios para el desarrollo regenerativo". El equipo del proyecto pretende que este sea el primero de cuatro proyectos, uno por cada una de las cuatro capas que componen el "pastel de bodas" de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas (Rockström y Sukhdev, 2016) – biosfera, sociedad, economía y redes de trabajo – comenzando con el desarrollo regenerativo como respuesta propuesta para la capa de la biosfera.



La primera investigación se llevó a cabo entre abril y julio de 2019, aplicando metodologías de Investigación-Acción participativa (IAP) para recopilar datos y analizar sus resultados. Se realizaron un total de 46 entrevistas profundas y dos encuentros comunitarios participativos en cuatro regiones rurales distintas ubicadas en la periferia de Europa. Las cuatro regiones fueron seleccionadas conforme a criterios que valoraban tanto sus características y desafíos comunes como sus cualidades distintivas. Así pues, las cuatro regiones rurales de la Europa periférica fueron las siguientes:

1. Costa atlántica europea (Algarve, Portugal)
2. Europa alpina mediterránea (La Garrotxa, Cataluña)
3. Europa insular mediterránea (Madonia, Sicilia)
4. Gran llanura europea (norte de Baranya, Hungría)

El alcance de la primera Investigación-Acción Participativa (IAP) se limitó a cuatro Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) aprobados por las Naciones Unidas, precisamente aquellos que afectan directamente a la biosfera:

1. Agua limpia y saneamiento (ODS 6)
2. Acción por el clima (ODS 13)
3. Vida submarina (ODS 14)
4. Vida de los ecosistemas terrestres (ODS 15)

*El proyecto ERASMUS+ "Catalizadores Comunitarios para el Desarrollo Regenerativo" pretende ser el primero de cuatro proyectos, uno por cada una de las cuatro capas del "pastel de bodas" de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas (Rockström y Sukhdev, 2016) – biosfera, sociedad, economía y redes de trabajo – comenzando por el desarrollo regenerativo como la respuesta propuesta para la capa de la biosfera. La primera investigación se llevó a cabo entre los meses de abril y julio de 2019 y aplicó metodologías de Investigación-Acción Participativa (IAP) para recopilar datos y analizar sus resultados.*

*El alcance de esta primera IAP se limitó a los cuatro Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la biosfera e involucró a cuatro regiones periféricas de Europa.*

*Entendemos que no puede haber un kit de herramientas idéntico para cada comunidad y que el cambio es uno de los principales impulsores de la vida. Guiados por ese espíritu, consideramos este manual como una versión beta permanente, en constante evolución.*

Entendemos que los acuerdos globales, como los ODS de la ONU y la Declaración Universal de Derechos Humanos, son instrumentos intrínsecamente colonizadores, porque imponen una visión hegemónicamente del mundo sobre las comunidades minoritarias, que representan a la mayor parte de la población mundial. Como ya se ha mencionado anteriormente, la única vía para avanzar es localizar un paradigma global alternativo que haga obsoleto el actual enfoque imperialista. Un conjunto básico de normas basadas en el diálogo, la apertura al cambio y la evolución permanente resultan fundamentales para fomentar un diálogo intercultural. Para hacer esto realidad los ODS no deben limitarse al nivel institucional de las Naciones Unidas, sino que la gente debe apropiarse de ellos para transformarlos en un conjunto de indicadores adecuados para nuevos modelos de desarrollo que surjan a nivel glocal.

Los resultados de la primera Investigación-Acción Participativa sobre los ODS de la biosfera nos ayudaron a construir este kit de herramientas y adaptarlo lo más posible a las necesidades reales de la población rural de la Europa periférica. Al mismo tiempo, Entendemos que no puede haber soluciones idénticas para cada comunidad y que el cambio es uno de los principales impulsores de la vida. Guiados por ese espíritu, consideramos este manual como una versión beta permanente, en constante evolución.

## 6 Los Indicadores Globales

### 6.1 La pieza que falta para el diálogo intercultural

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible son indicadores de desarrollo acordados internacionalmente y, como tales, permiten que diversas comunidades generen un diálogo global sobre su desarrollo. Ahora bien, nos resulta imposible entendernos culturalmente cuando utilizamos conceptos provenientes de cosmovisiones diferentes. Los ODS proporcionan un conjunto de términos con alcance universal con los que muchas culturas pueden relacionarse, y a partir de los cuales pueden intercambiar información, coordinar acciones, comparar resultados o incluso establecer nuevas metas globales para enfrentar las amenazas globales.

*Nos resulta imposible entendernos culturalmente cuando utilizamos conceptos que provienen de cosmovisiones diferentes. Los ODS proporcionan un conjunto de términos con alcance universal con los que muchas culturas pueden relacionarse. Por eso Gaia Education desarrolló un material didáctico específico, las "Fichas ODS", en colaboración con la Secretaría correspondiente de la UNESCO. Sus tarjetas posibilitan conversaciones grupales*

*centradas en problemas. Las Fichas ODS complementan este kit de herramientas y contribuyen al diálogo intercultural entre municipios de diversas procedencias.*

Creemos firmemente que los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) no deben alejarse de las comunidades globales que los conforman. Por eso Gaia Education desarrolló un material didáctico específico, las "Fichas ODS", en colaboración con la Secretaría del Programa de Acción Global sobre Educación para el Desarrollo Sostenible de la UNESCO. Incluyen tarjetas que contienen más de 200 preguntas sobre un enfoque sistémico para cumplir la Agenda 2030, incluyendo al mismo tiempo un enfoque regenerativo y los ODS.

Las tarjetas incluidas en este material posibilitan conversaciones grupales centradas en problemas. Invitan a sus participantes a colaborar para identificar colectivamente acciones y soluciones que implementen adecuadamente los ODS en sus vidas y en sus comunidades. Se trata de una forma efectiva para la apropiación de los ODS de las Naciones Unidas por las comunidades locales.

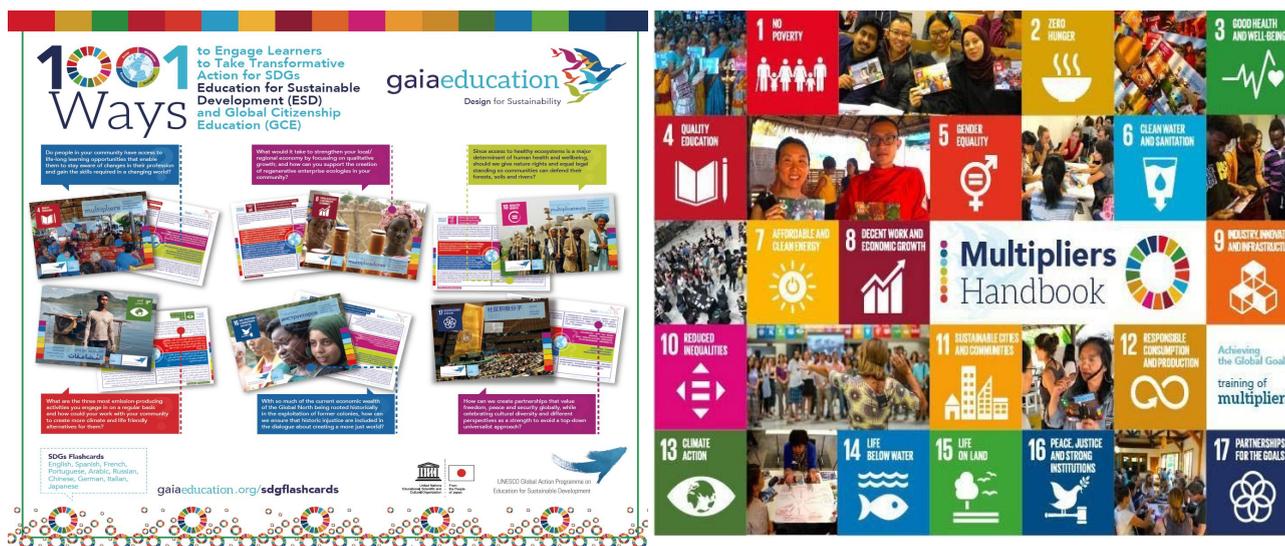


Imagen 13: Fichas ODS y Manual para agentes multiplicadores de los ODS. Fuente: Gaia Education (2017)

