

# MODELANDO EL GENOMA SOCIAL

Un nuevo paradigma de gestión sistémica de la complejidad y el caos para el desarrollo humano integral



Carlos A. Guarnizo Olivera



# ***MODELANDO EL GENOMA SOCIAL***

***Un nuevo paradigma de gestión sistémica  
de la complejidad y el caos para el  
desarrollo humano integral***



**Carlos A. Guarnizo Olivera**

***Modelando el Genoma Social***

*Autor-Editor: Carlos A. Guarnizo Olivera*

*Av. Ricardo Elías Aparicio 489, Lima 12 – Perú*

*Correo electrónico: cguarnizo@prosynergy.org.pe*

*Primera edición: Setiembre de 2011*

*Publicación electrónica*

ISBN: 978-612-00-0697-9



*Derechos reservados.  
Prohibida la reproducción total o parcial  
de este documento por cualquier medio,  
sin permiso expreso del autor*

### **Agradecimientos**

A Dios por iluminar mi corazón y mi mente dentro del caos y la complejidad existente en nuestro universo.

A mis queridos padres Carlos y Naty por haberme empoderado con su amor y valores.

A mi amada esposa Mery y mis adorados hijos Carla Pamela y Rodrigo por su amor, comprensión y alegría.

A mis hermanos, amigos y compañeros en la vida por su cariño, amistad y tolerancia.

A mis maestros a los que llegue a conocer en persona y a los muchos tantos que conocí a través de sus obras.

A todos quienes cruzaron mi vida y me permitieron entender un poco más mi propio ser y el universo

A ti, que leyendo esta humilde obra me permitirás trascender más allá de mi propio espacio y tiempo

## ÍNDICE

PRÓLOGO .....	2
NUESTRO ACTUAL PARADIGMA DE EMPRENDIMIENTO SOCIAL.....	3
ENTENDIENDO LA COMPLEJIDAD DE LOS PROBLEMAS SOCIALES .....	9
LA NECESIDAD DE UN NUEVO PARADIGMA PARA EL ABORDAJE DE LOS PROBLEMAS SOCIALES .....	13
LA TEORÍA DE SISTEMAS COMO BASE PARA CONSTRUIR UN NUEVO PARADIGMA .....	16
LA TEORÍA DE LA COMPLEJIDAD APLICADA A LOS PROBLEMAS SOCIALES .....	19
LA TEORÍA DEL CAOS APLICADA AL DESARROLLO HUMANO Y SOCIAL .....	23
POSTULANDO LA EXISTENCIA Y POSIBILIDAD DE MODIFICAR EL GENOMA SOCIAL .....	29
MODELANDO EL GENOMA SOCIAL A TRAVÉS DE LAS REDES SOCIALES.....	36
EVIDENCIAS DE TENDENCIAS EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL NUEVO PARADIGMA .....	41
PROCESO DE MODELAJE DEL GENOMA SOCIAL A TRAVÉS DE ESTÁNDARES DE DESARROLLO INTEGRAL .....	49
EL RETO DE MODELAR EL GENOMA SOCIAL A NIVEL TERRITORIAL Y GLOBAL .....	58
EL MODELAJE DEL GENOMA SOCIAL Y LAS MEGATENDENCIAS MUNDIALES .....	70
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	74
BIOGRAFÍA DEL AUTOR .....	75

## PRÓLOGO

Este libro está dirigido a todos los *emprendedores sociales* que como parte de su misión en esta vida, dedican su inteligencia, pasión y energía para lograr crear un mundo mejor, sobre todo pensando en aquellas personas que están o se sienten excluidas por tener escasos recursos y oportunidades para lograr un mayor desarrollo.

Todo lo que se expresa en este libro se basa tanto en la experiencia de trabajo en proyectos de desarrollo social acumulada durante más de 20 años, así como en la evaluación reflexiva y autocrítica de los procesos implementados y los logros alcanzados durante todo ese tiempo, tanto a nivel personal y profesional, así como en la observación de otras experiencias implementadas dentro y fuera del país, todo lo cual contrastado con la teoría existente en cuanto a “Sistemas”, “Complejidad” y “Caos” nos conduce a la necesidad de diseñar y construir un nuevo paradigma operativo que haga más efectiva y eficiente nuestra misión social.

Por ello, es muy posible que lo aquí expresado cuestione la validez y pertinencia de muchos de los instrumentos y las metodologías que comúnmente venimos usando en el proceso de diseño, gestión, implementación, supervisión, monitoreo y evaluación de programas o proyectos sociales, aspecto que debemos tomar como parte de un proceso de re-aprendizaje en la construcción de un nuevo paradigma dentro de una realidad sistémica, compleja, caótica, cambiante y multidimensional.

Finalmente debemos expresar, que no todo está dicho, quedando en cada emprendedor social el reto de seguir construyendo e innovando el nuevo paradigma que en este libro se presenta, para lograr así una gestión más eficaz y eficiente de los programas y proyectos sociales en los que nos involucramos y que nos permiten trascender dentro de la relatividad de nuestro propio espacio y tiempo.

Carlos Guarnizo Olivera

“La definición de la locura es continuar haciendo lo mismo... y esperar resultados diferentes”.  
Albert Einstein

“El futuro será de los aprendices, porque quienes creen que todo lo saben, están viviendo un mundo que ya no existe”.

Alvin Toffler

## NUESTRO ACTUAL PARADIGMA DE EMPRENDIMIENTO SOCIAL

Si hay algo que los emprendedores sociales tenemos en común, quizás sea el ideal y la pasión que ponemos para lograr que las personas por las cuales trabajamos superen alguno o varios de sus *problemas sociales*, sean cuales sean sus formas y expresiones, tales como desnutrición, analfabetismo, pobreza, maltrato, exclusión, abandono, mortalidad, bajo nivel de acceso y calidad de los servicios, bajo nivel educativo, por citar algunos ejemplos entre otros cientos de problemas, los cuales a nuestro juicio, son factores determinantes de su actual nivel de desarrollo o calidad de vida.

A diferencia de los *filántropos*, los emprendedores sociales no buscamos tan solo atenuar algún problema o necesidad donando o regalando cosas a quienes supuestamente los necesitan, sino promover alguna política pública o implementar algún proyecto o programa que logre o contribuya con apoyar a solucionar dichos problemas en las personas que los adolecen, a las cuales comúnmente llamamos *beneficiarias*. “No hay que regalar el pescado sino enseñar a pescar”, es un dicho que comúnmente, en nuestro paradigma actual, ilustra la diferencia entre el filántropo y el emprendedor social.

Es así, que como parte de nuestra misión y con el fin de lograr nuestros objetivos sociales, a lo largo de nuestra vida venimos aplicando diversas estrategias, metodologías y herramientas, las cuales las hemos aprendido y perfeccionado con base en nuestra experiencia y quizás también por haber invertido en alguna formación académica al respecto.

En este sentido, con el fin de ejercer nuestro espíritu emprendedor, por lo general buscamos o creamos espacios de trabajo y desarrollo profesional sea a nivel de alguna entidad del estado, un organismo de cooperación internacional, una organización no gubernamental sin fines de lucro (ONG), una empresa socialmente responsable (ESR) o una Organización Social de Base (OSB), y hasta quizás busquemos un espacio político para lograrlo.

Sin embargo, y quizás a diferencia de los emprendedores de negocios (cuyo objetivo es satisfacer las necesidades de algún tipo de mercado o clientes a través de la venta de algún producto o servicio con el fin de lograr ganancias), los emprendedores sociales tenemos también en común una gran dificultad en medir y evaluar los resultados que logramos, lo cual justificamos en muchos casos por el largo tiempo que toma llegar a resolver un problema social y la complejidad de medir los mismos, requiriendo en el mejor de los casos elaborar *indicadores* y hasta estudios de *línea de base* que nos permitan evaluar lo logrado a lo largo del tiempo.

Por todo ello, es común en nosotros afirmar que la solución de los problemas sociales es un proceso complejo y de largo plazo, donde la posibilidad de medir los resultados logrados a través de nuestras intervenciones solo se puede dar a través del tiempo, por lo que al final recurrimos a observar las mediciones basadas en estadísticas oficiales, si las hubiere, cuyas tendencias se convierten en un indicador que de alguna

manera evalúa de manera indirecta el nivel de éxito que venimos logrando a lo largo del tiempo.

Sin embargo, durante los últimos años también venimos observando que lograr mejoras sustanciales en los indicadores sociales es cada vez más un reto, en relación a lo que se pudo haber logrado décadas atrás, reforzando así el concepto de que la solución de los problemas sociales es a largo plazo.

No obstante, en los pocos casos en los cuales hemos sido capaces de evaluar de alguna manera los logros alcanzados en la mejora de algún tipo de problema social a través de alguna intervención en un determinado tiempo, que comúnmente denominamos proyecto *piloto* o *bandera*, nos encontramos con la ingrata sorpresa de que con el paso del tiempo, luego de culminada la intervención, lo que parecía haberse logrado no se logra sostener en el tiempo, concluyendo al final que el proyecto “fue bueno pero no sostenible”.

Por otro lado, también están nuestras experiencias sobre proyectos *piloto* exitosos, que al ser implementados o replicados en otras zonas no logran ni de cerca el éxito esperado, atribuyéndose su fracaso en la mayoría de los casos a múltiples variables detrás de todo proyecto, como es el contexto diferente, la falta de apoyo político o la falta de capacidades de gestión en la zona donde hicimos la réplica de la intervención, entre otras justificaciones.

Por lo tanto, podríamos llegar a concluir, por un lado y a manera de justificación, que la solución de los problemas sociales es un proceso de ensayo y error cuyos resultados se lograran visualizar a largo plazo, dependiendo siempre de los cambios de contexto político, social, económico, tecnológico y ambiental que se de a lo largo de la historia; o por otro lado también podríamos concluir, pero esta vez a manera de autocrítica, que quizás sea la forma como pretendemos solucionar los problemas sociales lo que ya no está funcionando hoy en día, planteándonos así la necesidad de cambiar nuestro actual paradigma de intervención por otro, totalmente diferente, que nos ayude a lograr nuestro ideal de manera realmente exitosa y sostenible.

Pues bien, si el reto es concebir un nuevo paradigma para el abordaje de los problemas sociales, una de las formas más pragmáticas de romper nuestros actuales paradigmas y de comenzar a construir nuevas formas de pensar y actuar para lograr el éxito en nuestra misión emprendedora social es analizar otras experiencias en otros campos que estén fuera de nuestra área, y por analogía, plantear propuestas de cambios o modificaciones por hacer a nuestra actual forma de intervenir.

En este sentido, por ejemplo, el analizar los procesos que los emprendedores de negocios exitosos implementan en el mundo comercial, en comparación con los procesos que los emprendedores sociales venimos implementando, es una buena forma de empezar a explorar nuevas perspectivas de hacer las cosas de forma diferente.



Para empezar, haremos una comparación entre los procesos, metodologías y herramientas que usamos los emprendedores sociales en comparación con los emprendedores de negocios:

<b>Procesos / Metodologías / Herramientas</b>	<b>Emprendimiento de Negocios</b>	<b>Emprendimiento Social</b>
<b>Definición de objetivos y metas</b>	Con base en necesidades no satisfechas existentes en la población	Con base en problemas sociales identificados y priorizados desde el estado o la sociedad civil
<b>Denominación de las personas objetivo</b>	Clientes	Beneficiarios
<b>Identificación de Clientes/Beneficiarios</b>	A través de la segmentación de los potenciales clientes con base en sus necesidades	A través de la identificación de beneficiarios con base en problemas sociales identificados y priorizados
<b>Diseño de productos o servicios</b>	Con base en las diversas necesidades <i>sentidas</i> y <i>valoradas</i> en cada uno de sus segmentos de clientes	Con base en los problemas <i>percibidos</i> como causas de los problemas sociales identificados y priorizados dentro del grupo de beneficiarios
<b>Método de relación con sus clientes o beneficiarios</b>	Persuasión y motivación para que demanden el producto o servicio en forma voluntaria (Marketing)	Sensibilización, asistencia técnica y/o económica a los beneficiarios para contribuir a mejorar sus problemas
<b>Desarrollo de los productos o servicios</b>	Desarrollo e innovación de productos o servicios con el fin de adaptarse a la diversidad de necesidades de sus clientes	Desarrollo y mejora de metodologías y herramientas para lograr una mejor sensibilización, asistencia técnica y/o económica a los beneficiarios
<b>Forma de entrega de los productos o servicios</b>	Atraer al cliente a su punto de venta o de distribución	Buscar al beneficiario en el área de intervención
<b>Evaluación de resultados</b>	Medición directa de resultados en términos financieros y participación de mercado	Medición indirecta de resultados a través de indicadores sociales y estadísticas oficiales
<b>Respuesta del cliente o beneficiario</b>	Por lo general busca y paga por el producto o servicio que recibe	Por lo general espera por el producto o servicio de manera gratuita o subsidiada

Si analizamos esta comparación, que no pretende ser absoluta, dentro de su relatividad podríamos concluir que los emprendedores sociales centramos nuestro foco de atención más en los problemas que en las personas, aunque tengamos la claridad de que las cosas las hacemos por el bienestar de las personas.

Por ello se observa claramente que hemos desarrollado metodologías y herramientas para la implementación de estrategias y actividades orientadas a la solución de problemas, que en nuestra propia percepción, son *necesidades sentidas* y por ende las consideramos *prioritarias* para nuestros beneficiarios.

Sin embargo, surge la necesidad de cuestionarnos si cada problema que queremos ayudar a resolver ¿Es realmente una *necesidad sentida* por parte de nuestros beneficiarios?, lo cual muchas veces es asumido por nosotros como cierto sin llegar a serlo, y quizás sea esta una de las razones por las cuales no se logren los resultados deseados.

Si un emprendedor de negocios no capta realmente cuál es la *necesidad sentida* de su segmento de clientes y no diseña un producto o servicio que satisfaga esta necesidad, simplemente no vende y su negocio es insostenible. Por tanto, un primer cuestionamiento a nuestro paradigma actual es si realmente los problemas que queremos resolver son o no *necesidades realmente sentidas* por nuestros beneficiarios; o realmente debemos comenzar a aceptar que los problemas que identificamos son solo expresiones que son parte de nuestro ideal y pasión por querer contribuir socialmente con resolver algo que es únicamente significativo para nosotros como emprendedores, y quizás no lo sea, o lo sea poco para nuestros beneficiarios.

No es extraño que como seres humanos que somos, nos apasionemos por algo específico, que nos motiva a seguir viviendo y trabajando, y los emprendedores sociales sabemos que tenemos mucho de este tipo de pasiones e ideales. Sin embargo, podríamos considerar que quizás esta misma pasión que tenemos por resolver un determinado problema social sea parte de la venda que nos impide ver que lo que estamos haciendo obedece más a nuestra propia necesidad de trascendencia en la vida, lo cual no necesariamente puede estar relacionado con las “necesidades realmente sentidas” por nuestros beneficiarios.

