
Resiliència i destinacions turístiques

PID_00243074

Xavier Bernard Sans

Temps mínim de dedicació recomanat: 3 hores



Índex

Introducció.....	5
1. El concepte de resiliència i les seves diferents dimensions.....	7
1.1. En el sentit jurídic	7
1.2. En l'àmbit de les ciències	8
1.3. En la informàtica	9
1.4. En l'ecologia	10
1.5. En el sector socioeconòmic	11
1.6. En l'antropologia	13
1.7. En l'àmbit de la medicina	13
1.8. En el turisme	14
2. Un concepte nou en el turisme però molt antic a la pràctica	17
2.1. L'estat de l'art i les teories en el turisme	17
2.2. Les eines modernes sobre la resiliència	17
2.2.1. El <i>city resilient framework</i> (CRF) i el <i>management</i> resilient	17
2.2.2. El treball en xarxa, intercanvi d'experiència i la planificació	20
2.2.3. Les anàlisis transversals i la resiliència organitzacional	21
3. Un nou paradigma: resiliència i desenvolupament sostenible, una relació íntima però evolutiva.....	23
3.1. D'una visió monotemàtica (ambiental)... ..	23
3.2. ... a una visió socioecosistèmica	23
4. La resiliència enfront dels desafiaments moderns.....	27
4.1. La resiliència, una cosa de rics?	27
4.2. Els nous reptes de la resiliència causats principalment pel canvi climàtic	27
Resum.....	30
Bibliografia.....	31

Introducció

Aquest material d'aprenentatge, «Resiliència i destinacions turístiques», el mòdul 2 de l'assignatura *Governança i resiliència social en destinacions turístiques*, té com a objectiu fer un repàs als avanços conceptuals relatius a la noció de resiliència i a la seva aplicació concreta al sector del turisme.

El propòsit d'aquest document és recopilar i prendre com a referències els principals estudis sobre aquest tema, així com els models d'eines d'anàlisi en la literatura, per ampliar l'enfocament de la resiliència no solament en l'àmbit del turisme, sinó de manera més global en tots els dominis relacionats amb els territoris, les poblacions i el sector turístic. Es busca donar a l'estudiant les claus necessàries per desenvolupar el seu esperit crític i donar-li les eines bàsiques per elaborar i imaginar models de turisme resilents, en línia amb els objectius de sostenibilitat del mil·lenni i els desafiaments de les societats modernes.

Per entendre millor què és la resiliència i la capacitat d'adaptació de les destinacions turístiques, repassarem totes les dimensions etimològiques del concepte de *resiliència* des del seu origen fins avui dia.

Ens enfocarem després en els fonaments que han aportat els diferents dominis tant de les ciències pures, de l'economia, del medi ambient com de la psicologia, entre d'altres, al món del turisme. Aprofitarem aquest repàs per analitzar les eines analítiques al nostre abast per mesurar la resiliència i tendir cap a ella.

A partir d'aquí, intentarem entendre com la resiliència i la capacitat d'adaptació de les destinacions turístiques actuen entre si i com estan relacionades amb el paradigma del turisme sostenible.

Per fi, intentarem veure, de manera crítica, com es perfilen les destinacions turístiques enfront dels desafiaments moderns que són el canvi climàtic i els desequilibris socials i econòmics al món.

1. El concepte de resiliència i les seves diferents dimensions

La noció de *resiliència* ve del llatí *rescindere*, acció de cancel·lar o rescindir una convenció o un acte o també tornar enrere o fer un salt. No obstant això, la resiliència té molts altres sentits que abastarem més endavant. Veurem que el terme s'ha emparentat primer amb la física, però també amb la sociologia o a la medicina. La resiliència és un concepte cap al qual moltes ciències tendeixen a arribar. La resiliència és vista sovint com una metodologia, una actitud per explicar el comportament altament positiu.

«Aquesta capacitat és tan antiga com el mateix home, molts pobles a través de la història van haver de ressorgir de catàstrofes, guerres, exterminis, aquests són exemples indiscutibles de conductes socials resilients.»

Fundación Cirro (2014). *Medicina y Resiliencia*.

A continuació, repassem la majoria d'accepcions del concepte de *resiliència*.

1.1. En el sentit jurídic

En dret, la resiliència jurídica és la capacitat de les persones de recuperar el seu estat original, en el marc dels Drets Humans, després d'haver estat sotmeses a accions que els van vulnerar.

Veurem que l'ONU, en les seves nombroses declaracions, sigui en relació amb els efectes de l'escalfament global com en els temes propis del desenvolupament sostenible, mostra que la resiliència jurídica dels ciutadans és una de les seves prioritats.

Per la seva banda, l'agència de l'ONU per al turisme –Organització Mundial del Turisme (OMT) - United Nations World Tourism Organization (UNWTO)– afirma que per permetre un desenvolupament resilient i sostenible en un àmbit regional, nacional o internacional, els membres han de desenvolupar estratègies de mitigació, d'accions i instruments per avaluar els riscos d'importància tant local com global.

Per a això, l'OMT proporciona als seus membres una sèrie de tallers formatius en les àrees següents:

- *Emergency Planning for Tourism*. Planificació d'emergències per al turisme.
- *Tourism Risk Analysis, Early Warning and Mapping*. Anàlisi de risc en el turisme amb alertes prèvies i mapatge de riscos.

- *Crisis Coordination at the National and International Level*. Coordinació de crisi en un àmbit nacional i internacional.
- *Crisis Center*. Centre de crisi.
- *Crisis Communication*. Comunicació de crisi.
- *Recovery Techniques*. Tècniques per ser més resilient i recuperar els danys soferts.

Veiem, doncs, que la jurisprudència internacional pren cada vegada amb més consideració el concepte de resiliència, i els seus programes inclouen tots aquests conceptes, part integrant dels **17 objectius de desenvolupament sostenible** (ODS o objectius del mil·lenni), entre els quals trobem l'objectiu 11:

«Aconseguir que les ciutats i els assentaments humans siguin inclusivament, segurs, **resilients** i sostenibles.»

Objectiu que té en compte, per tant, la noció de resiliència, que podria aplicar-se també a gran part dels altres objectius.

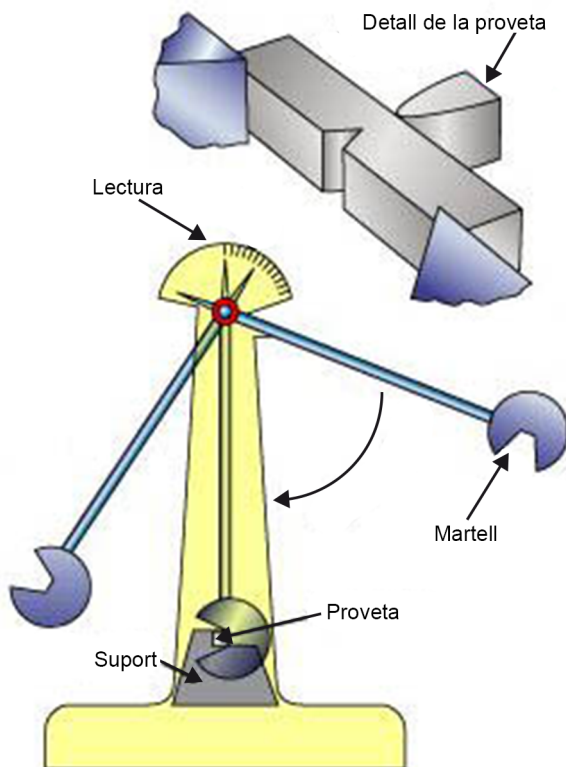
1.2. En l'àmbit de les ciències

En física en particular, la resiliència és la capacitat d'un material de tornar de nou al seu estat inicial després d'un xoc o d'una pressió contínua. De manera més pràctica, si el para-xocs del nostre cotxe xoca contra alguna cosa, l'energia màxima que pot absorbir i fins i tot el fet de poder tornar al seu estat elàstic inicial és la resiliència. Si es deforma fins al punt de gairebé trencar-se, la quantitat total d'energia absorbida mesura la duresa del material. La resiliència serà per la seva banda, doncs, el límit de l'elasticitat, i la duresa serà el punt de fractura.

En enginyeria, es denomina resiliència d'un material l'energia de deformació (per unitat de volum) que pot ser recuperada d'un cos deformat quan cessa l'esforç que causa la deformació. La resiliència és igual al treball extern efectuat per deformar un material fins al seu límit elàstic.

En termes simples, es tracta de la capacitat de memòria d'un material per recuperar-se d'una deformació producte d'un esforç extern. L'assaig de resiliència es duu a terme mitjançant el pèndol de Charpy, també anomenat *prova Charpy* (vegeu la figura següent).

Figura 1. El pèndol de Charpy.



Font: Wikimedia. Creative Commons. <http://e-ducativa.catedu.es/44700165/aula/archivos/repositorio/4750/4913/html/15_ensayo_de_resiliencia.html>

1.3. En la informàtica

La resiliència informàtica, o més comunament denominada *resiliència cibernètica*, és la capacitat d'un sistema per seguir funcionant encara que pateixi defectes en un o diversos dels seus elements constitutius.