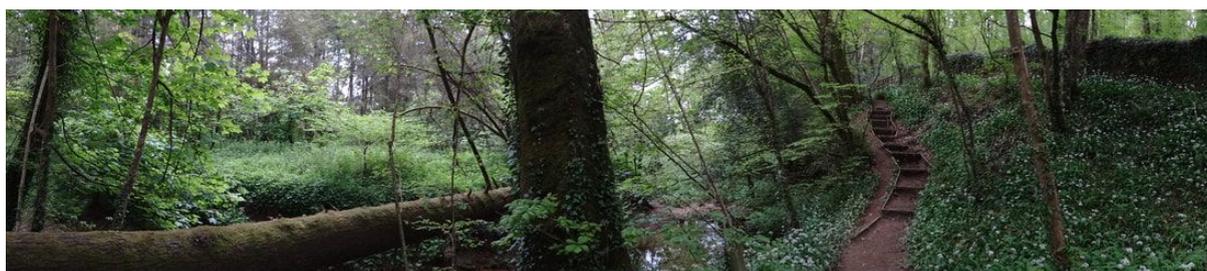
Las Fichas ODS con un complemento importante de este kit de herramientas, ya que contribuyen al diálogo intercultural entre municipios de diversas procedencias y promueven la aparición de nuevos estándares y modelos de desarrollo. Estas fichas son compatibles con el Manual para agentes multiplicadores de los ODS, un documento que describe detalladamente a quién se dirige la capacitación, su adecuación en diferentes contextos, los materiales necesarios, la organización del espacio para el taller, así como los resultados esperados para la formación.

El manual contiene asimismo sendos guiones con detalles para la organización de talleres de entrenamiento para agentes multiplicadores de los ODS durante una jornada completa o con medio día de duración. Incluye un listado de actividades para facilitar paso a paso, con su secuencia y su adecuada realización. Todos estos materiales están disponibles en la página web oficial [www.gaiaeducation.org](http://www.gaiaeducation.org).

Creemos que tiene el potencial de convertirse en una herramienta de indagación colectiva, ideal para la implementación del desarrollo regenerativo a nivel local. Al mismo tiempo, nos damos cuenta de la necesidad de indicadores cuantitativos transversales que permitan un diálogo intercultural entre las diferentes comunidades rurales en las que se puede implementar. Por esta razón, creemos que el uso de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas (ver Imagen 11) puede proporcionar un marco universalmente acordado que otorgue legitimidad al intercambio intercultural.

## 7 WeLand - Making Sense of Place

### 7.1 Convirtiendo espacios en lugares



„WeLand - Making sense of Place“ (adelante *WeLand*), es un viaje por un lenguaje de patrones. Ofrece un proceso de diseño regenerativo que permite a las comunidades proyectar de manera colaborativa sus medios de vida a través de un enfoque basado en la naturaleza, siguiendo el flujo natural de la vida, del que los modernos estilos de vida se han desconectado totalmente. Recuerda a las personas cómo los lugares son modelados por su presencia y sus acciones, y también cómo estrechar las relaciones entre el paisaje ecológico y quienes integran la comunidad (ciudadanía, instituciones públicas, organizaciones privadas o responsables políticos) afecta al rumbo del desarrollo integral de una comunidad.

*“WeLand - Making sense of Place” es un viaje por un lenguaje de patrones. Ofrece un proceso de diseño regenerativo que permite a las comunidades proyectar de manera colaborativa sus medios de vida a través de un enfoque basado en la*

*naturaleza. Las relaciones en el tiempo y en el espacio entre comunidades humanas y otros seres sintientes, moldean nuestras referencias sensoriales y cognitivas, y un lugar cobra vida gracias a esta negociación continua y co-creación de significado.*

*Tras la investigación y el análisis, se asume que en vez de producir un lugar (Place-making) y buscar la consecución de un lugar concreto (Place-Made), que un lugar cobre sentido consiste realmente en tejer hilos frágiles y compartidos surgidos de una negociación dinámica.*

*Dar sentido a un lugar exige avanzar hacia la totalidad y la confianza; en otras palabras, integridad. Reconocer la integridad como una necesidad humana para dar sentido a un lugar es lo que nos llevó a diseñar un proceso que pueda ser útil para cualquier comunidad que navegue por el cambio y trabaje para dotar de sentido a su lugar.*

*WeLand proporciona un proceso colaborativo que se centra en el flujo de la naturaleza para co-crear estrategias y proyectos exitosos, mejorando la comunicación y la acción efectiva entre diferentes protagonistas que quieran convertir espacios en lugares, trabajando juntos para impulsar un cambio social significativo.*

DANDO SENTIDO AL LUGAR suscita una reflexión sobre los elementos responsables de provocar dicha experiencia de sentido: el lugar, la encarnación y el co-diseño son para nosotras los fundamentos de tal empresa. Vemos "lugar" como una propiedad emergente que surge de una encarnación de experiencias sensorial y cognitiva cuando se habita el paisaje. Así, las relaciones espacio-temporales entre las comunidades humanas y los demás seres sintientes moldean nuestras referencias sensoriales y cognitivas, y el lugar cobra vida gracias a la continua negociación y co-creación de significado.



Los patrones visuales extraídos de los sistemas naturales poseen el poder de aportar claridad y belleza al proceso de creación de significado. El flujo del proceso de diseño se basa en el patrón universal del vórtice toroidal, utilizado por la naturaleza para organizar una corriente turbulenta. *WeLand* ofrece así un marco coherente para que las comunidades tengan un sentido de lugar en constante evolución, mediante la aplicación y modificación de un conjunto flexible de prácticas que respetan ese flujo natural. El proceso en sí está diseñado para generar una conexión entre actores humanos y no humanos y, a través de la misma, una identidad compartida que conferirá un nuevo ímpetu e integridad, en su sentido más pleno.

*WeLand* toma forma a través de un tablero de diseño comunitario: *Abordamos (WeBoard)* (ver imagen 14), con el que el proceso de diseño se vuelve visual e interactivo, podemos entender fácilmente las fases que lo componen y qué decidir qué actividades queremos incluir en cada fase del diseño. De igual forma, con las tarjetas *Guiamos (WeGuide)* se explica el espíritu que inspira el modelo *WeLand*, así como unas sencillas instrucciones para moverse a lo largo del proceso. Las tarjetas *Transitamos (WeMeta)* ayudan con el inicio (o siembra) y la finalización (o cosecha) de cada una de las fases del proceso. Finalmente, las tarjetas *Practicamos (WePractice)* sirven como una biblioteca de patrones de lenguaje con prácticas ágiles y fáciles de seleccionar, que son escogidas colectivamente por las personas participantes para guiar el proceso de desarrollo comunitario y hacerlo inclusivo, iterativo y regenerativo.