Como lo afirma Robert Chambers, en su ensayo “Poverty and Livelihoods: Whose Reality counts?”<sup>1</sup>, con relación a los programas de lucha contra la pobreza en el mundo: “Las realidades de los economistas dominan, expresándose en perspectivas sobre la pobreza que se agotan en la pobreza por ingresos, y perspectivas sobre el empleo que se agotan en la falta de puestos de trabajo (...) con una serie de categorías que son de los países del norte industriales y urbanos. Las realidades de la gente pobre del sur son agrícolas y rurales, locales, complejas, diversas y dinámicas. La pobreza por ingreso, aunque es importante, no es sino un aspecto o parte del problema”.

Sin embargo, nuestro actual paradigma de contribuir a la solución de problemas sociales se torna mucho más incierto, si tan solo observáramos que las *necesidades* o *problemas* realmente sentidos por cada una de las personas son casi infinitas, pues cada persona en este mundo tiene necesidades sentidas diferentes según su cultura, momento, situación, contexto o hasta coyuntura, las cuales pueden variar incluso en el transcurso del tiempo, incluso durante un mismo día.

Otro de los aspectos que nos diferencia de los emprendedores de negocios es lo relacionado con la rendición de cuentas por resultados, ya que en el campo social los emprendedores somos muy propensos a las actividades de *sensibilización* o también denominadas *mercadeo social* con el fin de que las personas realicen acciones o mejoren su actitud para resolver los problemas sociales que nos interesa apoyar a resolver. Actividades que al final resultan ser *activismos*, entendiendo como tal, aquellas acciones que implementamos, que si bien están de alguna manera

---

<sup>1</sup> Robert Chambers, *Poverty and Livelihoods: Whose Reality Counts? A Policy Paper No. 1 commissioned by UNDP for the World Summit for Social Development.* (New York: UNDP, August 1994)

relacionadas al propósito que se quiere lograr, no contribuyen al logro de resultados concretos y medibles.

Los *activismos*, son procesos sumamente frecuentes dentro del paradigma asistencialista e insumen ingentes cantidades de recursos. Un ejemplo de *activismos* son por lo común actividades como pasacalles, spots radiales, marchas de sensibilización por citar unos cuantos, que si bien suelen ser actividades sumamente interesantes, creativas y hasta novedosas, estas no producen un efecto directo (aunque para muchos podría parecer que sí) al final de la actividad realizada.

Si bien, estos *activismos* se pueden justificar al afirmar que forman parte de un conjunto de intervenciones necesarias dada la naturaleza compleja de los problemas sociales, lo cierto es que nadie puede afirmar en qué medida éstos contribuyen al logro de la solución de un determinado problema social (costo/efectividad).

Por el contrario, en el campo de los emprendedores de negocios exitosos, estos sí logran resultados medibles cuando implementan las actividades de promoción y publicidad que desarrollan como parte de sus estrategias de marketing, que por analogía vendrían a ser las mismas actividades de sensibilización que los emprendedores sociales desarrollamos como parte de nuestras estrategias de *mercadeo social*.

Al parecer, la causa que explicaría esta diferencia estaría en que en el campo de los negocios, a diferencia del campo social, los productos o servicios están diseñados en función de necesidades reales y existentes en los propios procesos de desarrollo de las personas, y no en función de problemas o necesidades percibidas desde quienes queremos contribuir al desarrollo de las mismas.

Por todo ello, es en este punto donde toma sentido el atrevernos a cambiar nuestro actual paradigma de contribuir a resolver problemas sociales, por un nuevo paradigma de contribuir al desarrollo integral de las personas, donde la posibilidad de lograr que cada persona atienda de mejor manera *sus propias necesidades* o resuelva *sus propios problemas* se convierte en una de las formas más efectivas y exitosas de contribuir al desarrollo integral de las mismas.

Por ende, el famoso refrán “No hay que regalar el pescado sino enseñar a pescar”, bajo el nuevo paradigma se torna también obsoleto, puesto que también su sentido estaría ligado a la solución de un problema percibido por nosotros sin considerar el conjunto de necesidades realmente sentidas por las personas a quienes supuestamente queremos apoyar a sobrevivir. Dicho en otras palabras y dentro del mismo contexto del refrán, si las personas aprenden solo a pescar para resolver su necesidad de alimentación, tan solo podrán vivir de los pescados que puedan conseguir, por tanto su desarrollo estará supeditado a una sola oportunidad. Si por alguna razón del contexto o entorno, dejara de existir la posibilidad de pescar, las personas volverán a tener el problema inicial, lo cual indica que solo se logró implementar una solución temporal que, al final, no es sostenible.

Finalmente, este ejemplo metafórico también nos ayudaría a entender el por qué muchas iniciativas de desarrollo productivo que forman parte de proyectos y programas sociales de lucha contra la pobreza no son sostenibles, sobre todo en los proyectos que promueven algún tipo específico de iniciativa productiva, sin considerar la variedad de expectativas y necesidades realmente sentidas por los propios beneficiarios (y sus respectivos clientes) y la complejidad que hay que administrar detrás de todo proceso de emprendimiento, sea éste con un propósito social o de negocio.

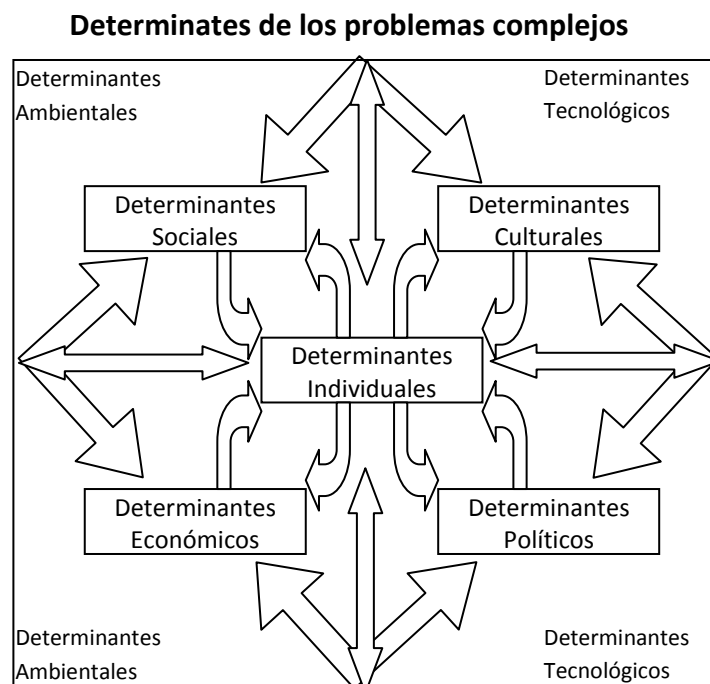
## ENTENDIENDO LA COMPLEJIDAD DE LOS PROBLEMAS SOCIALES

Con el fin de concebir un nuevo paradigma para el abordaje de los problemas sociales, es importante primero que tengamos una comprensión más amplia de la complejidad de este tipo de problemas. Para ello, basta hacer una revisión y análisis genérico de las múltiples causas de cada problema social, para darnos cuenta de que existe una relación de interdependencia multidimensional entre todas las causas, las cuales a su vez son condicionantes de otros problemas de diversa índole, donde resulta prácticamente imposible diferenciar las causas de las consecuencias.

En este sentido, resulta más importante concluir que los problemas sociales son sumamente complejos por la interdependencia que estos tienen con *otros* problemas *sociales* y *no sociales*, que usualmente los clasificamos como de carácter individual, cultural, económico, político, tecnológico, ambiental, etc., lo cual, en conjunto resulta una forma más comprensiva, aunque todavía bastante académica, de entender la real magnitud y complejidad de los problemas que enfrentamos.

Sin embargo, el conceptualizar los problemas sociales solo como consecuencia de otros problemas, también es inexacto, puesto que la presencia de otros factores no considerados problemas, influyen también en forma positiva o negativa en la presencia de determinados problemas.

En este sentido, para una comprensión más holística de las causas de los problemas complejos, sean estos sociales o no sociales es más apropiado hablar del conjunto de *determinantes* (problemas y no problemas) que se debe tener en cuenta para su abordaje, tal como lo vemos en el siguiente diagrama:



Fuente: Elaboración del autor

Determinantes individuales: Estos determinantes son aquellos factores que expresan las condiciones propias que tenemos cada ser humano en forma individual tales como:

- Nuestra genética
- Nuestra forma de pensar
- Nuestros principios y valores
- Nuestro nivel de autoestima
- Nuestro estilo de vida
- Nuestras conductas
- Nuestros hábitos
- Nuestro nivel educativo
- Nuestro estado de salud
- Nuestro estado nutricional
- Etc.

Determinantes sociales: En este caso nos referimos a todos los factores referidos a nuestra forma de convivir y de desarrollarnos en sociedad, partiendo desde nuestra propia familia, tales como:

- Formas de convivencia y educación familiar
- Acceso y calidad de vivienda
- Acceso y calidad de servicios de salud
- Acceso y calidad de servicios de educación
- Acceso y calidad de servicios de justicia
- Acceso y calidad de servicios recreativos
- Disponibilidad y calidad de medios de transporte y comunicaciones
- Niveles de protección y seguridad ciudadana
- Niveles de migración interna y externa
- Niveles de equidad, discriminación y exclusión social existentes
- Etc.

Determinantes culturales: Nos referimos a los factores que son patrones de comportamiento de nuestra sociedad que tiene que ver con nuestras propias costumbres, tradiciones, creencias e historia:

- Niveles de apertura o dogmatismo religioso
- Niveles de desarrollo cívico y respeto por las normas
- Niveles de adaptación a los cambios generacionales
- Niveles de paternalismo o asistencialismo existentes
- Niveles de desarrollo y expresión artística y cultural
- Etc.

Determinantes políticos: En esta categoría identificamos aquellos factores que tienen que ver con el ejercicio del poder y la ciudadanía, sea a nivel de nuestra comunidad, región o país, tales como:

- Políticas económicas, sociales y ambientales existentes
- Niveles de gobernabilidad y representatividad de nuestras autoridades
- Niveles de transparencia y rendición de cuentas de nuestras autoridades
- Niveles de democracia y participación ciudadana

- Niveles de independencia de los poderes públicos y los medios de comunicación.
- Etc.

Determinantes económicos: Aquí nos referimos a todos los factores que expresan nuestra forma de generar y distribuir la riqueza en nuestra sociedad, tales como:

- Niveles de extrema pobreza y pobreza existentes
- Niveles de ahorro personales o familiares
- Niveles de empleo y subempleo existentes
- Niveles de desarrollo de mercados internos y externos
- Niveles de generación de productos de valor agregado
- Niveles de productividad y competitividad de nuestras empresas
- Niveles de formalidad de la propiedad y el comercio
- Niveles de acceso al crédito y fuentes financieras
- Niveles de exportación e importación logrados
- Eficacia y eficiencia en los gastos e inversiones del gobierno
- Eficacia y eficiencia del sistema tributario existente
- Niveles y tipos de inversión a nivel familiar, empresarial, estatal.
- Niveles de subsidios y proteccionismo existentes
- Etc.

Determinantes tecnológicos: Aquí nos referimos a todos los factores que expresan nuestra capacidad de creación, uso, combinación y desarrollo de tecnologías de todo tipo, tales como:

- Tecnologías productivas artesanales e industriales
- Tecnologías de la información y comunicación (TIC)
- Tecnologías biomédicas
- Tecnologías educativas
- Tecnologías renovables
- Tecnologías bélicas
- Etc.

Determinantes ambientales: Finalmente, encontramos todos los factores que expresan la forma como nos relacionamos con nuestro entorno físico, tales como:

- Acceso y uso de sistemas de agua potable y saneamiento
- Acceso y uso de sistemas de disposición de residuos sólidos
- Niveles de contaminación ambiental existentes
- Niveles de conservación de flora, fauna y recursos naturales
- Niveles de uso de energía renovable y no renovable
- Niveles de riesgo y vulnerabilidad frente a fenómenos naturales
- Etc.

El hecho de haber listado ejemplos de algunos de los cientos o miles de determinantes es para ayudarnos a entender la complejidad de los problemas existentes en cuanto al desarrollo humano en forma integral, y también a reconocer que todos estos determinantes ejercen, de manera directa o indirecta, alguna influencia positiva o

negativa entre sí mismos, y por ende con cualquier problema social o no social que queremos ayudar a resolver, generando un conjunto de interacciones de causa-efecto, que va más allá de nuestra capacidad de entendimiento y control, todo lo cual describe la complejidad de los problemas existentes.

Un modelo práctico que describe este conjunto de interacciones, como parte de un proceso complejo, es el famoso *cubo mágico*, en el cual si conceptualizamos que los colores de cada cara del mismo representa a cada conjunto de determinantes (individuales, sociales, culturales, políticos, económicos, tecnológicos y ambientales) y cada pieza a los propios determinantes en sí, el cubo llega a modelar la forma como la acción de cada determinante influye en otros determinantes tanto en forma individual como en el conjunto, afectándose así unos a otros.



Lamentablemente, la solución de los problemas sociales no es tan simple como mover las piezas de un solo cubo hasta que estas alcancen una situación ideal. Por lo contrario, cada pieza del cubo es a su vez otro cubo mágico o conjunto de determinantes por resolver, y a su vez cada pieza de este subconjunto es otro determinante complejo y así sucesivamente.



## LA NECESIDAD DE UN NUEVO PARADIGMA PARA EL ABORDAJE DE LOS PROBLEMAS SOCIALES

Uno de los aspectos principales a considerar para construir un nuevo paradigma para el abordaje de los problemas sociales, es el hecho de aceptar que estos problemas son sumamente complejos, y por ende aceptar que no solamente son problemas *sociales*. En este sentido, el revisar estudios o teorías existentes acerca de la forma de entender y abordar los problemas complejos, es una buena manera de explorar nuevas formas de resolver estos problemas, más allá de lo que hemos venimos haciendo hasta el momento.

Al respecto, uno de los aportes más sólidos en este campo y que aporta a la construcción del nuevo paradigma, es una de las conclusiones establecidas por uno de los más connotados científicos de la humanidad, *Albert Einstein*, autor de la “Teoría de la Relatividad”, quien en una de sus afirmaciones aplicadas a nuestro campo social dice: “Los problemas complejos no pueden ser resueltos en el mismo nivel de pensamiento que teníamos al momento que los creamos”.

Si hacemos un análisis profundo de esta afirmación, nos damos cuenta de lo sorprendente que resulta para evaluar la forma como venimos abordando los problemas sociales, y para ilustrarlo a manera de ejemplo, hagamos un simple análisis de la forma como por décadas hemos venido abordando la solución del problema de la *desnutrición crónica infantil*, problema el cual es obviamente complejo.

Si empezamos por identificar la forma como se crea este problema, resulta común concluir que un niño llega a tener desnutrición crónica, en su mayoría, por la falta de un adecuado aporte nutricional desde su formación en el vientre materno o en sus primeras etapas de vida. Por ello, resulta hasta lógico aceptar que un buen programa o proyecto para disminuir la desnutrición crónica en nuestros niños sea una mezcla de actividades que por un lado garanticen su seguridad alimentaria, y por otro lado, un conjunto de actividades informativas o de capacitación, especialmente a las madres, para que estas se alimenten adecuadamente, den de lactar en forma exclusiva, y preparen los alimentos en forma balanceada y se los den a sus niños en la frecuencia y cantidad adecuada.