En un món cada vegada més interconnectat, els sistemes, per protegir-se d'intrusions, tenen com a objectiu la resiliència. És a dir, la solució no és la intensificació de l'aïllament; si sabem que produiran fallades, l'objectiu consisteix a restablir les operacions habituals i garantir la protecció dels actius i de la reputació (en altres paraules, la resiliència).

Aquesta és una de les conclusions d'un informe del Fòrum Econòmic Mundial del 2011, que en un dels seus supòsits de partida declara que «la millora de les pràctiques de **gestió del risc cibernètic** en el si d'una organització contribueix a la resiliència cibernètica global».

En un altre informe, afirma el següent:

«Reconeixent que cap sistema complex permet una mitigació completa (100%) del risc, l'objectiu global d'un enfocament basat en el risc pel que fa a la seguretat cibernètica és la resiliència del sistema: la seva supervivència i ràpida recuperació després d'un atac o accident.»

Veiem aquí que, per als directius de grans empreses multinacionals i les persones més influents del món econòmic, la resiliència cibernètica és una prioritat enfront d'un món cada vegada més inestable que s'enfronta a amenaces com ara el hacktivisme, l'espionatge corporatiu o de govern i el terrorisme sota totes les seves formes. A més, les vulnerabilitats de les seves respectives organitzacions, a causa de pràctiques internes deficientes per part del seu personal, dels seus processos o de les seves tecnologies, els porten a témer pels seus actius i la seva reputació. Engregar nous mètodes del tipus de la governança participativa, ajuda mútua i intercanvi d'informacions entre socis i sistemes de seguretat integrats és part de la metodologia resilient en informàtica.

1.4. En l'ecologia

Segons Edgar Morin:

«L'ecologia és una disciplina científica que es va crear, a la fi del segle XIX, amb el biòleg alemany Haeckel; el 1935, el botànic anglès Tansley va concebre la noció central que va distingir el tipus d'objecte d'aquesta ciència dels de les altres disciplines científiques: l'ecosistema. El 1969, es va produir a Califòrnia una unió entre l'ecologia científica i la presa de consciència de les degradacions del medi natural, no només locals (llacs, rius, ciutats), sinó, en endavant, globals (oceans, planeta), que afecten els aliments, els recursos, la salut, el psiquisme dels mateixos éssers humans. Es va produir, així, un pas des de la ciència ecològica cap a la consciència ecològica.»

Segons Escalera Reyes i Ruiz-Ballesteros (2011):

«En aquests moments [els anys setanta] emergeixen enfocaments ecològics que tenen el seu ancoratge en principis com la inestabilitat, la variació, la complexitat i la incertesa, i que es plasmen en conceptualitzacions com la dels sistemes no lineals, la dinàmica caòtica, la sensibilitat a condicions inicials, la impredecibilitat o els sistemes estocàstics.»

A partir d'aquí, el pensament occidental sobre la natura s'ha construït principalment sobre la noció d'«equilibrisme *thinking*» (Scoones, 1999), és a dir, la resiliència s'ha vist no només com la capacitat de recuperació o de regeneració d'un organisme o una població, sinó també com la capacitat dels ecosistemes per trobar sempre l'equilibri original. Edgar Morin, en el seu article «El pensamiento ecologizado - artículo 01» (*Gaceta de Antropología*, 1996, núm. 12), insisteix en el fet que «l'autoecoorganització pròpia dels éssers vius significa que l'organització físicocòsmica del món exterior està inscrita en l'interior de la nostra mateixa organització vivent».

Finalment, E. Morin insisteix en la dimensió planetària dels principals problemes ecològics. En la seva anàlisi, refuta el fet que s'ha de buscar un equilibri estàtic de la natura. Al contrari, segons E. Morin, durant anys «s'ignorava que els ecosistemes i la biosfera tenen una història, feta de ruptures d'equilibris i de reequilibris, de desorganitzacions i de reorganitzacions». En certa manera, E. Morin anticipa la visió d'equilibri ecosistèmic sota el concepte de *desordre organitzat de la natura*, que sempre ha d'estar analitzat de manera global i no solament sota l'espectre de l'ecologia, sigui política o social. També desenvolupa una idea nova basada en el fet que la nostra independència com a societat moderna està relacionada amb una dependència cada vegada més

gran respecte a la Mare Natura, la biosfera Gaia, dotada d'un complex sistema d'autoregulació i organització. Així, E. Morin ens diu que «més profundament, l'autoecoorganització significa que l'organització del món exterior està inscrita a l'interior de la nostra pròpia organització vivent».

Si prenem com a exemple el cas d'Hiroshima, veiem que setanta anys després de la catàstrofe, la natura torna a prendre el seu lloc inicial i les organitzacions humanes han reprès a poc a poc el lloc que hi ocupaven abans.

Tot el contrari del cas de Txernòbil, en el qual veiem que encara que al voltant de la planta nuclear la Mare Natura ha ocupat de nou l'espai, adaptant-s'hi i transformant-se, les conseqüències sobre els éssers humans són catastròfiques. L'informe d'Alexey V. Yablokov, Vassily B. Nesterenko i Alexey V. Nesterenko «Chernobyl: Consequences of the Catastrophe for People and the Environment», aparegut en *Annals of the New York Academy of Sciences* el 2009, ens descriu els danys soferts pels supervivents de la catàstrofe i les mutacions patides per ells i la Mare Natura. Segons els autors d'aquest informe sobre els efectes de Txernòbil, l'explosió va equivaler a dues-centes vegades les radiacions de les bombes d'Hiroshima i Nagasaki. Calculen que dels 830.000 «liquidadors» que van intervenir al lloc després de l'explosió, entre 112.000 i 125.000 han mort, i que el nombre de morts al món a causa de les conseqüències de l'accident, entre el 1986 i el 2004, és de 985.000, una xifra que, per descomptat, ha augmentat des de llavors.

El fotògraf Paul Fusco, en el seu llibre *Chernobyl Legacy* (2001) <https://pro.magnumphotos.com/package/2k7o3rsppmm>, va fer fotos aterridores dels danys soferts, entre d'altres, pels joves nascuts després de la catàstrofe, tots contaminats per la radiació nuclear. En aquest cas, cap resiliència com a tal va ser possible, només es poden disminuir els seus patiments, però això és una cosa que en molts casos tampoc no fan la societat russa, la bielorussa o la ucraïnesa.

Davant d'aquests exemples, i recolzant-nos en les visions tant d'E. Morin com de Ballesteros, veiem que la presa de consciència –que es va accentuar a la fi del segle XX– sobre la fragilitat de l'equilibri del socioecosistema «Mare Natura i desenvolupament humà» no és suficient, i que aquest equilibri és tènue i una catàstrofe com la de Txernòbil el pot trencar per sempre.

1.5. En el sector socioeconòmic

La resiliència és vista com la capacitat de les empreses i organitzacions per tornar a un equilibri després d'un xoc. Per exemple, després d'un **crac borsari** o de **l'explosió de la bombolla immobiliària**, hi ha empreses que s'han recuperat millor que d'altres, i fins i tot algunes van aprofitar la crisi per repensar el seu model econòmic.

En el sistema econòmic clàssic, principalment es tracta del cas dels bancs que van reestructurar tant els seus deutes com la seva xarxa comercial, i van augmentar les aliances estratègiques amb altres bancs que abans n'eren competidors directes.

Igualment, moltes empreses del sector del gran consum, com els llocs d'Internet de venda a distància –Amazon, amb més de 100.000 milions de dòlars el 2015 o el xinès Alibaba (vegeu figura següent)–, segueixen creixent en nombre de vendes amb xifres superiors al 20% l'any, i tot i que les economies en general s'han estancat després de la crisi dels *subprimes*.

Figura 2. Oficina d'un centre de servei públic en un poble xinès mirant la web Alibaba.



Font: Villagers look at a screen displaying a web page from Alibaba's Taobao, at a rural service centre in Yuzhao Village, Tonglu, Zhejiang province, China, on July 20, 2015. Foto: Aly Song/Reuters. <<https://www.wired.com/2016/02/alibaba-is-training-people-in-rural-china-to-shop-online/>>

Més destacada és l'aparició de noves formes d'empreses per fer front a la crisi. És el cas de les cooperatives de producció o dels projectes d'autogestió, que sorgeixen cada vegada amb més força en el sector de l'economia alternativa.

Un exemple d'això és la colònia ecoindustrial postcapitalista de Calafou (<http://calafou.org/es>), a l'Anoia, on un grup d'alternatius van decidir comprar de manera cooperativista i rehabilitar una antiga colònia industrial per fer un espai productiu i d'habitatges.

En el sector del turisme, l'auge dels llocs web de venda de «paquets turístics» i viatges turístics alternatius competeixen amb les agències clàssiques de viatge o actors del turisme comuns (hotels, albergs, transportistes, etc.). Es tracta, per exemple, del lloc Airbnb, o dels llocs d'Internet de cerca d'ofertes (Mucho viaje, Atrápalo, etc.), o llocs com ara Blablacar, que procuren noves formes de viatjar.

1.6. En l'antropologia

La resiliència és vista com la possibilitat de certes ètnies, societats, idiomes o sistemes de creences de conservar petjades del seu patrimoni al llarg de la història, independentment dels xocs o revolucions soferts.