Imagen 14: WeBoard – tablero utilizado dentro del proceso de Pensamiento de Diseño Ecológico “We Land – Making Sense of Place” para visualizar y organizar el flujo de diseño. Fuente: Oliveira et al, 2016.

Tras la investigación y el análisis, podría pensarse que producir un lugar (*Place-making*) implica, como objetivo final, la consecución de un lugar concreto (*Place-Made*). Sin embargo, dar sentido a un lugar consiste realmente en tejer hilos frágiles y compartidos, surgidos de una negociación dinámica. Esta afirmación se fundamenta en las bases teóricas de los enfoques fenomenológicos sobre el espacio, como los trabajos de David Seamon, Tim Ingold y Yi-Fu Tuan, así como un examen de los proyectos de planificación urbana en la década de los 60, como los de Kevin Lynch y Jan Gehl, para comprender el marco conceptual y sus métodos de investigación. En este punto cobra sentido, gracias a la biomímesis, el estudio de los patrones naturales presente en los trabajos de Peter Stevens, Viktor Schaubergger, Janine Benyus y otros. Un cuarto conjunto de influencias teóricas proviene del ámbito del co-diseño y de los movimientos emancipadores de base popular, como los de Christopher Day, Augusto Boal, Gustavo Esteban y otros. Finalmente, la teoría del Actor-Red desarrollada por Bruno Latour respalda el rol controvertido y la fluidez del concepto “lugar”.

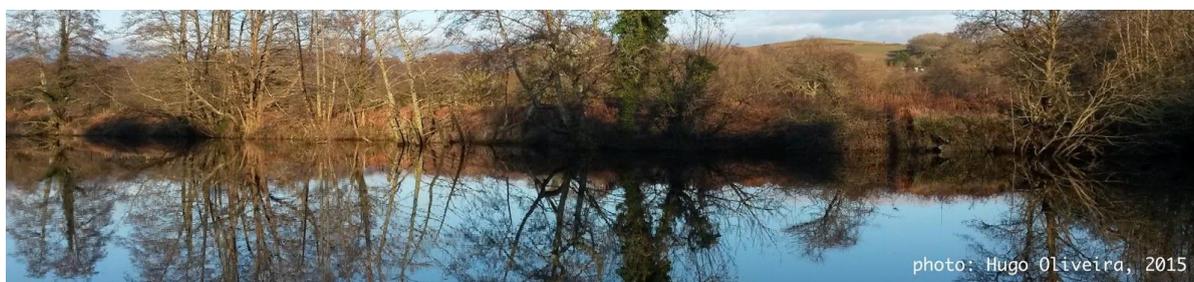
Damos forma a los lugares que habitamos. Integradas en el paisaje, las comunidades transforman el espacio en "lugar". Lo que comienza como un espacio indistinguible se

convierte en "lugar" cuando se establecen relaciones y se asigna un valor. Cuando involucramos auténticamente a todos los actores para dar sentido al lugar, damos forma a los lugares de integridad que ofrecen pertenencia, vida y condiciones prósperas a todos los elementos de una comunidad. Estos lugares no se pueden hacer, solo sentir, moldear y negociar.



Las premisas básicas de diseño para *WeLand*, como proceso iterativo y en código abierto que permita a las comunidades dotar de sentido a sus territorios, se caracterizan por

1. Un patrón cíclico y no lineal, tomado de la naturaleza.
2. Líneas claras de flujo, crecimiento y reposo.
3. Flexibilidad, para que las comunidades adapten las prácticas a sus necesidades.
4. Simplicidad y facilidad de uso.
5. Oportunidades innovadoras, para que las personas exploren y se conecten con el paisaje natural que habitan.
6. Capacidad de aplicación en múltiples escalas interconectadas simultáneamente.
7. Belleza, que inspira admiración.



Cuando nos desconectamos unos de otros y de la naturaleza, damos forma a lugares fragmentados, que no nos ofrecen ni la pertenencia que anhelamos ni el sustento regenerativo que emerge de dicha pertenencia: una transformación del lugar que el suelo necesita desesperadamente. Tener sentido del lugar exige avanzar hacia la integridad y la confianza; en otras palabras, integridad. Reconocer la integridad como necesidad humana fundamental nos llevó a diseñar un proceso que podría ser útil para cualquier comunidad que navegue por el cambio y trabaje para darle sentido a su lugar.



Devolviendo la co-sensación de participación activa a la abstracción de los discursos analíticos a través de las prácticas fenomenológicas, reiteramos una serie de actividades posibles que

contribuyen a que un “lugar” tenga sentido, involucrando en el proceso al mayor número de protagonistas mediante el co-diseño participativo y la co-existencia.

El modelo *WeLand* refleja nuestra comprensión del sentido de un “lugar” se alcanza con un esfuerzo colaborativo, a través de la iteración y de la atribución de significado a nuestro entorno. La necesidad de pertenencia debe ser alimentada para erradicar las cualidades fragmentadas en las crisis actuales. Dichas crisis reflejan una desconexión y falta de interdependencia con un lugar y con la comunidad. Desconexión que se extiende a nuestro sitio en la naturaleza, a nuestro papel como custodios de la tierra, tal y como somos cuidados por ella. De esta percepción de separación surgen las acciones destructivas; cultivar un nuevo sentido de presencia es imprescindible para que surjan acciones regenerativas. Uno que imbuya nuestras vidas de prácticas conscientes para la construcción de relaciones.



Esta adaptación del modelo *WeLand - Making sense of Place* para el proyecto de Catalizadores Comunitarios para el Desarrollo Regenerativo opera a nivel local, municipal y biorregional. Proporciona un proceso colaborativo que se centra en el flujo de la naturaleza para co-crear estrategias y proyectos exitosos, mejorando la comunicación y la acción efectiva entre diferentes actores que quieran convertir espacios en lugares, trabajando juntos para impulsar un cambio social significativo.

## Instrucciones del Kit de Herramientas

### 1 Tarjetas Guiamos: cómo utilizar el kit de herramientas

Catalizadores  
Comunitarios



para el Desarrollo Regenerativo

Kit de  
Herramientas

Nuestro planeta sufre un acelerado ciclo degenerativo, debido principalmente al impacto humano. En todo el mundo, las regiones rurales ofrecen un futuro esperanzador, dado su papel clave para el cuidado de la tierra y el suministro de alimentos a poblaciones cercanas. Por su menor tamaño, estas comunidades rurales proporcionan también un terreno fértil para probar alternativas que puedan catalizar y acelerar el cambio social y ecológico.

El objetivo de Catalizadores Comunitarios para el Desarrollo Regenerativo es contribuir a un cambio de paradigma, con una nueva visión del mundo que se mueve en una dirección distinta al actual proceso de globalización, inspirada en el saber ancestral y en el conocimiento contemporáneo, que rompe con los patrones que separan a los seres humanos de la naturaleza.



Cofinanciado por el  
programa Erasmus+  
de la Unión Europea



Este kit se basa en un modelo internacional ampliamente aceptado que promueve el diálogo intercultural -los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 (ODS)- e incluye herramientas prácticas para evaluarlos y aplicarlos localmente, como las *Fichas ODS*, *Equilibrium - Catalizar la Comunidad hacia la Resiliencia* y *WeLand-Dando sentido al Lugar*.