A la luz de los resultados logrados en cuanto a la disminución de la desnutrición crónica infantil en el mundo, podemos afirmar que este tipo de estrategia para resolver un problema complejo, abordando las causas primarias que lo crearon, pudo haber tenido sus resultados para haberla disminuido durante sus primeras décadas de implementación, sin embargo, durante las dos últimas décadas, observamos que la desnutrición crónica se mantiene en el mismo nivel o ha disminuido tan solo unos puntos porcentuales según los estimados más auspiciosos.

Es en este punto donde observamos que el clásico paradigma de querer resolver un problema complejo “en el mismo nivel de pensamiento que teníamos cuando este se creó” tiene su límite de efectividad, y que continuar con estrategias de ese tipo sólo

sirve para invertir recursos y esfuerzos en algo que ya no puede terminar de resolver un problema, que a todas luces por su naturaleza es complejo.

Y es cierto, si analizamos por qué la desnutrición crónica infantil es un problema complejo difícil de resolver, observamos que éste es a su vez consecuencia y causa de determinantes individuales (bajo peso al nacer, diarreas e infecciones respiratorias frecuentes en los niños que la padecen, estado nutricional de la madre, etc.), económicos (pobreza, inequidad, postración, exclusión del mercado, etc.), políticos (corrupción en los programas alimentarios, asistencialismo social, etc.), sociales (abandono infantil, alcoholismo, migración, analfabetismo, discriminación, inequidad de género, etc.), culturales (machismo, costumbres alimentarias, etc.), ambientales (saneamiento básico inadecuado, agua y alimentos contaminados, etc.), por citar unos cuantos, factores que están totalmente interrelacionados y que interactúan entre sí haciendo que el problema de la desnutrición crónica infantil se mantenga.

Por ello, es absurdo pensar que todos estos factores pueden ser abordados desde la óptica simplista de un “Enfoque de Marco Lógico<sup>2</sup>” y que promoviendo la *seguridad alimentaria*, la *lactancia materna*, *brindando información* y *capacitando a las madres* a través de algún programa o proyecto de lucha contra la desnutrición, vayamos a lograr niveles de desnutrición cercanos a cero.

Pues bien, también podríamos caer en el simplismo teórico de pensar que un programa o proyecto contra la desnutrición infantil debería abordar directamente *todos los factores* posibles relacionados con este problema para así garantizar su efectividad y lograr que ningún niño en nuestro planeta esté desnutrido.

Es así que la idea de implementar un programa o proyecto único que trate de abordar directamente la mayoría de determinantes de un problema no solo adolece de factibilidad por la ingente cantidad de recursos que insumiría, sino también por la propia complejidad de este tipo de proyecto *holístico* de poder lidiar con cada uno de los factores que determinan el problema. Para ello, debería crearse un mega proyecto o programa expansivo con múltiples problemas por resolver con la necesidad de implementar una diversidad de estrategias de solución por cada problema, que en nuestro actual paradigma, y capacidad de gestión, sería inviable implementarlo.

Por esta razón, todavía se mantiene vigente también el actual paradigma de vernos obligados a *priorizar* algunos problemas o determinantes *clave*, y como consecuencia en el mejor de los casos, el ampliar nuestro programa o proyecto para el abordaje de los *principales problemas* o *principales determinantes* o *factores de riesgo* relacionados con el problema complejo que queremos ayudar a resolver. En el caso de nuestro ejemplo sobre el problema de la desnutrición crónica infantil, podría ser ampliar el

---

<sup>2</sup> El enfoque de marco lógico (EML) es una herramienta analítica desarrollada, por la agencia de cooperación de Alemania (GTZ) en los años 1970, para la planificación de la gestión de proyectos, que posteriormente fue adoptado con algunas modificaciones por muchas agencias de cooperación internacional. En el EML se considera que para la solución de un problema se debe intervenir en el conjunto de acontecimientos causa-efecto que lo originan. Para mayor detalle de esta metodología dirigirse a: <http://preval.org/files/00423.pdf>

proyecto hacia la mejora del acceso a los servicios de salud y educación de los beneficiarios, y en el mejor de los casos, brindar un subsidio económico adicional a las familias que lo requieran; estrategias que algunos programas sociales ya han implementando en forma ampliada, pero sin poder lograr el resultado deseado, que es lograr realmente erradicar la desnutrición infantil como su meta principal.

Sin embargo, debemos aceptar que es cierto que cuanto mayor sea la variedad de determinantes que un programa o proyecto pueda abordar, mayor podrá ser la posibilidad de atenuar el problema complejo que se quiere resolver. Sin embargo, ello no nos garantiza que la solución o la tendencia de solución sea sostenible, y que, al finalizar el programa o proyecto, el problema complejo vuelva a recrudecer en algún nivel. Esto, debido a que la variedad de determinantes relacionados con problema que queremos resolver seguirán existiendo y actuando día a día, más allá de lo que haya podido lograr el programa o proyecto en su momento cuando se disponía de recursos, generándose así el clásico problema de falta de sostenibilidad de los proyectos.

## LA TEORÍA DE SISTEMAS COMO BASE PARA CONSTRUIR UN NUEVO PARADIGMA

Si hay alguna teoría científica que nos ayude a comprender la complejidad de los problemas y sus relaciones en función de los *determinantes*, es la “Teoría de Sistemas”. Esta teoría, concebida por el Austriaco Ludwig von Bertalanffy<sup>3</sup>, define nuestra realidad o sistema como un todo, unificado, compuesto por partes, componentes o subsistemas interrelacionados e interdependientes y separados por unos límites identificables de su entorno, ambiente o supra sistema.

Así mismo, esta teoría establece que todo sistema está sometido a cuatro leyes, las cuales son importantes conocerlas por sus implicancias en nuestra búsqueda de un nuevo paradigma para la solución de problemas complejos:

### *Ley de la entropía*

Según Bertalanffy, esta Ley establece que todo sistema tiende al estado de desorden o caos, y cuanto más caótico es, este pierde su capacidad de procesar y captar energía. Esta ley también establece que si bien todos los sistemas tienden a la entropía, los sistemas abiertos (sistemas sociales, biológicos, etc.) son los únicos que pueden combatirla, introduciendo entropía negativa (también denominada *negentropía*) procedente de su ámbito interno o de su propio entorno. Por lo tanto, la *negentropía* es el proceso inverso a la entropía, la cual es definida por el paso de un estado de desorden aleatorio o caos a otro estado de orden previsible.

Un ejemplo al respecto es la forma como se desarrolla el tránsito o tráfico en una ciudad, el cual tiende a ser caótico. Sin embargo, al introducir señales y reglas de tránsito, y vigilar su cumplimiento, se puede lograr un ordenamiento del mismo (*negentropía externa*), pero también se da el caso que ante la ausencia de señales y reglas, son los propios conductores quienes auto regulan este subsistema tan solo por su interés en llegar pronto a su destino, lo cual se conoce como *negentropía interna* o también denominada *auto regulación*.

### *Ley del holismo*

A través de esta ley Bertalanffy establece que un sistema debe ser considerado como un todo y afirma que lo que afecta a una parte del sistema, repercute sobre la totalidad.

---

<sup>3</sup> Ludwig von Bertalanffy, *General System Theory: Foundations, Development, Applications* ( New York: George Braziller Inc, 1968, edición revisada 1976)..

Por ejemplo, si falla una de las piezas de un artefacto o equipo, el funcionamiento del artefacto o equipo se ve afectado. Igualmente, si hay un problema en algún miembro de una familia u organización social, la familia o la organización en su conjunto se ve afectada como sistema, y esta consecuencia a su vez es causa de mayores problemas en cada miembro que la integra.

### *Ley de la sinergia*

Según Bertalanffy, el principio de la sinergia establece que los resultados que logra un sistema son mayores que la simple sumatoria de los resultados que cada una de sus partes puede generar en forma independiente. La sinergia puede ser positiva o negativa.

Por ejemplo, en una escuela ninguna de las partes de ésta (profesores, aulas, recursos, libros, alumnos, etc.) produce por sí sola personas formadas para ser miembros activos de una sociedad, lo cual sí se logra producir si todos estos componentes actúan en forma conjunta. Así mismo, si bien la escuela puede producir sinergias positivas en cuanto a la formación de nuestros niños, aquellos niños que viven en familias disfuncionales están expuestos a sinergias negativas producidas al interior de su hogar, lo cual repercute en su formación y desarrollo dentro y fuera de la escuela.

### *Ley de la recursividad*

Mediante este principio, Bertalanffy establece que todo sistema es subsistema de otros sistemas de orden superior, cuyas características replica y comparte, y con los cuales está en interrelación e interdependencia. En otras palabras los sistemas menores son representación de los sistemas mayores y viceversa.

Un ejemplo clásico de la recursividad, es el ser humano, que está compuesto por sistemas, y estos a su vez por órganos y estos a su vez por células; y hoy en día, el proceso de clonación nos demuestra que a partir de una célula podemos crear nuevamente el mismo órgano, sistema y hasta el propio ser humano.

De igual modo a nivel de los sistemas sociales, las personas tenemos patrones de comportamiento individual que replican y representan los patrones de comportamiento o de cultura organizacional que se dan en nuestro propio espacio social, sea este nuestra familia, nuestra comunidad, nuestro centro de trabajo o de estudios, todo lo cual retroalimenta y refuerza que dichos patrones se mantengan y sean parte de nuestra vida diaria, lo cual toma el nombre de “patrón cultural”.

En suma, es necesario que entendamos que los problemas sociales son solo una expresión de la forma como vienen operando nuestros diversos tipos de sistemas y subsistemas en la realidad (los cuales podríamos llamar también determinantes), que están regidos por las cuatro leyes de la teoría de sistemas arriba mencionadas. Por lo que desde ya debemos considerar que los determinantes individuales, sociales, culturales, políticos, económicos, tecnológicos y ambientales son componentes de un supra sistema y que estos tienden al caos y al desorden y generan sinergias negativas y

positivas (ley de la entropía y de la sinergia) y todos estos están interrelacionados e influyen directamente en los problemas que queremos resolver (Ley del holismo y de la recursividad) y para lograr que nuestros sistemas logren desarrollo y bienestar, como parte de nuestra labor de emprendedores sociales, es necesario introducir procesos *negentrópicos* y producir *sinergias positivas*.

Por ende, se hace trascendente elaborar un nuevo paradigma para implementar procesos de abordaje realmente sistémico de los problemas sociales. Un paradigma que sustituya al actual que es y sigue tratando de implementar programas o proyectos específicos para solucionar cada uno de los problemas complejos de forma aislada o independiente, paradigma el que deberíamos aceptar como obsoleto desde todo punto de vista, y por lo tanto ineficaz e ineficiente en su posibilidades de generar soluciones sostenibles.

Por ello, es hora de reconocer que, en el paradigma lineal vigente, el campo social está plagado de proyectos temáticos orientados a problemas específicos (Proyectos de lucha contra la pobreza, proyectos para disminuir la desnutrición, proyectos de mejora de la autoestima, proyectos de lucha contra la corrupción, proyectos contra la discriminación, proyectos de reducción de la mortalidad materna e infantil, proyecto de reducción del embarazo precoz en adolescentes, etc.). Estos proyectos no consideran ni podrían considerar la complejidad y las interrelaciones de todos los determinantes que los producen, dado el paradigma en que estos se desarrollan, en donde solo se toma en cuenta algunas relaciones lineales o simples de causa efecto para el abordaje de los problemas, concebidas desde la simplicidad del “Enfoque de Marco Lógico”.

## LA TEORÍA DE LA COMPLEJIDAD APLICADA A LOS PROBLEMAS SOCIALES

Si a estas alturas podemos estar de acuerdo con que “los problemas complejos no pueden ser resueltos en el mismo nivel de pensamiento que se tenía cuando se crearon”, entonces el gran reto es proponer la nueva forma de resolverlos.

En ese sentido, resultaría válido preguntarnos, ¿cuáles serían las nuevas estrategias, metodologías y herramientas que nos permitan resolver en forma eficiente y sostenible los problemas complejos sabiendo que estos son causado por un conjunto de múltiples y diversos determinantes también complejos e interrelacionados entre sí? Pues la respuesta pareciera que solo puede ser hallada si concebimos un nuevo paradigma de intervención que nos plantee una nueva forma de resolver los problemas dentro de su propia complejidad.

Para ello, el explorar el conocimiento existente en cuanto a la complejidad de los problemas, nos hizo revisar la *Teoría de la Complejidad*<sup>4</sup> desarrollada por el filósofo francés *Edgar Morin*.

En cuanto a la Teoría o Paradigma de la Complejidad, Morin sustenta que todas las relaciones e interacciones que se dan en el universo y los subsistemas que lo componen son procesos ambivalentes o ambiguos, independientes y dependientes, ordenados y desordenados, simples y complejos, integrados y desintegrados, aleatorios y no aleatorios, armónicos y no armónicos, etc. Por lo que establece que la aceptación de la complejidad es la aceptación de todas estas contradicciones y las paradojas y principios que la gobiernan.

Entre las principales paradojas que hay que tener en cuenta para entender el paradigma de la complejidad, según Morin, están las de orden y desorden; autonomía; complejidad y completud; razón, racionalidad y racionalización, los cuales pasaremos a resumir y traducir en ejemplos aplicados al campo social.

### *Orden y desorden*

Este concepto establece la co-existencia en el universo, de fenómenos ordenados (organizados y estructurados) junto con fenómenos desordenados (desorganizados, caóticos o aleatorios) los cuales son complementarios y forman parte de un mismo proceso continuo. En otras palabras, existen procesos donde el orden y el desorden cooperan para organizar las estructuras o subsistemas del universo.

Un ejemplo de ello es una empresa que busca organizarse de la mejor manera para desarrollar sus procesos del modo más eficiente y ordenado, sin embargo, al interior de ella coexisten procesos informales o desorganizados que también contribuyen a la organización de la misma, que de no existir conducirían a la desorganización de la

---

<sup>4</sup> Edgar Morin, *Introducción al pensamiento complejo*.(España:Ed. Gedisa, 1998).

propia empresa, lo cual se podría dar por ejemplo, por los problemas mentales y sociales que sus trabajadores tendrían por el hecho de no poder expresar su espontaneidad e informalidad dentro de la misma.

#### *Auto-organización, autonomía y dependencia*

Bajo estos conceptos, Morin establece que los subsistemas biológicos y sociales crean sus propios determinantes y sus propias finalidades (auto-organización) como sujetos singulares o independientes (autonomía) que a su vez dependen de otros determinantes o subsistemas (dependencia) para existir y desarrollar.

Un ejemplo de ello somos todas las personas, que para poder auto-organizarnos o desarrollarnos como sujetos con identidad y autonomía, dependemos de condiciones genéticas, culturales y sociales que nos permitan a su vez auto-organizarnos, ser nosotros mismos y ejercer nuestra propia autonomía. En este sentido, por ejemplo, la existencia de una cultura asistencialista o paternalista limitaría la existencia de este tipo de procesos en las personas, con las consiguientes repercusiones en su desarrollo.

#### *Complejidad y completud*

En forma complementaria al concepto de la *complejidad*, definida como la existencia de contradicciones y ambigüedades en el universo, la *completud* o *complicación* definida por Morin se refiere a la forma como las personas interpretamos la complejidad. Mientras la complejidad nos permite afirmar que todos los procesos en la vida son ambiguos, multidimensionales e interdependientes, la completud nos permite comprender que jamás podremos escapar a la incertidumbre y tener un conocimiento total de lo que ocurre detrás de todos los fenómenos de la realidad.