Els primers *homo sapiens* tenien la capacitat d'innovar i adaptar-se al seu entorn, de vegades hostil, així com la d'intercanviar materials o idees entre grups. Som els hereus de les grans resiliències passades, i l'home sovint reinventa el que els seus avantpassats ja havien usat. Veurem més endavant que, entre d'altres, la resiliència comunitària reprèn molts elements de l'organització primitiva –però al mateix temps molt evolucionada– dels primers *homo sapiens*.

De manera més global, en el seu article «Resiliencia socioecológica: aportaciones y retos desde la antropología» (2011), Ruiz-Ballesteros ens explica el següent:

«La necessitat d'una comprensió complexa dels territoris i el seu esdevenir s'està encarant a través de nocions com les de sistema complex adaptatiu i socioecosistema. La sensibilitat ambiental és cada vegada més una sensibilitat socioambiental. D'aquesta manera, la sostenibilitat ha començat a reformular-se des de les mateixes ciències de la natura a través del concepte de *resiliència socioecològica*, reclamant-se una transdisciplinarietat que sigui capaç d'articular operativament les dimensions naturals i culturals de l'entorn.»

En altres paraules, l'antropologia explica l'evolució de les organitzacions humanes cada vegada més en funció de l'anàlisi del socioecosistema territorial en relació amb els estudis ecosistèmics de les ciències mediambientals. Les eines de diverses ciències aporten visions transversals a la noció de *resiliència*.

1.7. En l'àmbit de la medicina

«La resiliència és un procés dinàmic, constructiu, d'origen interactiu, sociocultural, que condueix a l'optimització dels recursos humans i permet sobreposar-se a les situacions adverses. Es manifesta en diferents nivells del desenvolupament biològic, neurofisiològic i endocrí, com a resposta als estímuls ambientals.»

Kotliarenko, M. A. i Càceres, I. (2011).

La resiliència està relacionada amb la resistència física, la capacitat de guarir-se de manera espontània o ràpida. Avui dia, hi ha una gran varietat de **tests de resiliència** que intenten mesurar aquest concepte. La discussió es va aclarir en el Primer Congrés Mundial de Resiliència, celebrat a París el febrer del 2012, en el qual va quedar clar que la resiliència és un concepte de vuit pilars amb el qual neixen tots els éssers vius per aconseguir el seu propi benestar.

D'aquí que, segons els especialistes reunits en aquest congrés, «l'instrument més fiable serà el que valori aquestes variables: autonomia, afrontament, autoestima, consciència, responsabilitat, esperança/optimisme, sociabilitat intel·ligent i tolerància a la frustració», tal com ho fa l'Institut Internacional

de Recerca per al Desenvolupament (IIID, <<http://www.iiid-la.org>>) amb el seu instrument denominat **test d'inventari d'anòmia asilient i resiliència** o test IAAR o IAR a Llatinoamèrica.

En la medicina, cada vegada més, la resiliència és vista com una eina per ajudar els pacients en la seva recuperació o bé en l'acceptació de la realitat i la seva adaptació a aquesta. La resiliència ens ensenya que sempre es pot sortir enfortit d'una adversitat, i que gràcies a aquesta l'home tendeix a superar-se i a treure'n alguna cosa positiva.

Per resumir, la resiliència és un procés dinàmic, constructiu, d'origen interactiu i sociocultural que condueix a l'optimització dels recursos humans i permet sobreposar-se a les situacions adverses. Es manifesta en diferents àmbits del desenvolupament biològic, neurofisiològic i endocrí, com a resposta als estímuls ambientals.

Si ampliem l'anàlisi a la psicologia, «la resiliència és un procés dinàmic que té com a resultat l'adaptació positiva en contextos de gran adversitat» (Luthar, 2000). En altres paraules, la resiliència és la capacitat de consolidar les aptituds per restablir un equilibri emocional per a una millor comprensió del ressort psíquic. «La resiliència distingeix dos components: la resistència enfront de la destrucció; és a dir, la capacitat de protegir la pròpia integritat sota pressió; d'altra banda, més enllà de la resistència, és la capacitat de forjar un comportament vital positiu malgrat circumstàncies difícils» (Vanistandael, 1994).

En un domini semblant, la psicopatologia és l'aptitud dels individus i dels sistemes per vèncer l'adversitat o una situació de risc.

Veiem que el paral·lelisme entre psicologia, antropologia o ecosistemes mediambientals és molt estret i que, amb una visió transversal i àmplia, podem entendre millor què és la resiliència i com funciona.

Veurem en el següent apartat com ha evolucionat el concepte de *resiliència* en el turisme.

1.8. En el turisme

Si adaptem la resiliència al turisme, uns la defineixen com «the ability of social, economic or ecological systems to recover from tourism induced stress» (Tyrrell i Johnston, 2008, pàg. 16), és a dir, la capacitat d'una destinació per recuperar-se d'un estrès induït pel turisme. Aquesta capacitat inclou tots els àmbits del desenvolupament sostenible, el social, l'econòmic i l'ecològic, com veurem després.

Ruiz-Ballesteros i Escalera Reyes ens diuen en el seu article «Resiliencia socioecológica: aportaciones y retos desde la antropología» que la capacitat resilient dels sistemes complexos adaptatius es podria focalitzar en tres trets generals (Carpenter i altres, 2001; Turner i altres, 2003):

- La capacitat de bregar amb el canvi mantenint funció i estructura; és a dir, de «seguir sent» malgrat els corrents i fluxos que ho impedirien.
- L'habilitat de reorganitzar-se, relacionada especialment amb la capacitat de reorganització endògena més que amb la forçada externament (ecosistema evolutiu i xarxes socials).
- La capacitat adaptativa, que es relaciona amb mecanismes per a l'evolució de la novetat i l'aprenentatge (biodiversitat i diversitat d'institucions).

Un dels exemples més emblemàtics de destinació turística que hagi sofert un xoc és el cas de Nova Orleans, que va patir l'huracà Katrina. Aquesta ciutat va trigar més de deu anys a recuperar-se, i es pot analitzar com al principi les diferents administracions no van saber anticipar el xoc, i tampoc gestionar-lo una vegada ocorregut. Veurem que la mateixa societat civil va haver d'organitzar-se i demostrar la seva habilitat resilient reorganitzant el seu ecosistema social. Ara sembla que el conjunt dels actors ha pres les mesures necessàries perquè la seva capacitat adaptativa sigui prou innovadora per estar preparats enfront de futurs xocs, que segurament algun dia ocorrin.

El País, en la seva web (<http://elpais.com/tag/huracan_katrina/a/>), ens ensenya fotos de l'evolució del paisatge urbanístic abans i deu anys després de l'huracà. Les fotos reflecteixen els danys soferts i com van aconseguir recuperar-se.

Figura 3. Fotografies comparades de Nova Orleans: després de l'Huracà Katrina i 10 anys després.



9,52 milions és el nombre de turistes el 2014. S'apropa a la xifra prèvia al Katrina, 10,1 el 2004. El 2006, l'any posterior al Katrina, es va desplomar a 3,7 milions. En la imatge, vista aèria de Nova Orleans l'agost del 2005 i el juliol del 2015. Font: David J. Phillip i Gerald Herbert. <http://elpais.com/elpais/2015/08/29/album/1440844983_913563.html#1440844983_913563_1440845151>

Amb el cas de Nova Orleans, que estudiarem en el debat inicial de l'assignatura, abastem un dels tipus de models de resiliència que descriu A. Lew en el seu article «Scale, change and resilience (SCR) in tourism», el del *community tourism sudden shock*, que veurem més endavant.

2. Un concepte nou en el turisme però molt antic a la pràctica

2.1. L'estat de l'art i les teories en el turisme

Per entendre què és la resiliència, ens centrarem primer en les teories mediambientals, que són les primeres a explicar la relació entre tots els ecosistemes (el nostre és un socioecosistema específic).

Scoones ho explica molt bé:

«...understanding of environment as both the product of and the setting for human interactions, which link dynamic structural analyses of environmental processes with an appreciation of human agency in environmental transformation.» (Scoones, 1999, pàg. 479).

Això implica que per entendre les organitzacions humanes, sempre cal tenir en compte els ecosistemes mediambientals que des del principi han influït en l'estructuració de les societats antigues i també en les modernes, com bé argumenten Abel i Stepp:

«... to better understand ecosystems we need to understand the dominant organism on this planet.» Abel i Stepp (2003, pàg. 9).

2.2. Les eines modernes sobre la resiliència

En l'última dècada, l'acceleració dels canvis i de les crisis tant humanitàries, econòmiques com mediambientals ha obligat les autoritats polítiques, organitzacions internacionals, locals i ONG a desenvolupar noves eines d'anticipació i atenuació d'aquestes crisis. Els mitjans, d'una banda, són cada vegada més sofisticats (per exemple, previsions de catàstrofes climàtiques o terratrèmols), però d'altra banda ens adonem que de manera més global, els mitjans de recerques destinats a una resiliència global de les societats modernes segueixen sent avui dia embrionaris. En aquest apartat, presentem algunes eines o nous pensaments organitzacionals per a una consideració més gran de les problemàtiques de resiliència.