Es una vía efectiva e inclusiva para actores comunitarios que desarrollen estrategias y acciones hacia medios de vida regenerativos, a lo largo de un recorrido basado en la naturaleza que aporta integridad, significado y sentido de pertenencia, mientras contribuye activamente al cumplimiento de los ODS.



El **Desarrollo Regenerativo** está diseñado para ir más allá de la sostenibilidad. Esta última se centra en el desarrollo actual para garantizar el de las futuras generaciones, mientras que la prioridad del desarrollo regenerativo es aplicar procesos holísticos que retroalimenten los flujos de capital físico, natural, económico y social, a través del apoyo mutuo, la auto-organización y la evolución constante.

## El Kit paso a paso

**Paso 1.** Encuentra a tus Catalizadores Comunitarios

**Paso 2.** Realiza una Investigación-Acción participativa sobre los ODS

**Paso 3.** Activa un Proceso Colaborativo de Diseño

### Este kit contiene:

- 4 Tarjetas Guiamos
- 1 Juego de Tarjetas ODS
- 1 Canvas ODS
- 1 Juego de Tarjetas Metas ODS-Biosfera
- 1 Tablero Abordamos
- 5 Tarjetas Transitamos
- 88 Tarjetas Practicamos
- 30 Tarjetas Practicamos en blanco



Reunión de territorios. Fuente: Resilience Earth (2018)

2

## Paso 1 - Encuentra a tus Catalizadores Comunitarios

### Identifica a las personas clave

- **Enraizadas en el territorio;** con la capacidad de pasar de la sabiduría local al conocimiento local.
- **Interconectores** de diferentes elementos clave; capaces de activar la levadura crítica que reconcilie las polarizaciones presentes en la comunidad.
- **Capaces de conducir el cambio;** con habilidad para liderar, gestionar y sostener la complejidad y la transformación.
- **Moviéndose intencionalmente hacia culturas regenerativas;** que encarnen ciclos virtuosos y naveguen por la serendipia.
- Con **habilidades resilientes;** suficientemente resilientes para afrontar la incerteza y lo desconocido con facilidad.

### Cómo catalizar el cambio en la comunidad

- Activando y tejiendo la resiliencia comunitaria
- Activando el cambio hacia culturas regenerativas
- Activando y facilitando la auto-organización y flujos dinámicos de poder
- Activando estructuras pacíficas y un comportamiento no violento

### Catalizador Comunitario

es una persona que acelera un cambio que ya está en marcha, pero que está en riesgo de ser desbordado por los desafíos sistémicos. Son quienes generan acciones entre dos o más personas en una comunidad y accionan las palancas que impulsan el cambio, liderando el camino hacia culturas regenerativas.



Teoría Z (de la teoría X, Y y Z). Fuente: Resilience Earth (2018)

3

## Paso 2 - Realiza una Investigación-Acción Participativa sobre los ODS

Llevar a cabo un proceso de evaluación participativa en el territorio aporta una comprensión más amplia sobre la percepción de la situación de los ODS de la biosfera entre actores clave de la comunidad e identifica las principales acciones realizadas y aquellas que son necesarias. Prioriza los ODS según su nivel de equilibrio, desequilibrio o emergencia permite dirigir el proceso de diseño hacia puntos de palanca específicos.

- Imprime Canvas + Tarjetas ODS + Tarjetas Metas ODS-Biosfera
- Realiza entrevistas individuales y/o sesiones comunitarias participativas con Catalizadores
- Prioriza el estado (equilibrio/desequilibrio/emergencia) de Metas
- Analiza los resultados colectivos



Entrevista Canvas ODS. Fuente: Profilantrop (2019)



Reunión Comunitaria. Fuente: OriáDesign (2019)

## Los ODS

### De lo global a lo local

Los ODS fueron desarrollados con un proceso participativo mundial y sirven como herramienta internacional para afrontar una crisis sistémica a nivel global.

El marco del Centro para la Resiliencia de Estocolmo sobre los ODS es un referente mundial, ya que distribuye estos objetivos en diferentes capas que están interrelacionadas y presenta la biosfera como una dimensión crucial para movernos hacia un desarrollo regenerativo.



Los Objetivos de Desarrollo Sostenible de acuerdo con el Centro para la Resiliencia de Estocolmo. Fuente: Rockström y Sukhdev (2016)

4

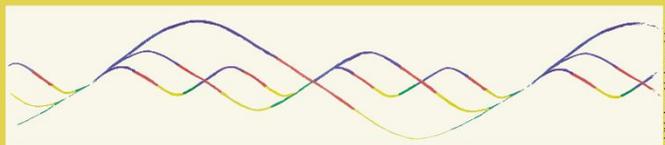
## Principios orientadores

- Un equilibrio entre enfoques y voces aporta claridad.
- Un compromiso auténtico genera un impulso.
- El ego bloquea el flujo. El amor lo hace crecer.
- Cada final es un comienzo.
- La celebración culmina un final con alegría.
- No hay herramientas fijas, solo sugerencias flexibles.
- La estructura emerge de la comprensión, no se impone.

## Cualidades deseables de los Activadores

- Escucha profunda.
- Observación atenta.
- Facilitación cálida.
- No-juicio.
- Desapego del propio camino.
- Cuidado de las relaciones.
- Sintetización de patrones.

## Fases del modelo WeLand



Identidades amigables en el tiempo. OriáDesign (2020)

*WeLand* es un proceso en cinco fases, que fluye desde dar sentido al lugar hacia medios de vida regenerativos. Parte de una conexión holística con el paisaje gracias a un amplio diagnóstico sensorial, logrando un compromiso profundo entre la comunidad, el lugar y los demás. Se crea así una confluencia de comprensiones con las que se nombra la identidad del lugar. Emergiendo de esta fase, actores clave del proceso renuevan su compromiso mediante el co-diseño de su futuro. Cristalizan ideas y se prueban. Se recoge y coteja la nueva información conforme se profundiza en la interacción con el paisaje, afinando así su identidad en un proceso iterativo constante. *WeLand* puede ocurrir simultáneamente en una variedad de escalas y a través de múltiples proyectos en interacción.



Caminando a través del paisaje - Entrenamiento de Catalizadores Comunitarios (Hungría, 2019)

6

## Tablero Abordamos

Visualiza y haz un seguimiento del trabajo en curso a lo largo del ciclo



**Juegos de Tarjetas ODS y Metas**  
Incorpora los ODS y Metas prioritarias



### CREAR EL SUELO

Elige herramientas para crear una base común de cooperación



7

## Tarjetas Transitamos

Presenta, sintetiza y celebra cada fase, cosechando los hallazgos colectivos.

### INTEGRIDAD DEL PAISAJE

Comprender el paisaje tal como es percibido

### CO-SENTIR

Comprender la presencia de quien forma parte del paisaje

### NOMBRAR LA IDENTIDAD

Identificar lo que quiere emerger de la relación entre lo que somos y lo que queremos llegar a ser

### CO-DISEÑO

Co-crear estrategias de regeneración del paisaje y de la comunidad

### MEDIOS DE VIDA REGENERATIVOS

Implementar las acciones deseadas



## Tarjetas Practicamos

Selecciona prácticas adecuadas en cada fase, priorizando y distribuyendo los ejercicios si es necesario.



### ESCALAS

Crear itinerarios para cada escala de actuación correspondiente:

- Local
- Municipal
- Biorregional



## Únete a la Comunidad de Práctica

Sigue el consejo de Cataly y tómate algo de tiempo para disfrutar de los desafíos. ¡Intenta buscar tus propios colores!