Dicho en otras palabras, la *completud* es el nivel de conciencia que tenemos los seres humanos de la complejidad. Cuanto mayor sea nuestro nivel de *completud*, mayor será nuestra capacidad de entender y tolerar las contradicciones, y por lo tanto dejar de catalogar como error o accidente aquello que sucede sin aparente explicación y que no comprendemos.

La paradoja de la completud aplicada al campo social se manifiesta justamente en la forma como venimos interpretando actualmente la complejidad de los problemas sociales, interpretación que a todas luces es reduccionista, lo que se traduce en la implementación de estrategias y metodologías simplistas (marco lógico, enfoque de riesgo, mercadeo social, sensibilización, asistencia técnica, etc.).

#### *Razón, racionalidad y racionalización*

Según Morin, la *razón* corresponde a la voluntad lógica que tenemos los seres humanos de querer tener una visión coherente de los fenómenos y las cosas del universo, mientras que la *racionalidad* se refiere a la forma como aplicamos nuestra razón o lógica en el mundo real, y que cuando la realidad no está de acuerdo con nuestra razón, debemos admitir que nuestro sistema lógico es insuficiente.

En cambio, la *racionalización* es el hecho de querer encerrar la realidad dentro de un sistema lógico o coherente (paradigma), y por lo tanto todo hecho que contradice en la



realidad a ese sistema coherente, es descartado, olvidado o puesto al margen y visto como un accidente, una ilusión o algo solo aparente.

Un ejemplo al respecto, es la forma como muchos emprendedores diseñamos (*razonamos*) los programas o proyectos sociales, donde a través de un “enfoque de marco lógico” interpretamos con *racionalidad* los fenómenos que suceden detrás de un determinado problema con el fin de darle solución. Es al momento de implementar el proyecto que muchas veces nos aferramos al marco lógico propuesto, *racionalizando* así la realidad, y por ende solo logramos implementar acciones sin lograr los resultados previstos que supuestamente se deberían haber dado como consecuencia lógica de nuestra razón y racionalidad.

Finalmente, con el objetivo de abordar la complejidad de la realidad, y con el propósito de englobar e interrelacionar los conceptos arriba expresados, Morin establece tres principios que rigen este nuevo paradigma:

#### *El principio dialógico*

Este principio sustenta la existencia de la dualidad o antagonismo como parte de la propia unidad de las estructuras y procesos de la realidad compleja. Un ejemplo mencionado al respecto es la presencia de la organización formal y la informalidad (desorganización) dentro de una empresa, el cual fue mencionado como parte del concepto de orden y desorden que existe como parte de la complejidad.

A través de este principio, se comprende la coexistencia de una diversidad de aspectos duales al interior de una familia u organización social, al igual que la diversidad de caracteres, pensamientos, actitudes y comportamientos de las personas, que siempre generan tanto sinergias como antagonismos en la vida diaria.

#### *El principio de recursividad*

Al igual que en la Teoría de Sistemas, este principio se refiere a que tanto los organismos vivos como las organizaciones sociales son sistemas producidos por las interacciones de las células o individuos que las conforman, y que estos sistemas una vez producidos, retro actúan sobre sus propias células o individuos y los reproducen o desarrollan.

Es así que, la autonomía de los seres humanos conlleva a la existencia de diversas sociedades, culturas, lenguajes y saberes adquiridos. Esta diversidad a su vez, es algo que nos permite ser capaces de ejercer nuestra autonomía y lograr nuestro desarrollo. Igualmente, una célula no podría vivir y desarrollarse si no formara parte del organismo vivo que la conforma, y a su vez este organismo vivo no podría existir si no existieran las células que lo conforman.

Por ello Morin demuestra que la recursividad es una idea que rompe con la línea de causa-efecto, considerando que en la realidad compleja, todo lo que es producido revierte sobre aquello que lo ha producido en un ciclo en sí mismo auto-constitutivo, auto-organizador y auto-productor.

Un ejemplo de recursividad en el campo social es la cultura asistencialista o paternalista producida a través de programas o proyectos sociales clásicos, la que produce individuos o beneficiarios dependientes de asistencia los cuales la demandan en todo momento. Esto hace que el asistencialismo se convierta en una necesidad sentida que promueve la existencia de más programas asistencialistas, creándose así una cultura asistencialista sostenida tanto por los propios emprendedores sociales como por la población.

#### *El principio hologramático*

Un holograma físico es aquel donde el menor punto de la imagen de un objeto contiene casi la totalidad de la información del objeto representado. Es decir el principio hologramático afirma que no solamente la parte está en el todo, sino el todo está en la parte.

Este principio, según Morin, está presente en la realidad compleja del mundo biológico y social. En el campo biológico, es bien conocido que una sola célula de cualquier órgano que forma parte de un organismo vivo contiene la información genética tanto del propio órgano como de todo el organismo, siendo el ADN, hasta donde podríamos inferir, el menor punto de la imagen holográfica de la célula y del organismo o sistema en su conjunto.

En el campo social, el principio hologramático va más allá del reduccionismo expresado en quienes solo queremos ver la realidad social a través de algunas de las partes o determinantes que la conforman y producen, y también supera al concepto del holismo que solo nos permite ver a la sociedad como un todo, producto de la suma e interacción entre todas las partes que la constituyen.

En conclusión, el principio hologramático junto con el principio de la recursividad y la dialógica nos abren las puertas hacia un nuevo paradigma que establece que podemos llegar a transformar el todo a través de las partes y las partes a través del todo. De allí que Morin afirma que la idea hologramática está ligada a la idea recursiva y esta a su vez a la idea dialógica, como parte de una realidad sistémica cambiante, que se representa, reproduce, retroalimenta y auto regula en sí misma.

Dicho en otras palabras dentro del campo del desarrollo social, debemos ser capaces de implementar una nueva estrategia que permita que cada una de las partes (personas) de nuestro sistema (sociedad) tenga el suficiente poder de implementar sus propios procesos de desarrollo y solución de sus propios problemas (autorregulación) en forma autónoma y dialógica, teniendo conciencia de que forma parte sinérgica de un holograma social mundial que contribuye a desarrollar y que este a su vez es recursivo con sus propios intereses o procesos desarrollo.

Pues bien, antes de entrar a definir la estrategia de implementación de un nuevo paradigma de desarrollo social, es necesario que analicemos la teoría del caos de forma aplicada para este fin.

## LA TEORÍA DEL CAOS APLICADA AL DESARROLLO HUMANO Y SOCIAL

Otra de las teorías que nos da elementos cruciales para la construcción de un nuevo paradigma para el abordaje de los problemas *sociales* es la Teoría del Caos, como una nueva *ciencia* en proceso de descubrimiento que desde ya está aportando con conceptos y principios que vienen cambiando el actual paradigma científico existente.

Entre los principales conceptos y principios de esta teoría se encuentran el llamado “Efecto Mariposa” y la “Representación Fractal”.

El “Efecto Mariposa” fue descubierto en 1969 cuando el matemático y meteorólogo Edward Lorenz<sup>5</sup> se dedicaba a estudiar el comportamiento de la atmósfera, tratando de encontrar un modelo matemático que permitiera predecir a partir de variables sencillas introducidas en una computadora, el comportamiento de grandes masas de aire que le permitiera hacer predicciones climatológicas.

Sin embargo, en su intento Lorenz observó con sorpresa que el hecho de no haber ingresado los decimales completos en los datos de partida de su modelo, condujo a grandes diferencias en las predicciones del modelo. Por lo tanto concluyó por un lado, que cualquier pequeña perturbación en las condiciones iniciales de un sistema puede tener una gran influencia sobre el resultado final, y por otro lado que no es posible hacer predicciones a largo plazo dado que existen variables mínimas y hasta desconocidas que alteran el comportamiento de todos los sistemas en forma imprevisible.

Al respecto, Lorenz ilustró su teoría con un ejemplo hipotético. Sugirió que imaginemos haber conseguido hacer una predicción muy exacta del comportamiento atmosférico, mediante cálculos matemáticos muy precisos y a partir de datos muy exactos. Sin embargo, el solo hecho de no haber considerado el aleteo de una mariposa en el otro lado del planeta, haría que esta predicción fuese totalmente errónea, y que al final las perturbaciones del aleteo de la mariposa llevaran a la producción de una tormenta.

De aquí surgió el nombre de “Efecto Mariposa” como denominación del principio que explica el fenómeno de amplificación del caos que puede aparecer en el comportamiento de un sistema complejo, y por ende se constituye en una de las características del comportamiento de este tipo de sistema, el cual está interrelacionado con infinidad de variables que cambian de forma compleja y errática,

---

<sup>5</sup> Edward Lorenz, “Three approaches to atmospheric predictability”, *American Meteorological Society*, Vol.50 (1969).

haciendo imposible hacer predicciones del comportamiento de los sistemas complejos más allá de un corto plazo.

Pues bien, si aplicamos el “Efecto Mariposa” en los sistemas sociales, nos resulta claro explicar por qué todas las predicciones de largo plazo realizadas por nosotros los emprendedores sociales al diseñar y ejecutar un proyecto social no se cumplen, y por el contrario obtenemos resultados que finalmente no son sostenibles.

Es por ello que debemos considerar que en el campo social, existe una infinidad de *efectos mariposa* que a lo largo de este libro los hemos denominado *determinantes* que escapan a nuestra capacidad de control y administración.

Otro de los principios fundamentales de la Teoría del Caos, es el descubrimiento de los *Fractales* hecho por Benoit Mandelbrot<sup>6</sup>, un matemático nacido en Polonia empleado por IBM para estudiar los patrones o similitudes existentes en la fluctuación en el precio del algodón, lo cual es descrito por el afamado escritor, periodista y biógrafo James Gleick<sup>7</sup> en su obra “Caos – La Creación de una ciencia”.

Al respecto, Gleick nos cuenta que cuando Mandelbrot analizó los datos de los precios del algodón en las computadoras de IBM desde el año 1900, observó que los números que producen aberraciones desde el punto de vista de la distribución normal producen también simetría desde el punto de vista geométrico. Cada cambio de precio particular era aleatorio e impredecible, pero las curvas de las secuencias de los cambios del precio diario y mensual encajaban perfectamente, debido a que el grado de variación había permanecido constante a través del extenso periodo de sesenta años, habiendo incluso pasado por dos Guerras Mundiales y una gran depresión económica.

Según Gleick, posteriores observaciones hechas al respecto, tales como las ramificaciones de los vasos sanguíneos, las ramas de un árbol, la estructura interna de los pulmones, los gráficos de datos del mercado de valores, y muchos otros sistemas del mundo real, determinaron la existencia de una similitud recursiva (auto similitud) en los patrones que modelan las estructuras naturales y los procesos creados por el hombre, los cuales son representados por figuras geométricas denominadas *fractales*. En términos sencillos, un fractal es una forma geométrica que está compuesta por pequeñas partes (fracciones) idénticas a la forma original.

Una clásica representación de un modelo fractal es la Curva de Koch, creada en 1904 por el matemático sueco, Niels von Koch<sup>8</sup>, quien a partir de un triángulo equilátero y un conjunto de interacciones recursivas, hechas con el mismo triángulo, obtiene una curva que al final se transforma en la “Estrella o Copo de nieve de Koch”. Ésta contiene

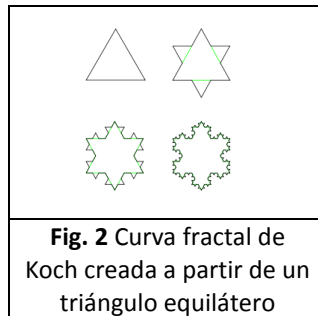
---

<sup>6</sup> Benoit Mandelbro., *Los objetos fractales: forma, azar y dimensión*. (España:Tusquets Editores, 2006).

<sup>7</sup> James Gleick, *Caos: La creación de una ciencia*. (España: Seix Barral, 1987)

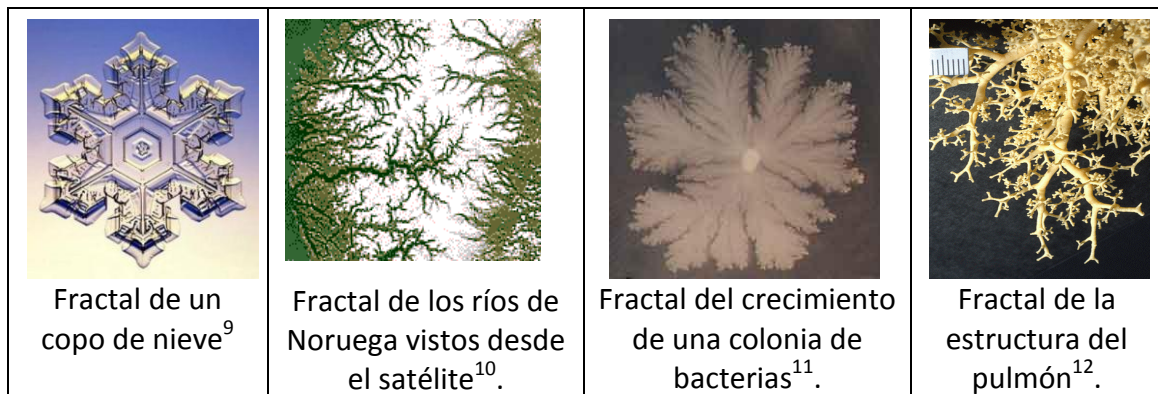
<sup>8</sup> Koch H. von. “Une méthode géométrique élémentaire pour l'étude de certaines questions de la théorie des courbes planes” *Acta Math*,n 30 (1906): 145-174.

al triángulo en todas sus partes y es formada por un conjunto de triángulos que la representan tanto en su forma de copo como en su forma linear, tal como se observa en la siguiente figura:



**Fig. 2** Curva fractal de Koch creada a partir de un triángulo equilátero

Otras ilustraciones que muestran la presencia de fractales en los fenómenos naturales se encuentran a continuación:



**Fig. 3** Conjunto de fractales naturales

Por ende, la esencia de los *fractales* es la *recursividad* establecida tanto en la teoría de sistemas como en la teoría de la complejidad, donde las partes se encuentran en el todo y lo representan, y el todo es una representación de las partes.

Sin embargo, se ha descubierto también que los fractales no solo se encuentran en las formas fisiológicas o naturales del universo, sino también en la dinámica de muchos procesos sociales.