2.2.1. El *city resilient framework* (CRF) i el *management resilient*

Enfront de l'evolució del coneixement respecte a la resiliència, territoris i organitzacions tendeixen a ajuntar-se per compartir experiències i millorar la seva capacitat resilient respectiva. Una de les xarxes més influents sobre aquest tema és l'Associació de Ciutats Resilients (ARUP), amb el suport de la Rockefeller Foundation i reconeguda com d'interès per l'ONU. Aquesta xarxa de cent ciutats resilients –de les quals forma part Barcelona– va desenvolupar una sèrie

d'eines per definir un marc de referència i unes pautes de bones pràctiques per als polítics i els professionals tant de l'àmbit de l'ordenació de territori com de la gestió en general de ciutats de tot tipus. Aquest marc s'ha denominat *city resilient framework* (CRF).

Segons aquesta xarxa, el marc de referència de les ciutats resilients té quatre dimensions i dotze indicadors esquematitzats a continuació (extracte de l'informe de l'ARUP, *City resilience framework*, 2015):

Les quatre dimensions de la CRF són les següents:

- **Health & wellbeing.** La salut i el benestar de cada ciutadà que viu a la ciutat són la clau per a una capacitat de resiliència alta i eficaç.
- **Economy & society.** Els sistemes socials i financers que permetin a les poblacions urbanes viure en pau i actuar de manera col·lectiva són indispensables. Una societat on no hi hagi sistemes socials prou desenvolupats i interrelacionats amb els altres sistemes, entre aquests el financer, serà més feble i estarà més preparada per a qualsevol xoc o canvi radical.
- **Infrastructure & environment.** Les ciutats necessiten un lideratge eficaç, uns socis mobilitzats i una planificació integrada, que té en compte totes les parts de la ciutat. Així, la ciutat està més preparada per a qualsevol tipus de xoc.
- **Leadership & strategy.** És la manera en la qual les infraestructures, siguin naturals o fetes per l'home, proveeixen els serveis prioritaris i protegeixen els ciutadans.

Més enllà d'aquestes quatre dimensions, els estudis fets sobre les ciutats més resilients tendeixen a demostrar que tenen set qualitats.

Les set qualitats de les ciutats resilients, descrites en el marc de referència del CRF, són les següents:

a) La capacitat **reflexiva** (*reflectiveness*) i la de **buscar els recursos necessaris** (*resourcefulness*) són les capacitats d'aprendre del passat i d'actuar en temps de crisi (*city resilience framework*, 2015). Les eines modernes de planificació són, per exemple, molt útils per respondre i anticipar esdeveniments o un entorn canviant. Quant a la cerca de recursos alternatius, es tracta de la característica de moltes societats enfrontades a xocs o esdeveniments recurrents com ara terratrèmols.

Per exemple, les ciutats del centre de Xile, on malgrat una xarxa de proveïment d'aigua eficaç, la gent continua emmagatzemant aigua en tancs per si es produeixen futurs talls d'aigua.

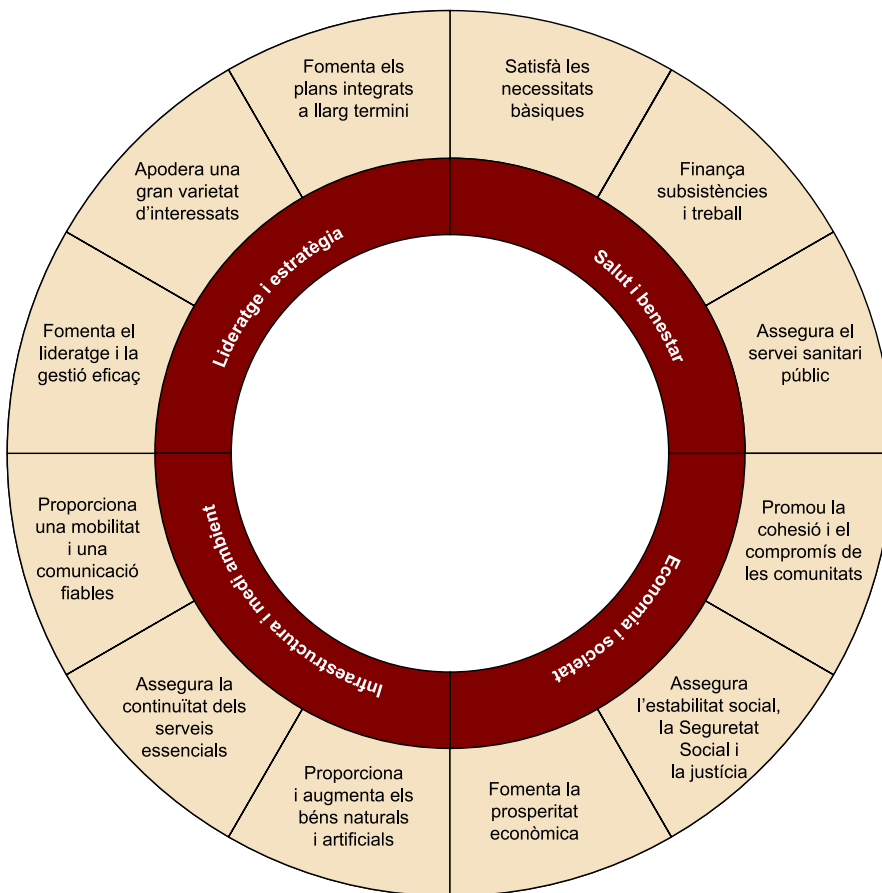
b) La **fortalesa** (*robustness*), la **redundància** (*redundancy*) i la **flexibilitat** (*flexibility*) són qualitats per dibuixar sistemes i infraestructures que puguin aguantar xocs i estrès recolzant-se en l'ús d'estratègies alternatives que en facilitin la recuperació ràpida.

Com a exemple de redundància, podem esmentar els sistemes alternatius de proveïment d'energies renovables de ciutats víctimes de catàstrofes i de corts d'electricitat. Quant a la flexibilitat, es refereix a la capacitat d'adoptar estratègies alternatives com a resposta a uns canvis bruscos. Com a exemple, podríem citar la introducció de noves tecnologies o coneixements com ara la xarxa de *smart cities*, que inclou noves maneres de localització en temps real per Google Maps dels mitjans de transport d'emergències.

c) La ciutat **inclusiva** (*inclusiveness*) i **integrada** (*integration*) està relacionada amb el procés de bona governança i de lideratge eficaç que assegura que les inversions i les accions siguin apropiades per a les necessitats de, per exemple, riscos naturals o industrials que pot sofrir la ciutat. És inclusiva la ciutat que integra les necessitats de tothom i les opinions d'una gran majoria.

Aquest és l'exemple de Barcelona amb el canvi de govern d'Ada Colau, que ha engegat consultes per barris i s'ha inspirat en els pressupostos participatius de ciutats com ara Porto Alegre al Brasil. Un altre tema de la integració és la posada en marxa d'una estratègia multidisciplinària i transversal que inclogui problemàtiques de canvi climàtic i, al mateix temps, riscos naturals o d'emergències.

Figura 4. Marc de referència de les ciutats resilientes.



Font: Informe de l'ARUP (2015). *City resilience framework*.

Quant al *management* resilient, cal assenyalar que les organitzacions resilientes fan grans esforços per estar preparades per al millor, però també per al pitjor. La combinació d'un lideratge efectiu, bones pràctiques de governança i un clima de treball de qualitat basat en els valors de l'ètica laboral les converteix en veritables organitzacions d'aprenentatge organitzatiu (E. Torres, 2013).

2.2.2. El treball en xarxa, intercanvi d'experiència i la planificació

En un món cada vegada més competitiu i globalitzat, molts models econòmics basats en les escoles economistes clàssiques de Chicago privilegien la llibertat de comerç i els models de màrqueting clàssics amb anàlisis SWOT (*strengths, weaknesses, oportunitats, threats*; DAFO en català). No obstant això, en els últims anys molts analistes, economistes i professionals del turisme han començat una revolució en els models de desenvolupament econòmic, basats molt més en la cooperació i el model de plataformes de lliures usuaris. La idea d'aquests models és compartir els seus resultats i aprendre dels altres. En un món tan competitiu, aquest model conté la paradoxa que ens proporcionarà sempre un avantatge comparatiu entre d'altres, perquè vincula el producte amb la noció d'utilitat col·lectiva, i a més donarà a l'empresa més valor afegit en comparació amb una empresa clàssica del mercat.

En gairebé tots els casos estudiats, els models d'èxit es basen, entre d'altres, en un treball en xarxa que és bàsic per enfrontar-se amb els reptes del món modern, i d'aquest treball en xarxa depèn una resiliència eficient i, sobretot, perenne. Els models que ha desenvolupat la regió de St. Gotthard a Suïssa són un exemple de xarxa eficient. Ens descriu Tobias Luthe, en el seu article «Network governance and regional resilience to climate change: empirical evidence from mountain tourism communities in the Swiss Gotthard region» (*Reg Environ Change*, 2012, núm. 12, pàg. 839-854), els elements clau perquè una destinació turística sigui reeixida en termes de resiliència:

«In order to allow for innovative processes to take place within the tourism system, it is important to have diversified connections within the system and beyond and to let information on possible innovation measures circulate among the highest number of possible actors within the network. While we cannot quantify the diversity of connections from the analysis of this paper, we can state that a network with a center-periphery characteristic is counterproductive to maximize communication between the actors (=a balance of power within the network governance structure) and therefore to the endogenous innovative capacity of the network in the face of external pressures, such as climate change (see e.g. Cote and Nightingale 2011; Adger et al. 2009). The process of innovation and the generation of new ideas, and how these ideas are entering the power steering part of the network, are subject to further research.»