Usa las tarjetas en blanco para crear nuevas tarjetas *Practicamos* con las que experimentar diferentes ejercicios. Intenta discernir qué objetivos quieres alcanzar y desafíate a iniciar el camino para alcanzarlos.

Si creas o conoces alguna buena práctica que sea adecuada para este kit de herramientas, únete a la comunidad de práctica. ¡Juega con nosotros/as y comparte tus actividades!



¡Recojamos los frutos de nuestra inteligencia colectiva y pongámoslos al servicio de una transformación regenerativa!

Encuentra las Directrices y el resto de materiales online en [catalysts.community](https://catalysts.community)

**Catalizadores Comunitarios**  
para el Desarrollo Regenerativo

8

## 2 Contenido del Kit de Herramientas: todas las Tarjetas y Canvas

| Listado de Cartas del Kit de Herramientas |   |
|---|---|
| Tipo de Carta / Código                    | Fase / Paso / Nombre de la Carta                          |
| Tarjetas Guiamos                          | Cómo usar el Kit de Herramientas                          |
| CG1                                       | Carta Guiamos 1   |
| CG2                                       | Carta Guiamos 2   |
| CG3                                       | Carta Guiamos 3   |
| CG4                                       | Carta Guiamos 4   |
| CG5                                       | Carta Guiamos 5   |
| CG6                                       | Carta Guiamos 6   |
| CG7                                       | Carta Guiamos 7   |
| CG8                                       | Carta Guiamos 8   |
| Canvas ODS y Juegos de Tarjetas           | Paso 2 – Investigación-Acción Participativa sobre los ODS |
| C ODS                                     | Canvas ODS  |
|   | Juego de Cartas ODS                                       |
| ODS 1                                     | Fin de la pobreza   |
| ODS 2                                     | Hambre 0  |
| ODS 3                                     | Salud y bienestar   |
| ODS 4                                     | Educación de calidad                                      |

### Paso 3 - Activa un Proceso Colaborativo de Diseño

#### WeLand - Dando sentido al Lugar

Quando nos desconectamos de la naturaleza y de los demás, creamos espacios fragmentados que no aportan sentido de pertenencia ni un medio de vida regenerativo que pueda emerger de dicha pertenencia, y que tan desesperadamente la Tierra anhela.

*WeLand - Dando sentido al lugar* es un proceso de diseño basado en la comprensión de que la integridad de las comunidades crece cuando se tiene sentido del lugar. Su objetivo es cultivar y manifestar los patrones presentes en la naturaleza, a través de un compromiso holístico que escuche profundamente las voces humanas y no humanas presentes en el paisaje.

Es un proceso dinámico fundamentado en un patrón natural universal –torus– con el que se invita a la comunidad a co-crear medios de vida regenerativos a través de su implicación en prácticas flexibles. Cualquier integrante de una comunidad puede activar *WeLand*.

#### Conjuntos anidados

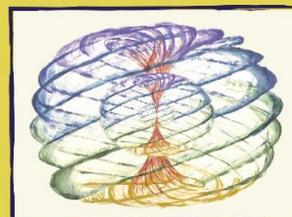
El carácter holárquico de los sistemas integrados semi-autónomos permite la auto-organización y la interacción en diferentes escalas. Un lugar también tiene carácter anidado, y darle sentido requiere hacer zoom a diferentes escalas.

#### Vórtice Toroidal



Sección de un Torus. OrbiDesign (2018)

El vórtice toroidal es un patrón ampliamente observado en la naturaleza que se auto-organiza en constante movimiento.



Torus WeLand anidado. Fuente: OrbiDesign (2018)

|            |  |
|------------|--|
| ODS 5      | Igualdad de género                         |
| ODS 6      | Agua limpia y saneamiento                  |
| ODS 7      | Energía asequible y no contaminante        |
| ODS 8      | Trabajo decente y desarrollo económico     |
| ODS 9      | Industria, innovación e infraestructura    |
| ODS 10     | Reducción de las desigualdades             |
| ODS 11     | Ciudades y comunidades sostenibles         |
| ODS 12     | Producción y consumo responsables          |
| ODS 13     | Acción por el clima                        |
| ODS 14     | Vida submarina                             |
| ODS 15     | Vida de ecosistemas terrestres             |
| ODS 16     | Paz, justicia e instituciones sólidas      |
| ODS 17     | Alianzas para lograr los Objetivos         |
|            | Juego de Tarjetas Metas ODS de la Biosfera |
| M ODS 6.1  | Meta ODS 6.2                               |
| M ODS 6.2  | Meta ODS 6.3                               |
| M ODS 6.3  | Meta ODS 6.4                               |
| M ODS 6.4  | Meta ODS 6.5                               |
| M ODS 6.5  | Meta ODS 6.6                               |
| M ODS 6.6  | Meta ODS 6.7                               |
| M ODS 6.A  | Meta ODS 6.A                               |
| M ODS 6.B  | Meta ODS 6.B                               |
| M ODS 13.1 | Meta ODS 13.1                              |
| M ODS 13.2 | Meta ODS 13.2                              |
| M ODS 13.3 | Meta ODS 13.3                              |
| M ODS 13.A | Meta ODS 13.A                              |
| M ODS 13.B | Meta ODS 13.B                              |
| M ODS 14.1 | Meta ODS 14.1                              |
| M ODS 14.2 | Meta ODS 14.2                              |
| M ODS 14.3 | Meta ODS 14.3                              |
| M ODS 14.4 | Meta ODS 14.4                              |
| M ODS 14.5 | Meta ODS 14.5                              |
| M ODS 14.6 | Meta ODS 14.6                              |
| M ODS 14.7 | Meta ODS 14.7                              |

|                              |   |
|------------------------------|---|
| M ODS 14.A                   | Meta ODS 14.A   |
| M ODS 14.B                   | Meta ODS 14.B   |
| M ODS 14.C                   | Meta ODS 14.C   |
| M ODS 15.1                   | Meta ODS 15.1   |
| M ODS 15.2                   | Meta ODS 15.2   |
| M ODS 15.3                   | Meta ODS 15.3   |
| M ODS 15.4                   | Meta ODS 15.4   |
| M ODS 15.5                   | Meta ODS 15.5   |
| M ODS 15.6                   | Meta ODS 15.6   |
| M ODS 15.7                   | Meta ODS 15.7   |
| M ODS 15.8                   | Meta ODS 15.8   |
| M ODS 15.9                   | Meta ODS 15.9   |
| M ODS 15.A                   | Meta ODS 15.A   |
| M ODS 15.B                   | Meta ODS 15.B   |
| M ODS 15.C                   | Meta ODS 15.C   |
| <b>Modelo WeLand para CC</b> | <b>PASO 3 – Proceso de Diseño Colaborativo</b>                  |
| TA                           | Tablero Abordamos   |
| <b>Tarjetas Transitamos</b>  |   |
| TT1                          | Tarjeta Transitamos de Fase Verde – Integridad del Paisaje      |
| TT2                          | Tarjeta Transitamos de Fase Amarilla – Co-Sentir                |
| TT3                          | Tarjeta Transitamos de Fase Roja – Nombrar la Identidad         |
| TT4                          | Tarjeta Transitamos de Fase Púrpura - Co-Diseño                 |
| TT5                          | Tarjeta Transitamos de Fase Azul – Medios de vida Regenerativos |
| <b>Tarjetas Practicamos</b>  |   |
|                              | <b>Fase Marrón – Crear el suelo</b>                             |
| TP0.0                        | Tarjeta Practicamos Marrón en blanco                            |
| TP0.1                        | Fichas ODS  |
| TP0.2                        | Tribus de color   |
| TP 0.3                       | Consentimiento  |
| TP 0.4                       | Listado de Tareas para el Proceso de Diseño                     |
| TP 0.5                       | Mural de Cosecha  |
| TP 0.6                       | Encarnando al Torus   |
| TP 0.7                       | Enfoque Integral  |