Como evidencia, Ron Eglash y Toluwalogo B. Odumosu<sup>13</sup> descubrieron la existencia de patrones *fractales* en la arquitectura, arte, diseño y procesos sociales en muchas partes de África. Uno de estos importantes hallazgos, entre otros muchos, fue observar

<sup>9</sup> <http://www.nevasport.com/reportajes/img/reportajes/copos-nieve/image017.jpg>

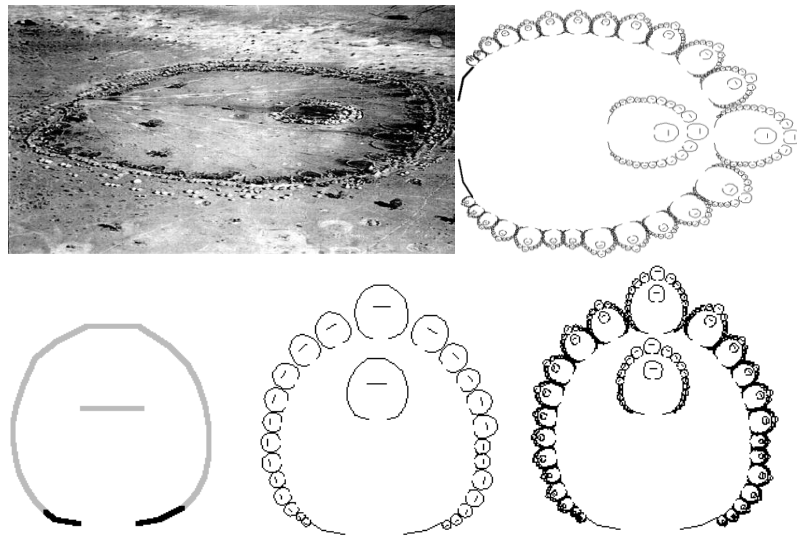
<sup>10</sup> <http://www.dmae.upm.es/cursofractales/capitulo8/NorwayS.gif>

<sup>11</sup> [http://www.dmae.upm.es/cursofractales/capitulo8/bact5\\_1.jpg](http://www.dmae.upm.es/cursofractales/capitulo8/bact5_1.jpg)

<sup>12</sup> [http://2.bp.blogspot.com/\\_C8QOuYKH0/R5dPAOFAn7I/AAAAAAAAABo/PzHaryJlrW0/s320/Lung3.gif](http://2.bp.blogspot.com/_C8QOuYKH0/R5dPAOFAn7I/AAAAAAAAABo/PzHaryJlrW0/s320/Lung3.gif)

<sup>13</sup> Ron Eglash y Toluwalogo B. Odumosu, "What Mathematics from Africa?", *Fractals, Complexity, and Connectivity in Africa* (Italia: Polimetrica International Scientific Publisher, 2005).

desde una toma aérea muchas aldeas africanas que fueron construidas durante varias generaciones por la misma gente (sin recurrir a un arquitecto o compañía constructora), donde se observa que la mayoría de éstas están diseñadas y organizadas siguiendo patrones *fractales*, donde una misma figura geométrica está presente tanto en la organización del interior de las casas, como en la construcción de cada casa, así como en la distribución de las casas en toda la aldea, tal como se muestra en la Figura 4 que presentamos a continuación:



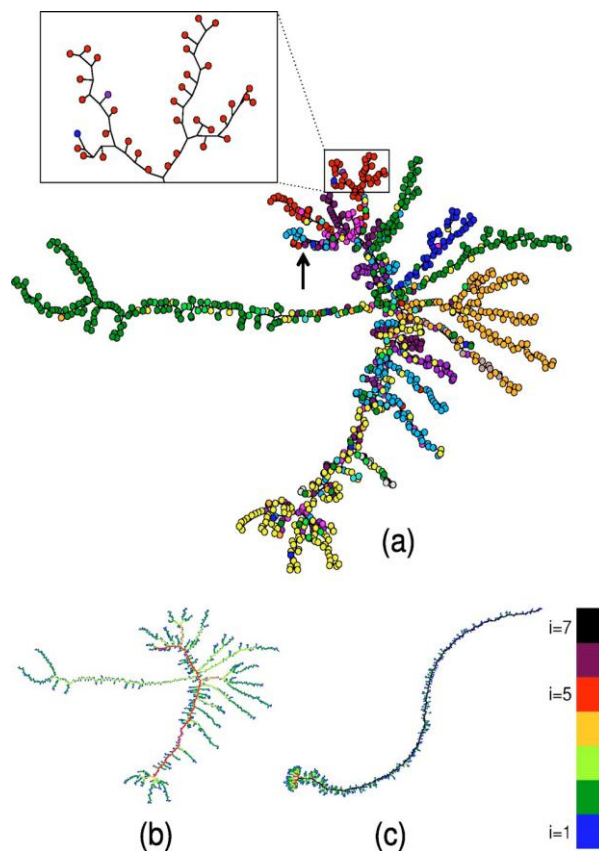
**Fig. 4** Vista aérea de la Aldea Ba-ila al sur de Zambia donde se muestra la existencia de un patrón fractal al interior de las casas, en la construcción de las propias casas y en la distribución de las casas en toda la Aldea (Extraído de la publicación de R. Eglash y T. Odumosu: *Fractals, Complexity, and Connectivity in Africa* con su autorización)

Tal como R. Eglash y T. Odumosu lo describen: *A una menor escala, si observáramos una sola casa como un anillo familiar desde arriba, veremos que hay un anillo con un lugar especial en la parte posterior del interior de cada casa: el altar de la casa. La aldea como un todo tiene también la misma figura: el anillo de los anillos. Tanto el anillo de las casas como de la aldea establecen una distinción social: lo que da hacia la entrada del anillo significa status bajo, y la parte posterior del mismo es status alto. A la entrada de la aldea no hay ningún grupo familiar en un rango de 20 yardas aproximadamente, pero a medida que las casas se ubican en la parte posterior del anillo, los grupos de familias se hacen cada vez más grandes.*

*En la parte posterior final de la aldea, vemos un anillo más pequeño de casas, como una aldea dentro de la aldea. Este es el anillo de los familiares del jefe. En la parte posterior de este anillo, el jefe tiene su propia casa. Encerrado por este anillo se encuentra el altar compuesto por una casa en miniatura que representa la presencia espiritual de sus ancestros. La escala secuencial de este tipo de organización permite observar un proceso recursivo con su realidad espiritual”* (Fractals, Complexity, and Connectivity in Africa, página 103).

Otro de los hallazgos relacionados a la existencia de patrones fractales en el campo social, son las investigaciones realizadas por Guimerá y colaboradores<sup>14</sup>, quienes con el fin de analizar y caracterizar las redes complejas, evaluaron las redes sociales construidas a través de los correos electrónicos que circulaban entre los 1700 empleados de la Universidad Rovira i Virgili de Tarragona, en Cataluña, España.

Como hallazgo, Guimerá descubrió la existencia de un patrón de auto organización en las redes de contactos generadas por el intercambio de correos electrónicos. Encontró que el patrón de organización de las sub-comunidades de contactos creadas es idéntico entre ellas y el patrón de contactos de toda la comunidad, concluyendo que al igual que los patrones de auto organización recursivos existentes en los sistemas complejos, tales como las formaciones de las redes fluviales, existiría un mecanismo o fuerza universal responsable de la auto organización y evolución de las redes sociales. Esto, entre otros supuestos, podría deberse a los continuos intercambios de información en la red con el fin de buscar cooperación y mantener contactos activos que le permitan a sus miembros ser más eficientes para optimizar sus propósitos.



**Fig.5.** Comunidades de contactos de la Universidad de Rovira i Virgili graficados en un árbol binario resultado de la aplicación del algoritmo GN a la red de correos electrónicos de la URV (Extraído de la Publicación de Guimerá et al con su autorización).

(a) La posición señalada por la flecha representa la raíz del árbol donde sus ramas son ampliadas de modo que se puede diferenciar claramente el patrón de organización de una comunidad de contactos.

(b) Patrón de organización de toda la comunidad a una menor escala sin que se muestren las ramas, lo cual sin embargo replica en forma fractal la estructura mostrada en la flecha de la figura a.

(c) Patrón de organización de una red de contactos creada en forma aleatoria donde se observa la ausencia de comunidades estructuradas debido a la falta de ramas, en contraste con la intrincadas estructuras similares vistas en la figura b.

<sup>14</sup> Guimerá, R, et al. "Self-similar community structure in a network of human interactions" *Phys Rev E*, n 68, artículo 065103 (2003)

En este sentido podríamos afirmar que al final, los fractales establecen la presencia de la armonía y recursividad dentro del caos y la complejidad de los sistemas de la realidad, y por ende permiten inferir la existencia de un código auto organizador que genera este tipo de negentropía u orden en forma sistémica.

Haciendo una analogía con la genética de los sistemas biológicos, los fractales podrían ser parte de la expresión fenotípica de los sistemas complejos en forma similar a como los códigos de un sistema genético (genotipo) se manifiestan o expresan en la conformación de las estructuras orgánicas que estos crean y conforman (fenotipo).

Por ello, el nuevo paradigma del emprendimiento social podría considerar la existencia de este código o mecanismo negentrópico con el fin de catalizar o promover un proceso de desarrollo social más sistémico acorde a la complejidad de los determinantes del desarrollo humano y social, con el objetivo de lograr (o quizás sea cuestión de solo acelerar) los procesos desarrollo social y evolución de la humanidad en forma más integral y armónica.

Para este fin, concluir con en la existencia de un *patrón fractal* o *modelo hologramático* del desarrollo social que lo auto regule, como una fuerza negentrópica catalizadora propia de los sistemas sociales, nos permite concebir la propuesta de la existencia de un *Genoma Social*, el cual por analogía, al igual que el genoma de los seres vivos que codifican y gobiernan el desarrollo de los sistemas biológicos, codificaría y regularía la auto organización y el desarrollo de los sistemas sociales.

Es más, dada la relación recursiva y hologramática de los sistemas complejos, el poder moldear la genética social podría ser también un mecanismo eficaz para moldear, al mismo tiempo y en el largo plazo, la genética biológica de los seres humanos. Esto, traería también consigo la posibilidad de desarrollar otro campo de aplicación de lo que hoy en día se conoce como *medicina social*, donde se viene descubriendo cómo las relaciones y procesos sociales están estrechamente relacionados con la aparición de trastornos fisiológicos y biológicos en los seres humanos y en nuestro propio planeta.



## POSTULANDO LA EXISTENCIA Y POSIBILIDAD DE MODIFICAR EL GENOMA SOCIAL

Si estamos de acuerdo en que los sistemas complejos, entre ellos los sistemas sociales, se auto regulan, entonces podríamos concluir que tan solo deberíamos dejar a las personas, sobre todo las excluidas socialmente, que generen sus propios procesos y logren su desarrollo evolutivo en el tiempo, sin importar el número de generaciones que deben pasar para que cada persona o su descendencia logre algún nivel de desarrollo.

De hecho, en la vida real esto es lo que viene sucediendo, puesto que si somos conscientes de que los actuales programas o proyectos sociales asistencialistas adolecen de eficacia, eficiencia y sostenibilidad para resolver los problemas sociales de las personas, entonces podemos inferir que el desarrollo de las mismas es más parte de un proceso de evolución social natural que se viene dando a lo largo del tiempo, sin dejar de reconocer que todo programa o proyecto social es también un determinante más de la infinidad de determinantes existentes que, a través de las sinergias y negentropías que produce, contribuye al proceso evolutivo.

Sin embargo, el conocimiento de que todos los sistemas abiertos, sean estos físicos, biológicos o sociales, tienden a la entropía (desorden y caos), y de que estos dependen de procesos *negentrópicos* para lograr su desarrollo organizado y armónico, nos permite sustentar la necesidad de contar con algún tipo de intervención o estrategia para lograr el desarrollo humano y social en forma más integral y armónica de una manera más acelerada.

Por ello, al igual que los sistemas físicos abiertos cuentan con un modelo fractal que los representa y modela recursivamente en su desarrollo complejo, y que los sistemas biológicos cuentan con un código genético hologramático establecido en el ADN de cada célula integrante del sistema que modela y regula su desarrollo en forma recursiva (el cual la ingeniería genética está tratando de descifrar con el fin de poder entender y tratar de corregir sus deficiencias), los sistemas sociales contarían también con un *Genoma Social* que se encontraría representado en un *ADN social*, estructurado por nosotros como personas, quienes en forma recursiva seríamos la variedad de los códigos genéticos del *ADN social* que modela y representa a cada una de las organizaciones sociales o "Células sociales" en las que participamos y nos desarrollamos.

Por ello, si consideramos por analogía, que cada uno de nosotros como individuo es parte del ADN de la sociedad donde participamos, entonces el *código genético o genotipo social* vendrían a ser los pensamientos (información), deseos y actitudes que tenemos en la vida, todo lo cual a su vez es fruto del contexto social en el que nos desarrollamos, dada la propiedad recursiva de nuestros sistemas sociales.

A su vez, estos pensamientos, actitudes y deseos que tenemos de lograr y no lograr cosas en la vida, traducido en nuestro comportamiento y acciones, es también la representación hologramática del comportamiento organizacional de los espacios o

células sociales en que los individuos participamos y nos desarrollamos; todo lo cual sumado constituye al final la *cultura social* de nuestros sistemas sociales en su conjunto, que también podríamos denominarla *fenotipo social*.

Por ello, la importancia de hacer consciente la existencia de un *Genoma Social*, radica en que éste tendría la propiedad de representar toda la complejidad del desarrollo de nuestros sistemas sociales, cuyo conocimiento nos permitiría introducir, como con la ingeniería genética, procesos *negetrónicos positivos* que posibilitarían catalizar y modelar el desarrollo social de nuestras células sociales de una forma armónica e ideal, y por lo tanto lograr conectar nuestras aspiraciones como emprendedores sociales con las aspiraciones de las personas, sin disminuir la variedad y complejidad existente.

Con este fin, lo que proponemos es “modelar en forma positiva” el código genético social existente, introduciendo en este, de una forma consciente y consensuada, un conjunto de *estándares o códigos de desarrollo integral*, elaborados a través de una propuesta de situaciones positivas que deberían ser alcanzadas en forma ideal por cada una de las células u organizaciones sociales en todos las áreas de los determinantes del desarrollo de nuestra sociedad (individuales, sociales, culturales, económicos, políticos, tecnológicos y ambientales). De esta manera, podemos promover que las personas y organizaciones sociales incorporemos estos estándares como parte de nuestra propia visión de desarrollo integral, lo cual a su vez, por el principio de recursividad, sería parte de una visión colectiva, desencadenando de esta manera las sinergias necesarias para su implementación sistémica.

A continuación, a manera de ejemplo, presentaremos una lista de *estándares de desarrollo integral*<sup>15</sup> que serían la expresión de un *Genoma Social* que representaría el holograma de desarrollo de una comunidad rural ideal:

---

<sup>15</sup> Propuesta de Estándares de Desarrollo Integral elaborada por el autor como parte del Proyecto social *Desarrollo Integral y sostenible de familias rurales de escasos recursos*. Por medio de estos estándares, tanto las familias como las comunidades participantes del proyecto se auto evalúan, publicando sus resultados en un portal web. A partir de ello desarrollan procesos de mejora continua bajo un mecanismo de autorregulación, recibiendo reconocimiento social por sus propios avances, desencadenándose así un proceso de desarrollo integral, sistémico y sostenible.