En la seva nota de recerca «Assessing and planning resilience in tourism», en la revista *Tourism Management*, Tobias Luthe i Romano Wyss (2014) posen en relleu la falta d'estudis sobre governança i resiliència en relació amb els impactes interrelacionats dels canvis mediambientals globals. La falta d'assessoria i de planificació de la resiliència en l'àmbit del turisme és, segons ells, un punt clau per entendre les dificultats trobades per les destinacions turístiques per adaptar-se a un món cada vegada més globalitzat, interrelacionat i on els fac-

tors d'impactes són cada vegada més complexos d'entendre i preveure. Luthe i Wyss descriuen la resiliència dels múltiples sistemes en el turisme vistos com a interrelacionats (**sistemes socioeconòmics i ecològics, SEES**) com la capacitat d'aquests de tractar situacions d'estrès extern mantenint una certa estabilitat entre el turisme i el territori. Això ho aconsegueixen, segons Nelson, Adger i Brown (2007), afavorint i estimulant la flexibilitat i la diversitat, base de la innovació i d'un desenvolupament durador. Luthe i Wyss prossegueixen dient el següent:

«Following the broader SEES - governance literature, a network governance structure supporting resilience has to meet two fundamental criteria or governance modes:

- 1) Preparing for disturbance by creating and maintaining diversity for example by enhancing decentralized processes of social learning, and
- 2) Responding to disturbance by creating and maintaining flexibility, for example by strengthening centralized collective action. The literature on network governance proposes a number of metrics to measure resilience such as size, density, centrality, efficiency, cohesion and modularity.»

Vist d'una altra manera, per a ells les xarxes de governança són models de resiliència si són capaces de compaginar processos descentralitzats d'aprenentatge social i, alhora, coordinar l'acció col·lectiva cap a models flexibles i adaptables.

2.2.3. Les anàlisis transversals i la resiliència organitzacional

Un dels reptes més importants en la matèria, pel que fa a la resiliència, és la capacitat d'analitzar i mesurar els impactes a un territori turístic resilient i a aquells que ho són menys. A més, és imprescindible demostrar com interactuen tots els factors territorials en la resiliència i en una gestió adaptada i duradora de les destinacions turístiques. Les nocions de territori turístic «intel·ligent», de socioecosistema integrat i de resiliència complexa són clau per entendre millor els desafiaments d'aquest sector i de les polítiques de desenvolupament turístic.

Segons Ballesteros:

«El concurs de l'antropologia social en aquest procés és capital (com a tipus d'anàlisi), ja que pot aportar una perspectiva sòlida pel que fa a:

- 1) el desenvolupament teoricometodològic de les nocions de socioecosistema i resiliència socioecològica;
- 2) el debat entorn de l'articulació entre cultura i natura; i
- 3) l'aposta etnogràfica com a metodologia especialment apropiada per comprendre la realitat sacionatural.»

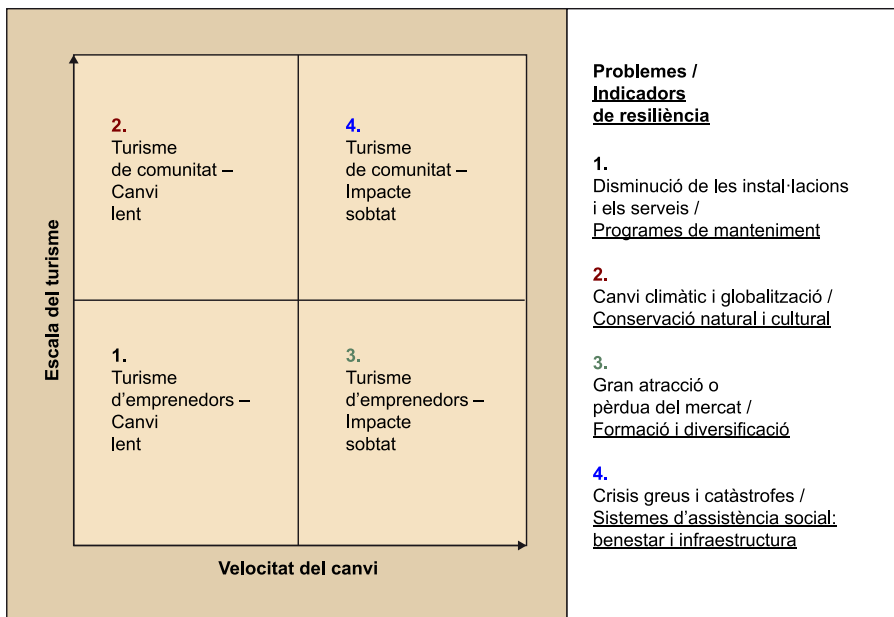
D'altra banda, en la literatura científica, apareixen en els últims anys anàlisis sobre la resiliència organitzacional en relació amb el *management* dels xocs i catàstrofes (McManus, Seville, Vargo i Brunson, 2008). Es refereix a la capacitat de les organitzacions d'adaptar-se a pertorbacions i de captar oportunitats que emergeixen d'un entorn canviant (Smit i Wandel, 2006; C. Orchiston, 2016).

D'altra banda, en el seu article «Scale, change and resilience in community tourism planning», Lew (2014) va conceptualitzar les escales de resiliència segons el tipus de canvi i el model d'organització, empresarial o comunitària, d'un territori donat. Explica aquesta figura de la manera següent:

«This figure conceptualizes four generalized types of tourism contexts, based on the degree of disturbance (x-axis – from gradual shift to sudden shock) and the scale of tourism actors (y-axis – from private entrepreneurs to shared public interests) that are involved. The model assumes that private entrepreneurs, who may be considered agents of tourism production (Shaw, 2014), have a fundamentally different focus in addressing resilience issues than do more public or collective interests, such as destination marketing organizations and local or regional governments. These interests overlap across a transition that includes corporate social responsibility and community economic development policies. The rate of change recognizes that people perceive and manage slow changes in the environment, culture and society in a different manner than they do under sudden major shocks to these systems. In addition, this proposed **scale, change and resilience (SCR)** model recognizes that rates of change can be highly variable over time and at different social and geographic scales, which can require different modes of response.»

Per resumir, Lew ens presenta en aquest esquema els quatre tipus de combinacions possibles entre tipus de xoc –a llarg termini o sobtat– i tipus d'actor del turisme –emprenedors privats o actors públics–, i a partir d'aquí presenta els indicadors de resiliència que cal tenir en compte.

Figura 5. Matriu dels tipus de resiliència segons el tipus de turisme i el tipus de canvi.



Font: A. Lew (2014). «Scale, change and resilience (SCR) in tourism». *Scale, change and resilience in community tourism planning, Tourism Geographies* (núm. 16, vol. 1, pàg. 14-22). DOI: 10.1080/14616688.2013.864325.

3. Un nou paradigma: resiliència i desenvolupament sostenible, una relació íntima però evolutiva

3.1. D'una visió monotemàtica (ambiental)...

La tensió entre determinisme ambiental i possibilisme històric va desembocar en l'ecologia cultural de Stewart (1955), amb un tractament particular de les nocions d'adaptació i canvi (Escalera Reyes, Ruiz-Ballesteros, 2011). Com hem vist anteriorment, la visió de la literatura sobre la resiliència abasta principalment els conceptes de resiliència ambiental, a causa del determinisme ambiental que va prevaler fins a les últimes dècades.

3.2. ... a una visió socioecosistèmica

En el recent, però fructífer, camp internacional de la recerca sobre resiliència, ja disposem d'algunes propostes sobre la identificació dels elements socioculturals que generen i enforteixen la resiliència d'un socioecosistema (Berkes i Seixas, 2005; Folke, 2003), no només basades en una visió monotemàtica de les nocions ambientals:

1) **Aprendre a viure amb el canvi i la incertesa.** Capacitat per aprendre de les crisis, per construir respostes als canvis ambientals, per controlar perturbacions i desenvolupar estratègies que facin front a processos de canvi. Pel que fa a això, les institucions socioculturals compleixen un paper central, ja que responen i es reformen des d'aquestes crisis, i exerceixen un paper protagonista en el seu maneig.

2) **Alimentar la diversitat per a la reorganització i la renovació.** El manteniment de la memòria socioecològica, com a experiència acumulada per fer front al canvi, exerceix un paper molt important i proporciona el marc per a la capacitat creativa i adaptable. A més, fomenta la diversitat de les institucions per respondre als canvis, creant un espai polític per a l'experimentació i la confiança entre les parts interessades i els agents implicats.

3) **Combinar diferents tipus de coneixement.** Incorporar el coneixement local en la gestió i la presa de decisions. El coneixement local i l'experiència sobre la dinàmica dels ecosistemes complexos són irremplaçables; d'aquí la necessitat d'involucrar el coneixement local en combinació amb el coneixement científic en la gestió ambiental.