|         |   |
|---------|---|
| TP 0.8  | Señales Manuales                                  |
| TP 0.9  | Banco de Semillas                                 |
| TP 0.10 | Acuerdos Grupales                                 |
| TP 0.11 | Entrenamiento para Multiplicadores de los ODS     |
|         | <b>Fase Verde – Integridad del Paisaje</b>        |
| TP 1.0  | Tarjeta Practicamos Verde en blanco               |
| TP 1.1  | Escalas Anidadas                                  |
| TP 1.2  | Escala de Permanencia (Estudio)                   |
| TP 1.3  | Camina por el Paisaje                             |
| TP 1.4  | Mapa de Unidades del Paisaje                      |
| TP 1.5  | Mapa de Ciclos                                    |
| TP 1.6  | Captura de Bio-formas                             |
| TP 1.7  | Planeamiento y Legislación                        |
| TP 1.8  | Mapa de Recursos (Naturales e Infraestructuras)   |
| TP 1.9  | Seguimiento de la Historia del Lugar              |
| TP1.10  | Cronograma Continuo del Paisaje                   |
| TP1.11  | Mapeo de la Vida Silvestre (Flora y Fauna)        |
| TP1.12  | Presentarse ante el Lugar                         |
| TP1.13  | Mapa de Base                                      |
| TP1.14  | Encuentra los Extremos Sociales y Territoriales   |
| TP1.15  | Concejo de todos los Seres                        |
| TP1.16  | Fotos del Paisaje                                 |
| TP1.17  | Huella Ecológica                                  |
| TP1.18  | ERsEI – Energía Retornada sobre Energía Invertida |
|         | <b>Fase Amarilla – Co-sentir</b>                  |
| TP2.0   | Tarjeta Practicamos Amarilla en blanco            |
| TP2.1   | Mapeo de Habilidades                              |
| TP2.2   | Cronograma Socio-histórico                        |
| TP2.3   | Entrevista Individual                             |
| TP2.4   | Nombra a los/las Agentes                          |
| TP2.5   | Canvas Comunitario                                |
| TP2.6   | Censo Demográfico                                 |
| TP2.7   | Red de Agentes                                    |
| TP2.8   | Mapeo de potenciales Catalizadores                |

|        |   |
|--------|---|
| TP2.9  | Caminar y Conversar                                     |
| TP2.10 | El Río de la Vida                                       |
| TP2.11 | Historia Familiar y Oral                                |
| TP2.12 | Mapeo de Recursos (Humanos, Institucionales, Comunales) |
|        | Fase Roja – Nombrar la Identidad                        |
| TP3.0  | Tarjeta Practicamos Roja en blanco                      |
| TP3.1  | Descripción del Driver                                  |
| TP3.2  | Concejo   |
| TP3.3  | Taller de Escenarios                                    |
| TP3.4  | Los 7 Por qué   |
| TP3.5  | Yo Deseo – Del Lugar al Yo y al Colectivo               |
| TP3.6  | Animal de la Transición                                 |
| TP3.7  | Cambio de Acto en el Cuento de Hadas                    |
| TP3.8  | Puntos de Palanca                                       |
| TP3.9  | La Pecera   |
| TP3.10 | Concurso Infantil de Dibujo                             |
| TP3.11 | Cocinando Juntas  |
| TP3.12 | Camino Personal   |
| TP3.13 | Historia del Lugar                                      |
| TP3.14 | Círculo Restaurativo                                    |
| TP3.15 | Región del Bien Común                                   |
| TP3.16 | Cambio de Sombreros                                     |
|        | Fase Púrpura - Co-Diseño                                |
| TP4.0  | Tarjeta Practicamos Púrpura en blanco                   |
| TP4.1  | Por qué, Qué, Cómo, Quién, Dónde, Cuándo                |
| TP4.2  | Escala de Permanencia (Co-Diseño)                       |
| TP4.3  | Laboratorio de Ideas                                    |
| TP4.4  | Diagrama de Afinidad                                    |
| TP4.5  | Formulación de Propuesta                                |
| TP4.6  | Mapeo del Driver  |
| TP4.7  | Toma de Decisiones por Consentimiento                   |
| TP4.8  | Efecto Mariposa Caza Dorada                             |
| TP4.9  | Modelo de Gestión del Paisaje                           |
| TP4.10 | Propotipo Básico  |

|        |   |
|--------|---|
| TP4.11 | Descripción de Rol                                |
| TP4.12 | Café Pro-Acción                                   |
| TP4.13 | No puedo hablar, ver ni caminar                   |
| TP4.14 | Marco Cynefin                                     |
| TP4.15 | 3 Horizontes                                      |
| TP4.16 | Selección de Rol                                  |
| TP4.17 | Contratación Pública Socialmente Responsable      |
|        | Fase Azul – Medios de vida Regenerativos          |
| TP4.0  | Tarjeta Practicamos Azul en blanco                |
| TP4.1  | Estación de Compostaje                            |
| TP4.2  | Limpieza de Costas / del Paisaje                  |
| TP4.3  | Sendero Educativo                                 |
| TP4.4  | Huertos / Jardines Comunitarios                   |
| TP4.5  | 50/50   |
| TP4.6  | Tour Inspirador                                   |
| TP4.7  | Revisión por Pares                                |
| TP4.8  | Gobernanza Dinámica                               |
| TP4.9  | ASC – Agricultura Sostenida por la Comunidad      |
| TP4.10 | Iniciativa para Compartir el Cuidado de la Tierra |
| TP4.11 | Mercado Campesino de Productos Orgánicos          |
| TP4.12 | Cazarreformas                                     |
| TP4.13 | Corredores Verdes                                 |
| TP4.14 | Campos de Regeneración para Ecosistemas           |

## Conclusión

Este kit de herramientas ha sido co-diseñado y co-creado por una comunidad de aprendizaje y de práctica abierta e internacional, que actualmente está trabajando en las siguientes etapas de esta iniciativa transnacional. Nuestra motivación es proporcionar herramientas efectivas que las comunidades sean capaces de desarrollar un mayor sentido del lugar, fundamentarlas en las necesidades y potencialidades de sus localidades y, por tanto, ser capaces de iniciar una nueva etapa de desarrollo más coherente y acorde con los ritmos de la vida. En otras palabras, un enfoque regenerativo del desarrollo local. Y les invitamos a que se sumen a este esfuerzo regenerativo con nosotros y nosotras, ¡para experimentar, arriesgarse y transformarse! Ustedes, sus comunidades, y más allá.

Estamos en una era de cambio profundo, que está ocasionando situaciones difíciles para el planeta y la sociedad, y creemos que es importante comprender que si continuamos participando en un sistema en pleno colapso, los cambios que vendrán serán más y más exigentes. Por el contrario, si somos capaces de catalizar nuestras comunidades para habitar sus lugares, comprometiendo a las personas y al planeta, participaremos en el amanecer de un nuevo paradigma cultural. Uno que reconcilie el pasado con el presente y el futuro. Uno que reconcilie los desafíos de unas crisis dramáticas, convirtiéndolas en oportunidades creativas para el cambio. Uno que valore e integre tanto el conocimiento tradicional como las contribuciones tecnológicas. Uno que se atreva a ser regenerativamente transformador frente a un statu quo estancado. Obviamente, no se trata de un cambio paradigmático que se produzca de la noche a la mañana, sino que es más bien una expresión de un meta-cambio civilizatorio por el que estamos pasando.