## REPRESENTACIÓN HOLOGRÁFICA DE LOS ESTÁNDARES DE DESARROLLO INTEGRAL DE LAS FAMILIAS DE UNA COMUNIDAD RURAL

ESTÁNDARES DE DESARROLLO INTEGRAL DE UNA FAMILIA RURAL	ESTÁNDARES DE DESARROLLO INTEGRAL DE UNA COMUNIDAD RURAL
<b>ESTÁNDARES INDIVIDUALES</b>	
Todos los miembros de nuestra familia cuentan con su propio documento nacional de identidad (D.N.I.)	Nuestra comunidad cuenta con un padrón o censo actualizado de todas las personas que residimos en ella.
Todos los miembros de nuestra familia tienen al día sus controles de salud y vacunas que por derecho les corresponden.	Nuestra comunidad cuenta con un sistema de vigilancia para promover que todos sus miembros tengan sus controles de salud y vacunas al día.
Todos los miembros de nuestra familia cuentan con un seguro de salud que está vigente y cubre todas las posibles enfermedades y accidentes (SIS, ESSALUD, PRIVADO).	Nuestra comunidad cuenta algún servicio de salud de calidad accesible y estamos organizados para evacuar a cualquier persona en caso de emergencia
Todos los miembros de nuestra familia que son menores de 6 meses reciben lactancia materna exclusiva y los que son mayores de 6 meses y menores de 5 años reciben por lo menos 5 raciones de comida al día.	Nuestra comunidad cuenta con un sistema de vigilancia para promover que todos nuestros niños menores de 6 meses reciben lactancia materna exclusiva y los que son mayores de 6 meses y menores de 5 años reciban por lo menos 5 raciones de comida al día.
Todos los miembros de nuestra familia que son mayores de 6 meses consumen diariamente alimentos de tipo carbohidratos (papa, arroz, chuño, camote, etc.) para tener fuerzas y energía.	Nuestra comunidad produce alimentos ricos en carbohidratos que permiten garantizar las necesidades de consumo de todas nuestras familias.
Todos los miembros de nuestra familia que son mayores de 6 meses consumen diariamente alimentos de tipo grasas (aceite, mantequilla, maní, manteca, etc.) para tener calor y energía.	Nuestra comunidad produce alimentos ricos en grasas que permiten garantizar las necesidades de consumo de todas nuestras familias.
Todos los miembros de nuestra familia que son mayores de 6 meses consumen diariamente alimentos de tipo proteínas (cualquier tipo de carne, leche, soya, huevos, etc.) para crecer adecuadamente.	Nuestra comunidad produce alimentos ricos en proteínas que permiten garantizar las necesidades de consumo de todas nuestras familias.
Todos los miembros de nuestra familia que son mayores de 6 meses consumen diariamente sal yodada y alimentos con vitaminas, minerales y micro nutrientes (cualquier tipo de frutas y verduras) para estar mejor protegidos contra las enfermedades.	Nuestra comunidad produce alimentos ricos en vitaminas, minerales y micronutrientes que permiten garantizar las necesidades de consumo de todas nuestras familias.
Todos los miembros de nuestra familia se lavan las manos en momentos críticos del día tales como: antes y después de comer, de cocinar, después de ir al baño, de cambiar los pañales, etc.	Nuestra comunidad promueve que todas las familias se laven las manos en momentos críticos del día tales como: antes y después de comer, de cocinar, después de ir al baño, de cambiar los pañales, etc.)
Todos los miembros de nuestra familia se cepillan los dientes después de consumir alimentos, al levantarse y antes de acostarse.	Nuestra comunidad promueve que todos los miembros de nuestras familias se cepillen los dientes después de consumir alimentos, al levantarse y antes de acostarse.
Todos los miembros de nuestra familia visitan al dentista por lo menos una vez al año.	Nuestra comunidad cuenta algún servicio odontológico de calidad accesible para todas nuestras familias.
Todos los miembros de nuestra familia practican algún tipo de actividad física diaria o ejercicio por más de 30 minutos (caminatas, deportes, ejercicios, trabajo rural, etc.).	Nuestra comunidad tiene áreas que promueven la actividad física o ejercicio diario en todos los que vivimos en ella.
Todos los miembros de nuestra familia evitan el consumo frecuente y excesivo de alcohol.	Nuestra comunidad cuenta alguna política o norma que promueve que no consumamos alcohol en forma frecuente y excesiva.
Todos los miembros de nuestra familia evitan el consumo de tabaco o cigarros y otras drogas.	Nuestra comunidad cuenta alguna política o norma que prohíbe el consumo de tabaco u otras drogas.
Todos los miembros de nuestra familia cuentan con un nivel de escolaridad básico que corresponde a su edad. (Inicial: 3 a 5 años; Primaria: 6 a 11 años; Secundaria: 12 a más años).	Nuestra comunidad cuenta con fácil acceso a servicios educativos de calidad de educación inicial, primaria y secundaria para la educación de nuestros niños
<b>ESTÁNDARES SOCIALES</b>	
Nuestra familia cuenta con una Vivienda Mejorada que le permite tener ambientes confortables y seguros para todos sus miembros.	Nuestra comunidad promueve que todas las familias cuenten con una Vivienda mejorada que le permite tener ambientes confortables y seguros para todos sus miembros.
Nuestra familia cuenta con facilidades para que sus miembros con algún tipo de discapacidad se desenvuelvan con autonomía y seguridad.	Todos los servicios de nuestra comunidad son accesibles para todas las personas con discapacidad.
Todos los miembros de nuestra familia son tratados con respeto y sin violencia de ningún tipo (psicológica, física, sexual).	Nuestra comunidad cuenta con políticas o normas aprobadas en asamblea que promueven un trato de respeto y sin violencia de ningún tipo entre todos nosotros.
Todos los miembros de nuestra familia cuentan con sus propias redes sociales con las que interactúan en forma física y virtual	Nuestra comunidad cuenta con actividades y espacios que promueven las relaciones e interacción social entre todos sus miembros.

Nuestra familia cuenta con Plan o Proyecto de Desarrollo Familiar que se viene implementando con la participación de todos sus miembros	Nuestra comunidad cuenta con un plan de desarrollo comunal que se viene implementando en forma participativa.
Nuestra familia cuenta con espacios de Recreación Familiar para realizar acciones conjuntas de sano esparcimiento.	Nuestra comunidad cuenta con áreas recreativas implementadas y en buen estado para el esparcimiento de niños, jóvenes y adultos.
<b>ESTÁNDARES CULTURALES</b>	
Todos los miembros de nuestra familia compartimos algunos principios o valores que nos identifican y diferencian del resto de familias	Nuestra comunidad comparte algunos principios y valores que nos caracterizan y diferencian del resto de comunidades.
Todos los miembros de nuestra familia compartimos costumbres y tradiciones que nos identifican y diferencian del resto de familias	Nuestra comunidad comparte costumbres y tradiciones que nos identifican y diferencian del resto de comunidades.
Todos los miembros de nuestra familia participan de alguna actividad cultural o artística o religiosa que fortalece su espíritu.	Nuestra comunidad promueve actividades socioculturales, artísticas o religiosas en forma permanente.
<b>ESTÁNDARES POLÍTICOS</b>	
Todos los miembros de nuestra familia practican normas o acuerdos tomados por toda la familia para una adecuada convivencia familiar (cada miembro cumple con sus responsabilidades o acuerdos).	Nuestra comunidad cuenta con políticas o normas aprobadas en asamblea que promueven una adecuada convivencia entre todos los que vivimos en ella.
Todos los miembros de nuestra familia se comunican y expresan sus ideas y sentimientos sin ninguna restricción.	Nuestra comunidad cuenta con espacios que promueven la comunicación y el diálogo de todas las personas sin ninguna restricción.
Todos los miembros de nuestra familia conocemos y ejercemos nuestros derechos ciudadanos sin ninguna restricción.	Nuestra comunidad cuenta con una organización comunal activa, elegida democráticamente y reconocida por la Municipalidad.
<b>ESTÁNDARES ECONÓMICOS</b>	
Nuestra familia cuenta con un ingreso económico que permite satisfacer sus necesidades básicas de vivienda, abrigo, alimentación, salud, educación y recreación de todos sus miembros.	Nuestra comunidad cuenta con acceso a programas o servicios sociales de apoyo a las familias que no cubren sus necesidades básicas.
Nuestra familia logra ahorrar una parte de sus ingresos anuales para atender alguna eventualidad o realizar alguna inversión	Nuestra comunidad cuenta con acceso a entidades financieras que promueven el ahorro o la inversión.
Todos los miembros de nuestra familia mayores de 18 años y menores de 65 cuentan con algún tipo de empleo, ocupación o se encuentra realizando estudios que le permita generar sus propios ingresos	Nuestra comunidad cuenta con un sistema que apoya a las personas entre 18 a 65 años a conseguir trabajo o continuar sus estudios.
Nuestra familia cuenta con bienes o predios como parte de su patrimonio que están debidamente inscritos en los registros públicos.	Nuestra comunidad cuenta con un catastro municipal de sus predios los cuales se encuentran debidamente demarcados e inscritos en la municipalidad.
Nuestra vivienda cuenta con algún sistema de seguridad para prevenir siniestros como robos, incendios o inundaciones.	Nuestra comunidad cuenta con un sistema de vigilancia para prevenir siniestros como robos, incendios e inundaciones de nuestras viviendas..
<b>ESTÁNDARES TECNOLÓGICOS</b>	
Nuestra familia cuenta con algún medio que le permite comunicarse con otras localidades, regiones o países (radiotransmisor, teléfono o computadora con internet)	Nuestra comunidad cuenta con cabinas de telefonía o Internet que nos permiten interconectarnos adecuadamente con otras localidades, regiones o países.
Nuestra familia accede con facilidad a algún medio de información masiva que le permite estar informado de los sucesos locales, regionales y mundiales (radio, periódico, televisión o internet).	Nuestra comunidad cuenta con señal de radio y televisión que nos permite estar informados y conectados con el mundo.
Nuestra familia cuenta con algún medio de transporte propio que le facilita movilizarse de un lugar a otro cuando lo necesita.	Nuestra comunidad cuenta con servicios de transporte de calidad que nos permiten movernos en forma oportuna y segura a los diversos centros poblados adyacentes.
Nuestra familia cuenta con equipos básicos que le facilitan transformar sus productos y darles valor agregado.	Nuestra comunidad consume en su mayoría los productos de valor agregado producidos por sus propias familias.
Nuestra familia cuenta con Sistemas de Riego por Aspersión o Goteo que le permiten producir la tierra todo el año.	Nuestra comunidad promueve que todas sus familias cuenten con Sistemas de Riego por Aspersión o Goteo que les permiten producir la tierra todo el año.
Nuestra familia cuenta con un Huerto Fijo Diversificado que le permite producir variedad de verduras todo el año.	Nuestra comunidad promueve que todas sus familias cuenten con huertos Fijos Diversificados que les permitan producir variedad de verduras todo el año.
Nuestra familia produce Pastos Asociados Cultivados que le permite sustentar la crianza de animales mayores y menores.	Nuestra comunidad promueve que todas sus familias produzcan Pastos Asociados Cultivados que les permitan sustentar la crianza de animales mayores y menores.
Nuestra familia utiliza Abonos Orgánicos que le permiten mejorar la productividad de sus cultivos y preservar el medio ambiente.	Nuestra comunidad promueve que todas sus familias utilicen Abonos Orgánicos que les permitan mejorar la productividad de sus cultivos y preservar el medio ambiente.

Nuestra familia cuenta con un sistema de Crianza Tecnificada de Cuyes que le permite una mayor escala productiva de Cuyes todo el año.	Nuestra comunidad promueve que todas sus familias realicen la Crianza Tecnificada de Cuyes que le permite una mayor escala productiva de Cuyes todo el año.
Nuestra familia cuenta con un sistema de Crianza de Gallinas Ponedoras que le permite una mayor escala productiva de huevos durante todo el año	Nuestra comunidad promueve que todas sus familias realicen la Crianza de Gallinas Ponedoras que les permita una mayor escala productiva de huevos durante todo el año
Nuestra familia cuenta con Mini Parcelas de Granos y Tubérculos que le permite producir este tipo de productos todo el año.	Nuestra comunidad promueve que todas sus familias cuenten con Mini Parcelas de Granos y Tubérculos que les permita producir este tipo de productos todo el año.
Nuestra familia cuenta con un sistema de Agro-forestería que evita la erosión de sus tierras y le brinda protección a su predio.	Nuestra comunidad promueve que todas sus familias realicen cuenten con un sistema de Agro-forestería que evite la erosión de sus tierras y les brinde protección a su predio.
Nuestra familia cuenta con un Establo Mejorado que le permite mejorar la productividad de su ganado todo el año.	Nuestra comunidad promueve que todas sus familias cuenten con un Establo Mejorado que les permita mejorar la productividad de su ganado todo el año.
Nuestra familia cuenta con un Fitotoldo que le permite producir variedades de frutas y verduras tropicales todo el año.	Nuestra comunidad promueve que todas sus familias cuenten con un Fitotoldo que les permita producir variedades de frutas y verduras tropicales todo el año.
Nuestra familia cuenta con una alguna fuente de energía renovable que le permite tener energía todo el día en forma eficiente sin contaminar el ambiente.	Nuestra comunidad promueve que todas las familias cuenten con fuentes de energía renovables que le permita tener energía todo el día en forma eficiente sin contaminar el ambiente..
Nuestra familia cuenta con un Biodigestor que le permite producir sus propio gas para sus actividades domesticas o productivas.	Nuestra comunidad promueve que todas las familias cuenten con un Biodigestor que les permita producir sus propio gas para sus actividades domesticas o productivas.
Nuestra familia cuenta con un sistema de Crianza de Peces que le permite disponer de carne de pescado al menos una vez por semana.	Nuestra comunidad promueve que todas las familias cuenten con un sistema de Crianza de Peces que les permita disponer de carne de pescado al menos una vez por semana.
<b>ESTÁNDARES AMBIENTALES</b>	
Todos los miembros de nuestra familia consumen agua segura (agua potable garantizada, agua hervida, agua clorada, agua filtrada, agua soleada).	Nuestra comunidad cuenta con un sistema que permite el abastecimiento de agua segura para todas las viviendas de nuestra comunidad (Red de agua potable).
Nuestra vivienda cuenta con algún sistema que garantiza la adecuada eliminación de excrementos (baño con sistema de desagüe, baño seco o letrina ecológica, letrina con sistema de arrastre).	Nuestra comunidad cuenta con un sistema que permite garantizar la adecuada disposición de excrementos de todas las viviendas (Sistemas de desagüe o sistemas de arrastre).
Nuestra vivienda cuenta con algún sistema que garantiza la adecuada clasificación y disposición de residuos sólidos (basureros diferenciados para residuos orgánicos e inorgánicos).	Nuestra comunidad cuenta con un sistema que garantiza una adecuada eliminación de residuos orgánicos e inorgánicos (sistema de recojo de basura, rellenos sanitarios, sistemas de reciclaje, etc.).
Nuestra vivienda se encuentra siempre limpia, ventilada y ordenada con la colaboración de todos los que vivimos en ella.	Nuestra comunidad cuenta con un sistema semanal de limpieza pública de nuestras calles, veredas y áreas públicas.
Nuestra vivienda cuenta con ambientes separados fuera de los ambientes del hogar para la crianza de animales domésticos.	Nuestra comunidad cuenta con políticas o normas que regulan la circulación o presencia de animales mayores y menores en nuestras áreas públicas.
Nuestra vivienda cuenta con algún sistema que garantiza un adecuado suministro de energía que no contamina el ambiente (electricidad, gas, energía solar, etc.).	Nuestra comunidad cuenta con un sistema que provee energía eléctrica no contaminante a todas nuestras familias.
Nuestra vivienda cuenta con una cocina que no genera humo al interior y que no pone en riesgo de quemaduras a los niños.	Nuestra comunidad vigila que todas las viviendas o negocios no generen humo al interior y que no contaminen el ambiente.
Nuestra vivienda cuenta con áreas verdes, sean estos huertos, jardines o plantas cultivadas en maceteros, que se encuentran bien cuidadas.	Nuestra comunidad cuenta con áreas verdes implementadas y con un sistema para mantenerlas en buen estado.
Nuestra vivienda cuenta con algún sistema que le permite garantizar la adecuada disposición de aguas servidas.	Nuestra comunidad cuenta con un sistema que permite garantizar la adecuada disposición de aguas servidas de todas las viviendas (sistema de tratamiento por percolación u oxidación).