4) **Crear oportunitats per a l'autoorganització.** Capital social, xarxes de comunicació i confiança, a través de la promoció d'estratègies participatives capaces de generar coneixement ampli i integrat, així com mecanismes per al

maneig de conflictes. L'autoorganització és bàsica per augmentar l'equitat en l'accés i l'assignació de recursos, respondre a les tendències externes i sintonitzar diferents nivells de governança (Escalera Reyes, Ruiz-Ballesteros, 2011).

Més enllà d'aquesta caracterització d'elements transversals clau, permetent una bona resiliència, cal no perdre de vista que la resiliència d'un socioecosistema ha de ser entesa com la seva capacitat per fer front als canvis, no per resistir-se a ells –doncs són inevitables. Es tracta, per tant, de l'habilitat d'un socioecosistema per absorbir de manera creativa la transformació sense perdre la seva identitat com a tal. Una feble resiliència dóna pas a la vulnerabilitat dels socioecosistemes, que veurien compromesa la seva continuïtat davant les transformacions externes o internes que no són capaces d'integrar o assimilar. La resiliència és un concepte paradoxal, ja que fa referència a la capacitat d'un sistema de no canviar substancialment, tot i que el canvi és el seu atribut permanent (Escalera Reyes, Ruiz-Ballesteros, 2011).

Per tot això, la capacitat resilient dels sistemes complexos adaptatius es podria focalitzar en tres trets generals (Carpenter i altres, 2001; Turner i altres, 2003):

- La capacitat de bregar amb el canvi mantenint funció i estructura; és a dir, de «seguir sent» malgrat els corrents i fluxos que ho impedirien.
- L'habilitat de reorganitzar-se, relacionada especialment amb la capacitat de reorganització endògena més que amb la forçada externament (ecosistema evolutiu i xarxes socials).
- La capacitat adaptativa, que es relaciona amb mecanismes per a l'evolució de la novetat i l'aprenentatge (biodiversitat i diversitat d'institucions) (Escalera Reyes, Ruiz-Ballesteros, 2011).

Si enfoquem la nostra anàlisi al turisme, quan parlem de les diferents maneres de reforçar la resiliència socioecològica de les destinacions turístiques, Roca Bosch i Villares Junyent (2014) identifiquen quatre àrees d'actuació importants:

- Aprendre a conviure amb la transició.
- Prendre el camí cap a la diversificació.
- Moure's cap a una governança més participativa.
- Reforçar els llaços d'identitat.

Seguint en l'àmbit del turisme, segons Bec, Maclennan i Moyle (2016) hi ha diversos àmbits en els quals la resiliència s'ha aplicat al turisme (de fet, els defineixen com a «tipologies» de resiliència):

- Comunicació / compartiment de coneixement.
- Col·laboració.
- Lideratge.

- Aliances / treball en xarxa.
- Planificació.
- Dependència.
- Diversificació.
- Suport.
- Adaptabilitat.
- Accés a recursos.
- Estabilitat estructural.
- Construcció de capacitat.
- Identificació d'oportunitats / orientació positiva.

Seguint amb la mateixa idea que la noció de resiliència abastava cada vegada més perspectives transversals, Lew va escriure (2013):

«Resilience planning has emerged in recent years as an alternative to the sustainable development paradigm to provide new perspectives on community development and socioecological adjustments to a rapidly changing world (A. Lew, 2013):

1) **An engineering approach** that focuses on efficiencies in returning to a steady state that existed prior to a disturbance or change through readiness, response and recovery planning. This is the focus of most disaster management efforts, and would include, for example, geoengineering adaptations (e.g., sea walls, levees, beach nourishment) to reduce the impact of coastal erosion due to sea level rise (Funfgeld & McEvoy, 2012).

2) **An ecological approach** where a change results in adaptations that utilize a new or different equilibrium than existed prior to the event – i.e., different ecological equilibrium are used for different conditions (or habitats). This is mostly applied to identifying thresholds that mark shifts in natural ecosystems, though it also applies to humans and settlements that shift into new occupations and economic base industries (see Ranjan, 2012), or the adoption of land use policies that force development away from increasingly sensitive areas (Russell & Griggs, 2012). From a community planning perspective, however, it is more frequently referred to as socio-ecological resilience (Folke, Colding, & Berkes, 2003; Walker & Salt, 2006).

3) **A synoptic approach** in which change and adaptation are constants, subsumed within a meta-planning framework, and stability and equilibrium are rejected as temporary illusions. This approach is based on the resilience concept of “panarchy” (Gunderson & Holling, 2001), in which coupled natural and human systems are in constant interplay at multiple and often opaque, levels (Cutter et al., 2008). Davoudi (2012) has suggested the term “evolutionary resilience”, based on the concept of evolutionary economics (Boschma & Martin, 2010), and the approach may be more suited to adaptations in response to low changes in environmental and social conditions, even so far as to reject the concept of thresholds and tipping points (Davidson, 2010).»

Lew completa el seu discurs afirmant el següent:

«Contemporary tourism issues that the resilience (and the proposed SCR model) specifically address include:

- 1) Tourism destinations and businesses face a range of change pressures, including environmental (changing natural resources), social (changing cultural resources) and economic (changing economic conditions).
- 2) Pressures for change occur over different rates of time, with some being slow and predictable, while others requiring urgent and flexible responses; and both occurring in linear and nonlinear (sporadic) periodicities.
- 3) Pressures for change occur at a variety of social and geographic scales, with some primarily impacting an individual entrepreneur, while others impact an entire community or social group.
- 4) Common impacts of change that must be planned for in tourism destinations include the modification, deterioration or complete loss of the following:
 - a) tourism facilities, services and infrastructure;
 - b) environmental and cultural tourism resources;
 - c) tourist markets; and
 - d) skilled employees.»

4. La resiliència enfront dels desafiaments moderns

4.1. La resiliència, una cosa de rics?

En els estudis moderns, cal subratllar la falta d'anàlisi dels xocs soferts a països en via de desenvolupament o pobres en comparació amb els països moderns. La literatura científica és bastant completa quan es refereix, per exemple, als terratrèmols de Nova Zelanda o Japó, o a huracans com el de Nova Orleans, però pocs elements tenim quan es tracta dels terratrèmols d'Haití o de Xile.

Això sí, no hi ha estudis que descriguin qualsevol correlació entre les capacitats resilients de les societats riques, modernes i les pobres. Al contrari, quan això s'analitza, com es va fer amb els casos dels indígenes al Perú o l'Equador, veiem que les societats «pobres» són tan capaces com les «riques» o les modernes de reaccionar enfront d'uns xocs soferts i desenvolupar capacitats, modalitats innovadores de governança i mètodes de resiliència.

No obstant això, en unes anàlisis que fan referència al canvi climàtic, s'afirma amb gran confiança estadística (Semita i altres, 2001, pàg. 957-958) que **els països en desenvolupament tendeixen a ser més vulnerables al canvi climàtic que els països desenvolupats**. Sobre la base de les tendències de desenvolupament vigents en aquest moment, Smith i altres (2001) van predir que pocs països en desenvolupament tindrien la capacitat d'adaptar-se eficaçment al canvi climàtic. En aquest cas, veiem que el nivell de desenvolupament influeix en la capacitat d'adaptar-s'hi i, de certa manera, en la capacitat resilient de les organitzacions.

4.2. Els nous reptes de la resiliència causats principalment pel canvi climàtic

Des de finals del segle XX, les conseqüències del canvi climàtic es van accelerar i el grup d'experts internacionals sobre el tema –l'IPCC, Intergovernmental Panel on Climate Change– afirma que «l'escalfament en el sistema climàtic és inequívoc, i des de la dècada dels cinquanta molts dels canvis observats no han tingut precedents en els últims decennis a mil·lennis. L'atmosfera i l'oceà s'han escalfat, els volums de neu i gel han disminuït i el nivell del mar s'ha elevat». Acaba insistint en el següent:

«El canvi climàtic agreujarà els riscos existents i crearà nous riscos per als sistemes naturals i humans. Els riscos es distribueixen de forma dispar i són generalment més grans per a les persones i comunitats desfavorides dels països, no importa el nivell de desenvolupament d'aquests.»

Segons una avaluació de la literatura, Fisher i altres (2007, resumit per l'IPCC) van calcular els costos macroeconòmics el 2030 per a la mitigació de gasos múltiples (reducció de les emissions de diòxid de carboni i altres gasos d'efecte hivernacle, com ara el metà) entre una disminució del 3% en el PIB mundial i un petit increment respecte al valor basal.