Para concluir, queremos reconocer y dar las gracias a los pueblos indígenas del planeta por mantener viva la llama del conocimiento basado en la tierra, así como a activistas, catalizadores, agentes de cambio y pioneros que durante el pasado siglo marcaron los senderos de la igualdad y la sostenibilidad. Su legado ha permitido a las generaciones actuales construir los cimientos para el nuevo paradigma a nivel local.

Vivimos momentos históricos, que definen nuevas vías para llegar a ser una especie más equitativa, regenerativa y empática. Esperamos que este kit de herramientas se convierta en otro recurso para vosotros y vosotras, como catalizadores y agentes de cambio, incrementando vuestro potencial para la transformación, ¡y disfrutando del proceso mientras lo hacéis!

Mantente en contacto durante próximo año, mientras trabajamos en más herramientas regenerativas para compartir con la comunidad global.

En solidaridad,

La Comunidad de Catalizadores.

## Fuentes

1. Amato, A. (2013). *Relation d'aide et Coaching Systémique*. Marseille: Amato Publisher.
2. Beck, D. and Cowan, C. (2005). *Spiral Dynamics: Mastering Values, LEadership and Change*. New Jersey: Wiley-Blackwell Publishers.
3. Castells, M. (2012). *Redes de Indignación y Esperanza*. Barcelona, Catalonia: Alianza Editorial.
4. Galtung, J. and P. Scott (2008). *Democracy – Peace – Development*. Germany: Transcend University Press.
5. Gannon, D. And A. Boguszak. (2013). *Douglas McGregor's Theory X and Theory Y*. In: Journal of Prague College, Vol 2013: 2.
6. Gannon, D. and Boguszak, A. (2013). Douglas McGregor's Theory X and Theory Y. In: *CRIS Bulletin 2013/02*.
7. Gaventa, J. (2006). Finding the Spaces for Change: A Power Analysis. *IDS Bulletin*. Vol.37, No.6 pp 23-33.
8. Gilchrist, A. (2000). The Well-connected Community: Networking to the "edge of chaos". *Community Development Journal*. Vol.35, No.3 pp 264-275.
9. Gilchrist, A. (2009). *The well-connected community: A networking approach to community development*. Bristol: The Policy Press.
10. Graves, C. (2005). *The Never Ending Quest: A treatise on an emergent cyclica*. Santa Barbara: ECLET Publishing.
11. Harari, Y. (2015). *Sapiens: A Brief History of Humankind*. New York: Vintage Press.
12. Laloux, F. (2016).
13. Lederach, J.P. (2005). *The Moral Imagination: The Art and Soul of Building Peace*. Oxford, UK: Oxford University Press.
14. Longboat, J. (2003). *The Haudenosaunee Medicine Wheel*. Ohsweken, Mohawk Land: Six Nations Institute.
15. Lovelock, J. (2016). *Gaia: A New Look at Life on Earth*. Oxford: Oxford Landmark Science.
16. Macey, J. and Johnstone, C. (2012). *Active Hope: How to Face the Mess We're In Without Going Crazy*. Novato: New World Library.
17. Mang, P and Reed, B. (2011). Regenerative Development and Design. In: *Encyclopedia Sustainability Science & Technology*, 2112.
18. Maslow, A. (1943, reprint 2013). *A Theory of Human Motivation*. Eastford: Martino Fine Books.
19. Maturana, H. and Varela, F. (1973, reprint 2014). *Autopoiesis and Cognition: The Realization of the Living*. Boston: Reldel Publishing.
20. Max-Neef, M. (2008). *La dimensión perdida: la inmensidad de la medida humana*. Uruguay: Editorial Nordan.
21. Meadows, D. (2009). Leverage Points: Places to Intervene in a System. *Solutions*. Retrieved from: <http://www.thesolutionsjournal.com/node/419> pp41-49.
22. Morin, E. and Montuori, A. (2008). *On Complexity: Advances in Systems Theory, Complexity and the Human Sciences*. New York: Hampton Press.
23. Negri, A. and M. Hardt. (2005). *Europa y el Imperio*. Madrid: Ediciones Akal SL
24. Naranjo, C. (2017). *27 personajes en busca del ser. Experiencias de transformación a la luz del eneagrama*. Barcelona: Psicología la Llave
25. Negri, A. and M. Hardt. (2011). *Commonwealth*. Boston: Belknap Press.
26. Oliveira, H., Sheefeldt, A. and Siqueira, A. (2016). SCH5424 - Ecological Design Thinking Studio Module Report. Dartington Estate, Devon: Schumacher College.
27. Orr, D. (2016). *Dangerous Years: Climate Change, the Long Emergency and the Way Forward*. New Haven: Yale Publishing.

28. Panikkar, R. (2003). *El diálogo indispensable: Paz entre las religiones*. Barcelona, Spain: Editorial Península.
29. Pannikar, R. (2004). *Invitació a la saviesa*. Barcelona: Proa Edicions Barcelona (Ed. Columna, Proa) 1998.
30. Reeler, D. (2007). *A Three-Fold Theory of Social Change and Implications for Planning, Monitoring and Evaluation*. Capetown, South Africa: Centre for Developmental Practice.
31. Reeler, D., et al (2009). *Barefoot Guide to Working with Organizations and Social Change*. Capetown, South Africa: Barefoot Collective.
32. Regenesis Group. (2016). *Regenerative Development and Design: A Framework for Evolving Sustainability*. New Jersey, USA: Wiley Publishers.
33. Rockström, J. (2015). "Planetary Boundaries - an update" in *Science: vol. January*
34. Rockström, J and P. Sukhdev. (2016). *How food connects all the SDGs*. Stockholm, Sweden: Stockholm Resilience Centre.
35. Senge, P. (2014). *The Fifth Discipline Fieldbook: Strategies and Tools for Building a Learning Organisation*. New York, USA: Crow Publishing Group.
36. Sharpe, B. (2013). *Three Horizons: The Patterning of Hope*. Devon: Triarchy Press.
37. Sipos, Y. et al. (2008). Achieving transformative sustainability learning: engaging head, hands and heart. In: *International Journal of Sustainability in Higher Education*.
38. Thoreau, D. (1854, reprint 2019). *Walden: Life in the Woods*. New York: Random House.
39. Wilber, K. (2017). *A Brief History of Everything*. Boulder: Shambhala Press.
40. Woolley-Barker, T. (2017). *Teeming: How Superorganisms Work Together to Build Infinite Wealth on a Finite Planet (and your company can too)*. Ashland: White Cloud Press.

## Listado de Diagramas

- Imagen 1:** Integridad de la Biosfera y Límites Planetarios. Fuente: Rockström (2017).
- Imagen 2:** Relación entre los Objetivos de Desarrollo Sostenible y los Límites Planetarios. Fuente: Rockström (2017).
- Imagen 3:** Cuadrícula y eje de coordenadas del contexto VICA. Fuente: Resilience Earth (2018).
- Imagen 4:** Propuesta de contexto VICA. Fuente: Resilience.Earth (2018)
- Imagen 5:** Teorías X, Y y Z. Fuente: Resilience Earth (2018).
- Imagen 6:** Oportunidades en un contexto VICA. Fuente: Resilience.Earth (2018)
- Imagen 7:** Las tres facetas del cambio (Reeler, 2010). Fuente: adaptado por Resilience

Earth.