Fuente: Elaboración del propio autor para el Proyecto de "Desarrollo Integral y Sostenible de Familias Rurales de Escasos Recursos en las Provincias de Pisco y Huaytará" en el Perú.

Los estándares de desarrollo integral que presentamos a manera de ejemplo no son exclusivos ni excluyentes, puesto que estos deben ser el resultado de una visión compartida de desarrollo de las familias dentro de su comunidad. Lo que pretendemos mostrar es la simpleza con que los estándares permitirían la generación de una visión

compartida como expresión del genoma social ideal de un grupo social, lo cual desde ya genera una conciencia colectiva que permite lograr mayores sinergias y proceso negentrópicos positivos para el desarrollo.

Con base en todo lo expuesto hasta el momento, a continuación presentaremos la propuesta de una estrategia que, considerando la aplicación de nuestra propia experiencia en el uso de *estándares de desarrollo integral* y de todo lo deducido hasta el momento con base en las teorías de sistemas, caos y complejidad, nos permita modelar el *Genoma Social* como una nueva forma o paradigma de lograr el desarrollo humano en una forma más eficaz, eficiente, integral, armónica y sostenible.

Para comenzar, podríamos afirmar que “los estándares de desarrollo integral vendrían a ser códigos genéticos que introduciríamos en el genoma social de nuestra sociedad con el fin de modelar su desarrollo en forma más integral y sostenible”

Este concepto, conlleva la gran posibilidad de aprovechar el proceso recursivo y hologramático del empoderamiento social sintonizando el bienestar individual de las personas con el bienestar social de su propia sociedad, con base en códigos o estándares consensuados a ser considerados como parte de un *Genoma Social* concebido en forma ideal.

Por analogía con los sistemas biológicos, el hecho de contar con *estándares de desarrollo integral*, que vendrían a ser considerados como parte del *código genético social* que rige el desarrollo de un determinado sistema social, nos dan la posibilidad de modelar el mismo. Para ello, basta con que estos “estándares o códigos genéticos” sean parte de la visión de desarrollo de cada persona con el fin de promover la generación de sinergias positivas y negentropías basado en la capacidad de cada individuo de nuestros diversos sistemas sociales de auto-regularse y auto-producirse de manera armónica, sistémica y hologramática.

Adicionalmente, los *estándares de desarrollo integral* aparte de amplificar o potenciar la propia visión de desarrollo de las personas, permiten también generar una conciencia sistémica u hologramática de su existencia como parte de una sociedad global o supra-sistema, lo cual a su vez genera una mayor fuerza motivadora de querer implementar acciones que contribuyan a su desarrollo armónico con una conciencia de sociedad o ciudadanía global, algo que el actual paradigma asistencialista de desarrollo está lejos de lograr.

## MODELANDO EL GENOMA SOCIAL A TRAVÉS DE LAS REDES SOCIALES

A manera de conclusión de la aplicación de las teorías de sistemas, complejidad y caos revisadas hasta el momento en cuanto a la solución de problemas complejos, desde un punto de vista pragmático u operativo podríamos postular que: “Solo el poder de la variedad o diversidad es capaz de administrar los cambios necesarios para resolver en forma sistémica los problemas o determinantes del caos y la complejidad”.

Este postulado lo podemos considerar la llave para la construcción de un nuevo paradigma o forma de hacer emprendimiento social, que nos permita comenzar hacer las cosas de manera distinta, logrando el máximo de eficiencia, efectividad e impacto en la solución de los problemas que queremos resolver.

Para ello, hagamos un análisis de lo que este postulado propone en cada una de sus afirmaciones desde un punto de vista operativo para la solución de los problemas sociales.

Para empezar, el concepto de *poder de la variedad* lo podemos hacer de manera operativa tan solo observando la capacidad de cada ser humano de resolver sus problemas en mil y una formas, dependiendo de la diversidad de experiencias de vida de las propias personas dentro de su propia realidad dialógica y contexto social también diverso, ambiguo y cambiante.

Este tipo de *poder*, que es innato al ser humano desde el punto de vista evolutivo, se constituye en un poder diverso según la posibilidad de cada uno de afrontar sus propios problemas, siendo la suma de las individualidades y respuestas de cada ser humano, la variedad de posibles soluciones (*sinergias positivas o negativas*) que se pueden dar ante los problemas, sean estos simples o complejos.

Es en cada ser humano donde vemos que existiría una real variedad o diversidad de estrategias, metodologías y herramientas que éste puede aplicar y hasta crear de acuerdo a sus capacidades (*poder de la variedad*) y aceptar que no solo son válidas las estrategias, metodologías y herramientas que nosotros los emprendedores sociales concebimos o aplicamos en nuestro afán de lograr la solución de un problema de una manera simplista y reduccionista.

La siguiente parte del postulado que debemos hacer de manera operativa está relacionada con la *capacidad de administrar*. Es aquí donde nuestros conocimientos en gerencia nos permiten afirmar que cuanto más grande o compleja es una organización o un problema, más difícil es administrarla.

Es por ello que las organizaciones complejas tienden a subdividirse en organizaciones más pequeñas capaces de administrarse en forma autónoma, eficiente y eficaz, siendo el reto de un gerente corporativo que las unidades más descentralizadas coordinen y hagan sinergias con el resto de las unidades de toda la organización con el fin de lograr los resultados que la corporación espera lograr.



Por ello, un adecuado proceso de descentralización o transferencia del poder o toma de decisiones en los niveles más operativos de una organización, es una de las formas más eficientes y efectivas de mejorar la *capacidad de administrar* tanto la solución de los problemas complejos y de aprovechar las oportunidades existentes en nuestro entorno para lograr nuestros objetivos.

Descentralizando el *poder* de las personas, estamos dando más poder a la variedad existente de resolver sus propios problemas en forma autónoma, aprovechando las oportunidades a su alcance, por lo tanto estamos mejorando la *capacidad de administrar* los problemas complejos.

Finalmente, el concepto de *cambios necesarios*, que se establece en el postulado como síntesis de las teorías expresadas, implica la pertinencia y eficacia de las acciones (llámense éstas: estrategias, metodologías o herramientas) que las personas implementamos para resolver nuestros propios problemas, donde es el conjunto de las soluciones logradas por cada uno de nosotros como personas lo que al final genera los cambios necesarios o resultados en la solución de los problemas complejos o la mejora de los determinantes en su conjunto (*sinergias positivas y recursividad de los sistemas*).

Cuanto más cercanas estamos las personas a nuestros problemas (o determinantes) más posibilidades tenemos de implementar la solución más pertinente, eficaz y sostenible y así lograr resultados concretos, de acuerdo a nuestras actuales capacidades o limitaciones (*racionalidad y completud*).

Por otro lado, el poder realizar acciones pertinentes, eficaces y sostenibles, es una condición que además de permitirnos lograr resultados, retroalimenta nuestra percepción de “sí lo podemos lograr” y “sí lo podemos mantener o sostener”. Esto, a todas luces mejora nuestra autoestima y por ende nuestra propia autonomía y capacidad de emprendimiento con el fin de asumir nuevos y mayores retos en la vida (capacidad de cada ser humano de *autoregulación* y de generar *negentropía interna*).

Sin embargo, la existencia de una cultura asistencialista creada por todos nosotros, emprendedores sociales a nivel de gobierno, organismos de cooperación internacional, ONGs y también empresas con acciones de Responsabilidad Social, sin necesidad de mencionar a los *filántropos*, nos convierte en parte del problema y no de la solución (*sinergias y recursividad negativas*).

El *asistencialismo* o *paternalismo* que impera en los programas sociales refuerza además el paradigma actual de que las personas no pueden desarrollarse por sí solas, es decir que no pueden administrar los *cambios necesarios* y por ende los calificamos por lo común de *beneficiarios*. Reforzando así nuestro paradigma y la necesidad de nuestra presencia para lograr que las personas resuelvan sus problemas o logren resultados (generación de *sinergias negativas* y negación del poder de la *auto regulación*).

En este sentido y a estas alturas ya podría parecer obvio, bajo un nuevo paradigma, que lo que deberíamos implementar son programas o proyectos que promuevan que las personas resuelvan lo que quieren resolver o logren lo que quieran lograr, como expresión de su propio poder, variedad o diversidad lo cual sería ya un gran avance.

Sin embargo, también surge la duda acerca de si esta forma natural de promover desarrollo social, nos asegurará la mejora de los problemas o indicadores sociales que hemos considerado mejorar en términos de nuestras propias aspiraciones como emprendedores sociales, dado sabemos que la variedad produce sinergias y procesos recursivos tanto positivos como negativos, siendo estos últimos los que no permitirían lograr un desarrollo armónico y sostenible.

Es aquí, donde el concepto de *Genoma Social* y la concertación de *Estándares integrales de desarrollo* a nivel de *Redes Sociales* se convierten en la estrategia catalizadora de los procesos de desarrollo humano integral bajo el nuevo paradigma de empoderamiento de la variedad.

Por ello, la traducción de indicadores sociales, políticas y planes de desarrollo en *resultados específicos* o *estándares* claros, factibles de ser logrados y medidos en los niveles más operativos de una sociedad (*organizaciones sociales*), con criterios de evaluación sumamente específicos y universales, es hoy en día la estrategia que hace gobernable un proceso de gestión del desarrollo basado en el empoderamiento de las personas orientado hacia resultados deseables, y por ende contar en un modelo pragmático de modelar el *genoma social* de un grupo de personas o sociedad.

En este sentido, si bien las personas tienen el *poder*, la *libertad* y *autonomía* de hacer lo quieren hacer y lograr lo que quieren lograr, el Estado, los Organismos de Cooperación Internacional, las ONGs, o las Empresas Socialmente Responsables con el fin de lograr sus objetivos sociales, podemos también consensuar como parte de un conjunto integral de estándares de desarrollo, determinados estándares relacionados a nuestros objetivos o misión, que puedan ser factibles de ser implementados y alcanzados por nuestros grupos de interés o *beneficiarios*. Complementariamente, podemos brindarles incentivos para que canalicen parte de sus esfuerzos hacia el logro de dichos estándares, garantizando así el cumplimiento de los objetivos sociales deseados por nosotros, sin descuidar el resto de estándares que son parte de la variedad y diversidad que las personas quieren lograr. (Generación de *negentropías* y *sinergias positivas*).

Adicionalmente, con el fin de garantizar que el poder de la variedad *administre los cambios necesarios*, es necesario que alentemos en todo momento el liderazgo de las personas y el trabajo en equipo, como una estrategia que potencie la capacidad transformadora de las personas y las motive a lograr cada vez mayores retos. Esta estrategia, denominada hoy en día *coaching* a nivel individual y grupal, es una de las metodologías más efectivas para lograr empoderar a las personas frente a sus propios retos.

Por ello, el promover el trabajo en equipo es tanto un proceso de *empoderamiento grupal* como también un mecanismo de *control o auto regulación positiva del poder* de cada uno de sus miembros en el ejercicio de su libertad individual, de hacer lo que quieren hacer o lograr lo que quieren lograr, puesto que es el propio grupo el que regulará estas libertades, en función del objetivo del grupo (estándares colectivos a lograr), el bienestar común y los objetivos de la propia organización (generación de *sinergias positivas*).

Así mismo, otra de las fuentes de *empoderamiento grupal* que tenemos a disposición y que está ligado a nuestra naturaleza humana, es la necesidad que tenemos todas las personas de pertenecer del algún modo a una determinada red social como un factor que nos brinda satisfacción o motivación. Por ello, desde el nuevo paradigma, una red social es un espacio de reconocimiento a nuestra identidad como personas, de valoración social de nuestros logros o resultados, así como de aprendizaje mutuo, lo cual se produce muchas veces a través de la propia interacción social espontánea entre todos los miembros de nuestra red.

Por ello, el promover que las personas participen activamente de redes sociales que tienen similares propósitos, necesidades y resultados por lograr, es hacer que a través de estas se amplifique el *poder de la variedad* orientada hacia al logro de *cambios necesarios, para resolver sus problemas complejos*, siendo ésta una de las más eficientes estrategias del nuevo paradigma que permite que las personas sean las propias protagonistas de su desarrollo y de la solución de sus problemas o necesidades.

Dada la expansión acelerada de las tecnologías de información y comunicación, incluso en niveles rurales y en poblaciones usualmente excluidas, el desarrollo y auge de modelos de redes sociales virtuales<sup>16</sup>, pueden llegar a ser, uno de los medios más eficientes para promover este tipo de estrategia como parte de este nuevo paradigma de desarrollo humano y social basado en el modelaje del genoma social a través de estándares de desarrollo integral.

En suma, la combinación resultante entre *empoderamiento individual* y *empoderamiento grupal* (trabajo en equipo y redes sociales) para el logro de *estándares de desarrollo integral*, con el propósito de modelar un nuevo *mapa genético o genoma social*, se constituyen en un poderoso mecanismo de inter-aprendizaje, reconocimiento, motivación, autocontrol y regulación del poder de las personas para lograr hacer las cosas con libertad pero con sentido de logro y bienestar común.

Por ello, y para la implementación del nuevo paradigma para el abordaje de los problemas sociales desde el enfoque de la teoría de sistemas, la complejidad y el caos, proponemos la estrategia de *mejora del genoma social a través de estándares de*

---

<sup>16</sup> Redes Sociales Virtuales: Facebook, Hi-fi, Twitter, Tagged, Myspace, Mi Red docente, Mi Micro Red de Salud, etc.

*desarrollo integral*, la cual está referida al proceso de “promover que cada persona tenga el poder de lograr resultados específicos (estándares) que expresen en forma consciente y recursiva sus propios sueños y el bienestar integral de su sociedad, sobre la base de la diversidad de capacidades y recursos existentes en su espacio o red social”. Este proceso va más allá de que las personas resuelvan los problemas o necesidades que nosotros hemos *priorizado* en nuestro “Enfoque de Marco Lógico” pensando que son los que realmente las personas o beneficiarios adolecen o necesitan resolver.

En este sentido, revisar algunas experiencias que se pueden considerar tendencias u esbozos relacionados a la implementación del nuevo paradigma de empoderamiento social orientado a estándares o resultados específicos nos ayudará a comprender mucho más todo lo expresado hasta el momento sobre el nuevo paradigma, incluyendo su factibilidad de aplicación.