Si analitzem per regions del globus l'impacte de l'escalfament global, veiem el següent:

- **Àfrica:** en una avaluació de la literatura, Boko i altres (2007) van concloure, amb alt grau de confiança, que els principals sectors econòmics d'Àfrica havien estat vulnerables a la variabilitat climàtica observada. Aquesta vulnerabilitat va ser jutjada per haver contribuït a la feblesa de la capacitat d'adaptació d'Àfrica, cosa que resulta en el fet que Àfrica tingui una alta vulnerabilitat al canvi climàtic futur. Es creia probable que un increment del nivell del mar augmentaria la vulnerabilitat socioeconòmica de les ciutats costaneres d'Àfrica.
- **Àsia:** Lal i altres (2001) van revisar la literatura sobre l'adaptació i la vulnerabilitat. Amb confiança mitjana, van arribar a la conclusió que el canvi climàtic podria donar lloc a la degradació del pergelisòl a l'Àsia boreal, empitjorant la vulnerabilitat dels sectors que depenen del clima i que afecten l'economia de la regió.
- **Austràlia i Nova Zelanda:** Hennessy i altres (2007) van revisar la literatura sobre l'adaptació i la vulnerabilitat. Amb gran confiança, van concloure que a Austràlia i Nova Zelanda, la majoria de sistemes humans tenien una considerable capacitat d'adaptació. Amb confiança mitjana, van considerar que algunes comunitats indígenes tenen poca capacitat d'adaptació.
- **Europa:** en una avaluació de la literatura, Kundzewicz i altres (2001) van concloure, amb molt alt grau de confiança, que el potencial d'adaptació dels sistemes socioeconòmics a Europa era relativament alt. Això es va atribuir a l'alt PNB d'Europa, el creixement estable, la població estable i els sistemes de suport polítics, institucionals i tecnològics ben desenvolupats.
- **Llatinoamèrica:** en una avaluació de la literatura, Mata i altres (2001) van concloure que la capacitat d'adaptació dels sistemes socioeconòmics a Llatinoamèrica va ser molt baixa, sobretot pel que fa a fenòmens meteorològics extrems, i que la vulnerabilitat de la regió era alta.
- **Les regions polars:** Anisimov i altres (2001) van arribar a la conclusió que:
 - Dins de l'Antàrtida i l'Àrtic, en localitats on l'aigua estava prop del punt de fusió, els sistemes socioeconòmics eren particularment vulnerables al canvi climàtic.

- L'Àrtic seria extremadament vulnerable al canvi climàtic. Anisimov i altres (2001) van predir que hi hauria grans impactes ecològics, socio-lògics i econòmics a la regió.
- **Les petites illes:** Mimura i altres (2007) van concloure, amb molt alt grau de confiança, que les illes petites són especialment vulnerables al canvi climàtic. En part, això es va atribuir a la seva baixa capacitat d'adaptació i els alts costos de l'adaptació en proporció al seu PIB.

Veiem que el canvi climàtic ja té impactes directes com les crisis mediambientals, seguides amb freqüència de crisis socials o tensions polítiques. Els impactes d'aquest canvi global poden crear guerres de manera directa o indirecta.

D'aquí el fet que la majoria d'institucions internacionals, governs nacionals i locals hagin pres com a prioritat l'adaptació i la mitigació del canvi climàtic.

Tant l'Organització de les Nacions Unides (ONU) com la Unió Europea (UE) han posat la governança com a clau per enfrontar-se als reptes del mil·lenni, i la resiliència és una de les habilitats que cal desenvolupar i afavorir.

Amb ocasió del Dia dels Drets Humans, el 10 de desembre del 2014, els experts del Sistema de les Nacions Unides a Ginebra, en la seva Declaració sobre Canvi Climàtic i Drets Humans, afirmen el següent:

«El canvi climàtic és un dels grans reptes de la nostra generació. Té conseqüències que transformen la vida a la terra i afecten negativament la manera de vida moltes persones, i representa un gran risc per a l'ambient, la salut humana, l'accessibilitat, la inclusió, l'accés a l'aigua, la salubritat, la seguretat alimentària i el desenvolupament econòmic i social. Els efectes del canvi climàtic interfereixen amb el gaudi efectiu dels drets humans. Particularment, el canvi climàtic té un efecte desproporcionat en molts individus i grups menys avantatjats, marginalitzats, exclosos, les maneres de vida dels quals estan inextricably vinculades a l'ambient. Tots els individus, sense discriminació, han de ser considerats com a font per a la resiliència i la seva participació en activitats de construcció de resiliència ha de ser igualment reconeguda.»

D'aquesta manera, el Grup d'Experts sobre el Canvi Climàtic (GECC), l'anàlisi tècnica del qual, basada en dades majoritàriament climàtiques, ha prevalgut durant anys, cada vegada més va ampliant els seus criteris d'estudis i d'impacte, i integra altres dimensions.

En el seu article, Escalera Reyes i Ruiz-Ballesteros (2011) justament insisteixen en el fet següent:

«Difícilment una intervenció ambiental aconseguirà els seus objectius si no es tenen en compte les dimensions biofísiques i socioculturals simultàniament i amb la mateixa profunditat, i s'estableixen estratègies i mecanismes que ho facin factible.»

Resum

Veiem al llarg d'aquesta presentació que la noció de resiliència està relacionada amb tots els àmbits de l'ecosistema global, tocant tant elements de la natura com de les ciències dures o de l'antropologia. Aplicada al turisme, veiem que els territoris resilents són aquells capaços de reunir les condicions per aprofitar al màxim les capacitats d'innovació i adaptació de tots els components socials i naturals del seu ecosistema. La resiliència no es pot entendre si no analitzem de manera macro el sistema global i apliquem en un àmbit micro les propostes dels estudis sobre el tema.

És necessari un equilibri subtil entre autogestió i *management* vertical, autoaprenentatge i formació punta, centralisme i autonomia, sistema en xarxa i sistema vertical, dependència i llibertat total d'actuar, etc.

L'adaptació d'un ecosistema, sigui humà, natural o els dos, a un xoc o un canvi radical dependrà d'una àmplia posada en marxa de sistemes de controls, d'autogeneració social, ecològica i política, juntament amb una implicació de tots els estrats de la societat. La resiliència és un sinònim d'adaptació usant totes les eines al seu abast, noves tecnologies o bé el senzill sentit comú, hereu de les tradicions ancestrals. La resiliència no és només una qüestió d'especialistes en ciències del medi ambient, sinó més aviat una problemàtica que abasta tots els àmbits de la societat moderna. En aquest sentit, és un dels desafiaments moderns enfront dels canvis i turbulències cada vegada més forts als quals les nostres societats s'enfronten.

Bibliografia

Alianza Cooperativa Internacional. *La gobernanza cooperativa apta para construir resiliencia frente a la complejidad* [document en línia].

<<http://ica.coop/sites/default/files/attachments/ICA%20GOVERNANCE%20PAPER%20-%20ES.pdf>>

Adger, N. (2000). «Social and ecological resilience: are they related?». *Progress in Human Geography* (núm. 24, pàg. 347-364).

Amore, A.; Hall, C. M. (2016). «From governance to metagovernance in tourism? Re-incorporating politics, interests and values in the analysis of tourism governance». *Tourism Recreation Research* [document en línia].

<<http://dx.doi.org/10.1080/02508281.2016.1151162>>

Clavé, S. A.; Duro, J. A. (2010). «Innovación turística en España: Retos de la política turística, gobernanza de los destinos y desarrollo de sistemas territoriales de innovación». *Estudios turísticos* (pàg. 7-32) [document en línia].

<<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3417910>>

ARUP; The Rockefeller Foundation (2015). «City Resilience Framework» [document en línia]. <<https://assets.rockefellerfoundation.org/app/uploads/20140410162455/City-Resilience-Framework-2015.pdf>>

Barrios, S.; Ibañez, J. N. (2015). «Time is of the essence: adaptation of tourism demand to climate change in Europe». *Climatic Change* (núm. 132, pàg. 645-660).

Beaumont, N.; Dredge, D. (2010). «Local tourism governance: a comparison of three network approaches». *Journal of Sustainable Tourism* (núm. 1, vol. 18, pàg. 7-28) [document en línia].

<<http://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09669580903215139>>

Bramwell, B.; Lane, B. «Special Issue: Tourism governance: Critical perspectives on governance and sustainability» [document en línia]. <<http://www.tandfonline.com/toc/rsus20/19/4-5>>

Bramwell, B. (date). «Governance, the state and sustainable tourism: a political economy approach» [document en línia]. <<http://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09669582.2011.576765>>

Burns, P. M.; Novelli, M. (2007). «Tourism and politics: global frameworks and local realities. Advances in tourism research series». Routledge [document en línia]. <http://uoc.summon.serialssolutions.com/#!/search?bookMark=ePnHCXMw42JgAfZbU5lBHSALYHsBWCVFcMAGPUAHWJkYG3EyWEPPyFMAdpcVCiArvYqtFCCHYkwdYIFYPlwaW6ArANIQM-ZJsbQcbNNcTZQ7c0PzkeOsgRnwSsKE0tzAxAJ_3ilQYAVWovgg>

Cantero, P. A.; Ruiz, E. «Ecogastronomía como estrategia resiliente para el mundo rural» [document en línia]. <<http://www.slowfoodsevilla.es/?p=6444>>

Cole, T.; Fellows, K. (2008). «Risk Communication Failure: A Case Study of New Orleans and Hurricane Katrina». *Southern Communication Journal* (núm. 73, vol. 3, pàg. 211-228).

Dredge, D.; Jamal, T. (2013). «Mobilities on the Gold Coast, Australia: implications for destination governance and sustainable tourism». *Journal of Sustainable Tourism* (núm. 4, vol. 21, pàg. 557-579) [document en línia].

<<http://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09669582.2013.776064>>

Durán, C. (2013). «Gobernanza para el sector turismo y su medición. Documentos temáticos del Programa de Estadísticas y Cuenta Satélite de Turismo». Organizació Mundial del Turisme – UNWTO [document en línia].

<<http://dtxtq4w60xqp.cloudfront.net/sites/all/files/docpdf/ipgovernancepapers.pdf>>

Escalera, J.; Ruiz, E. (2011). «Resiliencia socioecológica: aportaciones y retos desde la antropología». *Revista de Antropología Social* (núm. 20, pàg. 109-135).