**Imagen 8:** Modelo Tres Horizontes de Bill Sharpe. Fuente: adaptado por Resilience Earth.

**Imagen 9:** Combinación de los Modelos Tres Horizontes de Bill Sharpe y Cabeza-Corazón-Manos de David Orr. Fuente: adaptado por Resilience Earth.

**Imagen 10:** La espiral regenerativa (Reed, 2005). Fuente: adaptado por Resilience Earth (2018).

**Imagen 11:** Objetivos de Desarrollo Sostenible. Fuente: Organización de las Naciones Unidas (2015).

**Imagen 12:** Ciclo vital del Proyecto Catalizadores Comunitarios con centrado en el Proyecto 1. Fuente: Resilience.Earth (2019).

**Imagen 13:** Fichas ODS y Manual para agentes multiplicadores de los ODS. Fuente: Gaia Education (2017).

**Imagen 14:** WeBoard – tablero utilizado dentro del proceso de Pensamiento de Diseño Ecológico “We Land – Making Sense of Place” para visualizar y organizar el flujo de diseño. Fuente: Oliveira et al, 2016.

**Tabla 1:** Teoría X, Teoría Y y Teoría Z del proceso de desarrollo humano y del cambio de paradigma emergente. Fuente: adaptado por Resilience Earth

**Tabla 2:** Tabla comparativa entre las teorías de Wilber, Maslow y Graves. Fuente: Adaptado por Resilience Earth.

## Glosario

| Concepto      | Descripción  |
|---------------|--|
| Antropoceno   | Era en la que la mayor transformación morfológica y geológica del planeta se debe al impacto ocasionado por el ser humano.   |
| Autopoesis    | Percepción de que el desarrollo de la vida representa un ciclo continuo de interacción entre los seres vivos y el medio ambiente.  |
| Cambio Simple | Ajustes en el statu quo, que pueden ser proyectivos o emergentes. Un cambio proyectivo es aquel planificado de manera muy consciente, con objetivos y plazos específicos. Un cambio emergente se refiere a la adaptación constante de la sociedad a su entorno, que evoluciona durante un largo período de tiempo. |

|                             |   |
|-----------------------------|---|
| Cambio Profundo             | Proceso de transformación que ocasiona un cambio de paradigma, generalmente como respuesta a una crisis visible o fría (hot crisis) o a una crisis enmascarada o fría (cold stuckness).   |
| Colonización                | Imposición de una visión hegemónica del mundo sobre comunidades minoritarias.   |
| Crisis Sistémica            | Desmoronamiento simultáneo de varios de los sistemas que sostienen la vida humana, como pueden ser la salud ecosistémica, la economía, los sistemas de salud, de empleo o los sistemas de valores.  |
| Globalización               | Proceso de interacción e integración mundiales entre personas, empresas y gobierno. Algunas veces la consideran una forma de expansión capitalista que implica la integración de las economías locales y nacionales en una economía de mercado global y desregulada.  |
| Glocal                      | Indicativo o caracterizado por consideraciones tanto locales como globales.   |
| Gobernanza                  | Procesos de interacción y toma de decisiones entre actores/as involucradas en un colectivo que lideran la creación, cumplimiento o reproducción de normas sociales.   |
| Jerarquía de necesidades    | Teoría psicológica propuesta por Abraham Maslow. Consiste en un sistema de clasificación piramidal que refleja las necesidades universales de la sociedad en su base, ascendiendo hacia emociones más complejas.  |
| Micelio                     | Red subterránea y dinámica de hongos que permite el ciclo de nutrientes biológicos. Un micelio social imita esta inteligencia colectiva a escala humana con interconexiones simbióticas que apoyan el conjunto.   |
| Modelo Cabeza-Corazón-Manos | Enfoque holístico para el desarrollo de la alfabetización ecológica. Comprende un ámbito cognitivo (cabeza) para la reflexión crítica, un ámbito emocional (corazón) para un saber relacional y un ámbito psicomotriz (manos) para comprometerse.   |
| Modelo Tres Horizontes      | Modelo que ayuda a aportar claridad sobre la interconexión en posibles cambios a partir de su complementariedad. El Horizonte 1 (h1) es el patrón dominante, totalmente integrado con el entorno. El Horizonte 2 (h2) es una zona en la cual la sociedad permite que se prueben cosas nuevas. En el Horizonte 3 (h3) se trata de trabajar creativamente con lo desconocido. |
| ODS                         | Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) son un conjunto de 17 metas globales dispuestas como un plan para alcanzar un futuro mejor y más sostenible para todos.  |

|                                     |  |
|-------------------------------------|--|
|                                     | 2030 es la fecha prevista para alcanzar los ODS.   |
| Paradigma                           | Conjunto de creencias profundamente arraigadas de una sociedad sobre cómo funciona el mundo  |
| Pensamiento Sistémico               | Enfoque holístico para el análisis, centrado en la forma en que las partes constituyentes de un sistema se interrelacionan y cómo funcionan los sistemas a lo largo del tiempo y dentro del contexto de sistemas más grandes. El enfoque de pensamiento sistémico contrasta con el análisis tradicional, que estudia los sistemas desglosándolos en sus elementos separados. |
| Puntos de Palanca (Leverage Points) | Lugares dentro de un sistema complejo (como una empresa, una ciudad, una economía, un ser vivo, un ecosistema, una ecorregión) donde un "pequeño cambio en una cosa puede producir grandes cambios sobre el todo"  |
| Proceso de Diseño Regenerativo      | Comunidades que diseñan colaborativamente su medio de vida mediante un enfoque basado en la naturaleza.  |
| Reconciliación                      | Proceso por el que la crisis del viejo paradigma alimenta la aparición de uno nuevo. Una red global de solidaridad de comunidades que, enraizadas en su territorio, se involucran progresivamente en un diálogo intercultural continuo y confluyen en una sociedad global compleja, resiliente y consciente, asentada sobre la Tierra.                                       |
| Red Interdependiente                | Red de comunidades que se unen mientras nutren sus distintas relaciones locales con la tierra.   |
| Regeneración                        | Aumento de la complejidad de un sistema arraigado en un lugar  |
| Resiliencia                         | Capacidad adaptativa de un sistema para afrontar conmociones externas, habilidad para mantener sus estructuras básicas.  |
| Sintagma                            | Nuevo paradigma emergente  |
| Soberanía alimentaria               | Proceso a través del cual la población que produce, distribuye y consume alimentos es capaz de tomar el control sobre las políticas y sobre los mecanismos de producción y distribución alimentarias.  |
| Teoría X                            | Visión más habitual de ver el mundo, que responde a una concepción de "gente perezosa y despreocupada". Representa la visión de los sistemas tradicionales y jerárquicos, basados en el control.   |
| Teoría Y                            | Representa un sistema organizacional basado en la confianza.   |

|          |   |
|----------|---|
| Teoría Z | Contempla la autorrealización y fomenta nuestra capacidad de adaptación y la resiliencia de las comunidades.                                      |
| VICA     | Percepción de las circunstancias globales actuales como volátiles, inciertas, complejas y ambiguas (o VUCA, por sus siglas originales en inglés). |