Espiner, S.; Becken, S., (2014). «Tourist towns on the edge: conceptualising vulnerability and resilience in a protected area tourism system». *Journal of Sustainable Tourism* (núm. 22, vol. 4, pàg. 646-665).

Folke, C.; Berkes, F. (1998). «Linking social and ecological systems: management practices and social mechanisms for building resilience». Cambridge: Cambridge University Press.

Folke, C.; Carpenter, S.; Walker, B.; Scheffer, M.; Chapin, T.; Rockström, J. (2010). «Resilience thinking: integrating resilience, adaptability and transformability». *Ecology and Society* (núm. 15, vol. 4, pàg. 20).

Folke, C.; Hahn, T.; Olsson, P.; Norberg, J. (2005). «Adaptive governance of social-ecological systems». *Annual Review of Environment and Resources* (núm. 30, pàg. 441-473).

Gössling, S.; Hall, C. M.; Weaver, D. B. (2009). «Sustainable tourism futures: perspectives on systems, restructuring and innovations» [document en línia]. <http://uoc.summon.serialssolutions.com/#!/search?bookMark=ePnHCXMw42JgAfZbUxnAx1mCjnsDneEKmu6yAE34gGIYwWGGH4ADbHUDe78csMER8BZts2NOBulgxDYihRLIuXoKkNM2irkZZNxcQ5w9dEvzk-Ohgx3xSaCjB0yBbR5jbgZtiDTkBNd4AsjpDfGg85RdMsMc4_OL0uNz8krjTYwNQlcGakJUJxZnA0sXYMITUhxflgOesSyOR_ECUC0JRC3y2abxJeAedhrkOgzs2uQg2iAzwnAHGUKnS4EKILaQKKkowaoIsUsKrhTYW71AX9WAN2gAWqp7qg>

Hall, C. M. (2011). «A typology of governance and its implications for tourism policy analysis». *Journal of Sustainable Tourism* (núm. 19, vol. 4-5, pàg. 437-457) [document en línia].

<<http://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09669582.2011.570346#abstract>>

Hopkins, R. (2008). «The transition handbook: From oil dependence to local resilience». Foxhole: Green Books.

Ivars, J. A. (2003). «Planificación turística de los espacios regionales en España». Madrid: Síntesis.

Landrieu, M.; Hebert, J. P. (2015). «Resilient New Orleans, Strategic actions to shape our future city». City of New Orleans.

Lew, A. (2014). «Scale, change and resilience in community tourism planning». *Tourism Geographies* (núm. 16, vol. 1, pàg. 14-22).

Luthe, T.; Wyss, R. (2014). «Assessing and planning resilience in tourism». *Tourism Management* (núm. 44, pàg. 161-163).

Luthe, T.; Wyss, R.; Schuckert, M., (2012). «Network governance and regional resilience to climate change: empirical evidence from mountain tourism communities in the Swiss Gotthard region». *Reg Environ Change* (núm. 12, pàg. 839-854).

Merinero, R. (2009). «Redes de actores y desarrollo turístico. Análisis de casos españoles». *Papers de Turisme* (núm. 46, pàg. 57-77).

Miller, F.; Osbahr, H.; Boyd, E.; Thomalla, F.; Bharwani, S.; Ziervogel, G.; Walker, B.; Birkmann, J.; Leeuw, S. Van der; Rockström, J.; Hinkel, J.; Downing, J.; Folke, C.; Nelson, D. (2010). «Resilience and vulnerability: complementary or conflicting concepts?». *Ecology and Society* (núm. 15, vol. 3, art. 11) [document en línia]. <<http://www.ecologyandsociety.org/vol15/iss3/art11/>>

Morin, E. (1996). «El pensamiento ecologizado». *Gaceta de Antropología* (núm. 12, art. 01) [document en línia]. <<http://hdl.handle.net/10481/13582>>

Mosedale, J. (2011). «Political Economy of Tourism: A Critical Perspective». Londres: Routledge [document en línia]. <<https://www.routledge.com/products/9780415548021>>

Mosedale, J. (2014). «Political Economy of Tourism: Regulation Theory, Institutions and Governance Networks». A: C. M. Hall; A. A. Lew; A. M. Williams (Ed.). *The Wiley-Blackwell Companion to Tourism*. Wiley-Blackwell [document en línia]. <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/9781118474648.ch4/summary>>

Moyinhan, D. P. (2009). «The Response to Hurricane Katrina. International Risk Governance Council (IRGC)'s report "Risk Governance Deficits: An analysis and illustration of the most common deficits in risk governance"».

Muñoz-Mazón, A.; Velasco, M. (2015). «Colaboración y gobernanza para el desarrollo turístico. Aranjuez como estudio de caso». *Cuadernos de Turismo* (núm. 35; pàg. 311-334) [document en línia].

<<http://revistas.um.es/turismo/article/viewFile/221631/173151>>

OCDE (2015). «Études de l'OCDE sur les politiques de gestion des risques. Renforcer la Résilience Grâce à une Gouvernance Innovante des Risques».

Orchiston, C.; Prayag, G.; Brown, C. (2016). «Organizational resilience in the tourism sector». *Research Notes and Reports / Annals of Tourism Research* (núm. 56, pàg. 128-163).

Pulido-Fernández, M.; Pulido-Fernández, J. I. (2014). «¿Existe gobernanza en la actual gestión de los destinos turísticos?». *Estudio de casos* (núm. 4, vol. 12, pàg. 685-705) [document en línia].

<http://www.pasosonline.org/Publicados/12414/PS0414_03.pdf>

Ruiz, E.; Hernández, M.; Coca, A.; Cantero, P.; Campo, A. del (2008). «Turismo comunitario en Ecuador. Comprendiendo el community-based tourism desde la comunidad». *Pasos. Revista de turismo y patrimonio cultural* (núm. 6, vol. 3, pàg. 399-418).

Ruiz-Ballesteros, E. (2011). «Social-ecological resilience and community-based tourism An approach from Agua Blanca, Ecuador». *Tourism Management* (núm. 32, pàg. 655-666).

Scharmer, O. (2007). «Theory U: Leading from the Future as it Emerges. Cambridge, MA: Society for Organizational Learning» [document en línia]. <<http://www.presencing.com/sites/default/files/page-files/TU-ExecSum-Spanish.pdf>>

Scott, N.; Baggio, R.; Cooper, C. (2008). «Network analysis and tourism: from theory to practice. Aspects of tourism, Channel View» [document en línia]. <<http://uoc.summon.serialssolutions.com/#!/search?bookMark=ePnHCXMw42JgAfZbU5khpYlZmJiaGIJW0nDAXj1AU3HAVgcng4wfZJ2zQiL09A0gl0WhBHJ2HjeDjJtriLOHbml-cjx0ICM-CVgZmgArINBft3ilAexmJIM>>

Sobel, R. S.; Leeson, P. T. (2006). «Government's response to Hurricane Katrina: A public choice analysis». *Public Choice* (núm. 127, pàg. 55-73).

Strickland-Munro, J. K.; Allison, H. E.; Moore, S. A. (2010). «Using resilience concepts to investigate the impacts of protected area tourism on communities». *Annals of Tourism Research* (vol. 37, núm. 2, pàg. 499-519).

Torres, E. (2013). «La resiliencia como plataforma para la reinención de los individuos, las organizaciones y los países» [document en línia]. <<http://ut.suagm.edu/sites/default/files/uploads/Centro-Gobernanza/Articulos/Resiliencia-Plataforma-Reinencion.pdf>>

Turner, B. L. (2010). «Vulnerability and resilience: coalescing or paralleling approaches for sustainability science?». *Global Environmental Change* (núm. 20, vol. 4, pàg. 570-576).

Valls, J. F. (2004). «Gestión de destinos turísticos sostenibles» (con la colaboración de X. Bustamante; F. Guzmán; M. Vila) [document en línia].

Velasco, M. (2004-2007). «Gestión de destinos: ¿Gobernabilidad del turismo o gobernanza del destino? Dinámicas recientes y estrategias de intervención en destinos patrimoniales». Ministeri d'Educació i Ciència. Pla Nacional d'R+D+I. Referència: SEJ2006-10898/GEO.

Velasco, M. (2013). «Gestión pública del turismo. La gobernanza. Localización: Gestión estratégica sostenible de destinos turísticos». Coordinat per J. Pulido; I. Fernández; Y. Sánchez (pàg. 469-520) [document en línia]. <<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4459233>>

Velasco, M. «Gobernanza del turismo: retos y estrategias de las redes de destinos» [document en línia]. <https://www.academia.edu/1186691/GOBERNANZA_DEL_TURISMO_RETOS_Y ESTRATEGIAS_DE_LAS_REDES_DE_DESTINOS_TUR%C3%8DSTICOS>

Walker, B.; Holling, C. S.; Carpenter, S. R.; Kinzig, A. (2004). «Resilience, adaptability and transformability in social-ecological systems». *Ecology and Society* (núm. 9, vol. 2, pàg. 5).

Walker, B. H.; Salt, D. (2006). *Resilient thinking: Sustaining Ecosystems and people in a changing world*. Washington, DC: Island Press.