## EVIDENCIAS DE TENDENCIAS EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL NUEVO PARADIGMA

A continuación presentamos algunas experiencias en el campo social, como esbozos o tendencias en la implementación del nuevo paradigma de modelaje del genoma social por estándares, en el entendido que este paradigma viene evolucionando como parte del proceso recursivo y hologramático del desarrollo humano y social.

### **GRAMEEN BANK: Microcréditos y estándares de desarrollo en redes sociales de mujeres pobres**

A nivel internacional, una de las experiencias más exitosas que evidencian un esbozo en la implementación de este nuevo paradigma en el campo del desarrollo económico y social es el programa de microcréditos *Grameen Bank*, iniciado en 1976 en Jobra, una aldea de Bangladesh, por el premio Nobel de la Paz profesor Muhammad Yunus.

En este programa, bastó movilizar un pequeño fondo de 27 dólares del propio profesor Yunus dirigido a financiar microcréditos a 42 mujeres pobres de Jobra basados en los siguientes criterios:

- a) Cada mujer debe implementar su propio micro proyecto productivo con base en lo que pueden y quieren hacer.
- b) Las prestatarias se comprometen a cumplir con sus pagos y con un conjunto de 16 decisiones<sup>17</sup> (estándares) en cuanto a desarrollo económico, social y ambiental establecidas por el programa con el fin de mejorar 10 indicadores<sup>18</sup> de éxito del mismo.
- c) Para recibir el microcrédito, las mujeres se organizan en un grupo de hasta 5 personas conformado voluntariamente por ellas (*red social*), el cual tiene la función de supervisar y apoyar a sus integrantes para que cumplan con implementar las decisiones y con sus pagos.

Los resultados<sup>19</sup> son sorprendentes, y cual “Efecto Mariposa”, el programa, hasta el año 2009, ha logrado beneficiar a un total de 7.34 millones de prestatarios. El 97% son mujeres, con un capital total desembolsado en préstamos que desde su creación asciende a 6.55 billones de dólares de los cuales el 98,35% han sido devueltos. Según los estudios realizados por el propio banco, el 64% de las familias de los prestatarios han superado el umbral de la pobreza y mejorado alguno de sus estándares de calidad de vida.

De esta manera, podemos ver que el *Grameen Bank* implementa un esbozo de estrategia de modelaje del genoma social, logrando que a partir del microcrédito obtenido, cada *beneficiaria* dentro de su *red social*, tenga el poder de comenzar a lidiar

---

<sup>17</sup> Las 16 decisiones: [http://www.grameeninfo.org/index.php?option=com\\_content&task=view&id=22&Itemid=109](http://www.grameeninfo.org/index.php?option=com_content&task=view&id=22&Itemid=109)

<sup>18</sup> Los 10 indicadores: [http://www.grameen-info.org/index.php?option=com\\_content&task=view&id=23&Itemid=126](http://www.grameen-info.org/index.php?option=com_content&task=view&id=23&Itemid=126)

<sup>19</sup> Resultados: <http://comitepaz.org.br/download/Grameen%20Bank.pdf>

con sus propios determinantes, empezando por satisfacer algunas de sus principales necesidades sentidas, todo lo cual ayuda a salir de la pobreza y mejorar su calidad de vida por sus propios medios.

Sin embargo, esta estrategia no ha podido aún lidiar con la complejidad del desarrollo integral de sus *beneficiarios*, por cuanto el programa tan solo se concentra en el abordaje de un grupo de estándares propuestos por el propio programa.

### **SIERRA PRODUCTIVA: Estándares de desarrollo tecnológico para el desarrollo rural**

El programa Sierra Productiva es un modelo peruano que también representa una tendencia en la implementación del nuevo paradigma de modelaje del genoma social. Este programa inició su experiencia en 1994 en la micro cuenca de Jabón Mayo, a cuatro mil metros sobre el nivel del mar, en la provincia de Canas, en Cusco - Perú, a raíz del trabajo del Instituto para una Alternativa Agraria (IAA) en convenio con la Federación Departamental de Campesinos de Cusco (FDCC) con la intención de desarrollar la pequeña producción nativa e integrarla al mercado.

El programa promueve la implementación de 18 tipos de tecnologías rurales para lograr que cada familia campesina mejore sus indicadores de desarrollo económico, social y ambiental, donde la estrategia de abordaje radica en que cada familia conforma un *grupo o red social* de inter-aprendizaje con otras familias (grupos que varían entre 5 a 10 familias), donde cada una de ellas es responsable de implementar las tecnologías en sus predios con el apoyo de otros campesinos que ya lograron hacerlo con éxito, conocidos como *Yachachiqs* (que en el idioma Quechua, significa “el que transmite lo que sabe”).

En este caso, las 18 tecnologías propuestas se convierten en 18 estándares de desarrollo a lograr, donde los *Yachachiqs* se constituyen en la estrategia que permite introducir los cambios en el genoma social de estas familias, siendo sus “redes sociales o grupos de inter-aprendizaje” los supra-sistemas que potencian estos cambios o mejoras.

Si bien el programa adolece de indicadores cuantitativos que midan la mejora de los estándares económicos, sociales y ambientales logrados en el conjunto de las familias, los testimonios de todas las familias participantes evidencian mejoras sustanciales en sus niveles de producción e ingresos económicos: consumo de agua segura, mayor higiene, mejor nutrición infantil, mejor autoestima y mayor protagonismo de las mujeres, disminución del alcoholismo y la violencia familiar, mayor oferta de productos de valor agregado y la dinamización de sus mercados locales.

Sin embargo, aparte de la necesidad de contar con un sistema de medición de estándares e indicadores, otro de los aspectos que el programa requiere mejorar con el fin de potenciar su estrategia dentro del paradigma de modelaje del genoma social, es dejar el componente asistencialista que tiene al tratar de subsidiar la mayoría de los costos de implementación de cada tecnología por parte de las familias, siendo la

estrategia de microcréditos empleada por el *Grameen Bank* la que pudiera ayudar a este fin con grandes posibilidades de éxito.

### **MI CENTRO EDUCATIVO: Redes sociales y mejora de estándares de calidad educativa**

En el campo de la educación, uno de los modelos más originales de uso de estándares de desarrollo, redes sociales y sistemas de información para el modelaje del genoma social a nivel de instituciones educativas del Perú es el programa “Mi Centro Educativo”. Este modelo, que viene siendo implementado por el Programa de Contribución Social de SK Innovation/ ProSynergy en alianza con el Centro de Investigación y Servicios Educativos (CISE) de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP), fue originalmente concebido como un programa de intervención a nivel de “Redes Docentes” procedentes de diversas instituciones educativas de las provincias peruanas de Ica, Pisco, Chincha y Cañete.

La estrategia del modelo consiste, por un lado, en ofertar un curso a distancia a directores, docentes y personal administrativo de las instituciones educativas de los niveles de inicial, primaria y secundaria, al que se accede en forma voluntaria mediante una beca parcial. El curso promueve que los participantes implementen un conjunto de actividades para mejorar la calidad de los *estándares de desarrollo pedagógico e institucional* en su centro educativo a través de la participación de toda la comunidad educativa, incluyendo a los alumnos y padres de familia, conformando una *Red Social*. Los participantes además se organizan en grupos de inter-aprendizaje con el fin de retroalimentarse y recibir la asistencia técnica de un “coach” o tutor grupal.

Por otro lado, la estrategia considera también el uso de un portal web creado por el programa, que se denomina “Mi Centro Educativo” ([www.micentroeducativo.pe](http://www.micentroeducativo.pe)), basado en el portal original para redes docentes denominado “Mi Red Docente” ([www.mireddocente.org.pe](http://www.mireddocente.org.pe)), a través del cual toda la comunidad educativa reporta sus avances y logros, comparte sus experiencias y materiales, forma sus redes sociales virtuales y recibe reconocimiento de sus pares y autoridades.

En forma específica, el curso a distancia y el portal web promueven que cada participante desarrolle los siguientes procesos:

- *A todos los miembros de la comunidad educativa en general:* Registrar su perfil personal y profesional; realizar su autoevaluación de competencias laborales; crear su propia red social de colegas tanto al interior como fuera de su institución educativa; publicar y compartir documentos; publicar su agenda mensual de trabajo así como las actividades que desarrolla en relación a los proyectos de mejora continua de estándares de calidad en los que participa; evaluar el clima organizacional de su centro educativo; acceder al buzón de felicitaciones, sugerencias y reclamos de su institución educativa; publicar fotografías o videos tanto personales como institucionales; acceder a la biblioteca virtual de todas las publicaciones realizadas por todos los miembros de la red; participar en foros

virtuales; enviar o recibir mensajes de sus redes sociales al igual que hacer o recibir comentarios en las publicaciones realizadas al interior de las mismas.

- *A cada director o subdirector en forma particular:* Registrar a su centro educativo y a toda su plana docente y administrativa en el portal web; publicar el proyecto educativo institucional y el reglamento interno de su centro educativo; organizar el proceso de autoevaluación, análisis y monitoreo de los estándares de calidad de su institución educativa; conformar equipos de mejora para cada uno de los estándares de calidad priorizados; monitorear las actividades que cada equipo viene implementando; evaluar el desempeño de cada equipo y el cambio que se viene logrando en los estándares de calidad; brindar incentivos o reconocimiento social a los miembros de la comunidad educativa según su desempeño; entre otras acciones.
- *A cada docente o tutor de aula en forma particular:* Registrar el perfil de su aula ingresando la lista y fotografía de sus alumnos; constituir su comité de aula con la participación de los padres y madres de familia; evaluar el nivel basal de los estándares de aprendizaje de sus alumnos y analizar los resultados junto con los padres y madres de familia; elaborar con los mismos planes para la mejora de los resultados encontrados; publicar las sesiones de aula que viene implementando como parte de las estrategias innovadoras de enseñanza – aprendizaje aprendidas a través del curso a distancia; evaluar el nivel de aprendizaje logrado por sus alumnos al final del año escolar; entre otras acciones.
- *A cada estudiante en forma particular:* Registrar su perfil personal incluyendo su proyecto de vida, intereses y hobbies; conformar su propia red social con estudiantes tanto de su escuela como de otras instituciones educativas participantes del programa; hacer la autoevaluación de su perfil o estilo de aprendizaje; publicar sus principales trabajos; evaluar el clima organizacional de su aula; monitorear los estándares de aprendizaje que viene logrando en todas sus asignaturas de estudio; entre otras acciones. Para el caso de los niños de educación inicial y primaria menores de 10 años, estos procesos son realizados con apoyo de sus padres o del docente a su cargo.
- *A cada personal administrativo en forma particular:* Evaluar los estándares de gestión administrativa en su institución educativa; participar de los equipos de mejora continua de la calidad; entre otras acciones.
- *A los padres y madres de familia en particular:* Registrar a su asociación de padres de familia y sus comités de aula en el portal web; publicar el plan anual de trabajo de la asociación y de los comités de aula; publicar las actividades de implementación de dichos planes; monitorear los trabajos de aula y estándares de aprendizaje logrados por sus hijos; entre otras acciones.

Con base en lo reportado en el sistema web “Mi Centro Educativo”, los miembros de la comunidad educativa son evaluados en sus avances y reciben reconocimiento social por su desempeño, el cual proviene de sus propios colegas y autoridades, así como algunos incentivos físicos (dispositivos de memoria; sorteo de cámaras digitales y computadoras, etc.) brindados por el propio programa, además de la Certificación otorgada por la PUCP al finalizar el primer año del mismo.



De esta manera, y a través del uso del portal web “MI Centro Educativo”, el programa viene implementando procesos de mejora de estándares integrales de calidad tanto a nivel pedagógico como administrativo, con el fin de impactar en la calidad de enseñanza de cada estudiante. Los resultados logrados en los primeros dos años de implementación, donde el programa solo intervino a nivel de “redes docentes” en forma inicial, mostraron una mejora de las competencias de aprendizaje en los estudiantes del orden del 40% en el área de matemáticas, 27% en el área de comunicación integral (que incluye comprensión lectora) y del 23% en las otras áreas del currículo escolar, en comparación con alumnos procedentes de aulas que no fueron intervenidas<sup>20</sup>. Queda pendiente evaluar las mejoras en los estándares de gestión administrativa e institucional, cuyos procesos de mejora se vienen implementando a partir del año 2011.

### **MI MICRO RED DE SALUD: Redes sociales y mejora de estándares de calidad en salud**

En el campo de la salud, un proceso de modelaje del genoma social de un sistema local de salud mediante el uso de TICs, redes sociales y estándares, es el modelo que se ha venido implementando por parte del Programa de Contribución Social de SK inovation / ProSynergy con el apoyo de la Asociación Civil Futuro Sostenible.

Este modelo se ha venido implementando desde Enero del 2009 a través del uso de un sistema Web denominado “Mi Micro Red de Salud”, ([www.miredsalud.pe](http://www.miredsalud.pe)). El propósito de este programa es mejorar la calidad de los servicios de salud con base en los estándares de calidad normados por el Ministerio de Salud (MINSA), por medio de la participación de los propios usuarios, las familias, los agentes comunitarios, las autoridades comunales, los trabajadores de salud y los gobiernos locales.

El sistema web contiene un conjunto de manuales de uso on-line, lo cual junto con la asistencia técnica de facilitadores de campo bajo la modalidad de *Coaching*, permite a cada Micro Red de Salud<sup>21</sup> implementar los siguientes procesos para la mejora de su calidad:

- *A cada trabajador:* Registrar su perfil personal y profesional; realizar su autoevaluación de competencias laborales según el cargo que ocupa; crear su propia red social de colegas; publicar y compartir documentos, así como publicar las actividades que desarrolla en relación a los planes de mejora continua de la

---

<sup>20</sup> Efecto del programa “Estrategias innovadoras para la excelencia docente” en la mejora de capacidades de comunicación y matemática de los estudiantes de educación primaria y secundaria de las instituciones educativas intervenidas a través del uso del portal web “Mi Red Docente”. Pontificia Universidad Católica del Perú. Vice Rectorado de Investigación. Departamento de Educación. Febrero 2011.

<sup>21</sup> Micro Red de Salud: Organización funcional del Primer Nivel de Atención del Sector Salud, conformado por un conjunto de establecimientos de salud (Centros y Puestos de Salud) con diversa capacidad resolutoria que brinda atención coordinada a la población en un determinado territorio.

calidad en los que participa; evaluar el clima organizacional de su micro red de salud; entre otras acciones.

- *A cada establecimiento de salud:* Registrar su categorización, paquete de atenciones y servicios que brinda, realizar la autoevaluación de sus estándares de acreditación y de calidad de atención materno infantil, publicar los planes y actividades de mejora continua de dichos estándares; entre otras acciones
- *A cada comunidad:* registrar el censo de las personas y familias que viven en la comunidad, realizar la autoevaluación de sus estándares de promoción de salud a nivel de sus familias, escuelas y la propia comunidad, reportar el nivel de cobertura y calidad de atención que vienen recibiendo sus gestantes y niños menores de cinco años; ; entre otras acciones
- *A los usuarios:* Realizar sus reclamos y sugerencias vía on-line con participación de la Defensoría Municipal de la Mujer, Niño y Adolescente (DEMUNA), quien desde el gobierno local monitorea la atención de los mismos.

Gracias al sistema web, todas las actividades de mejora de la calidad así como el detalle de la mejora de los estándares de acreditación y atención de los establecimientos de salud, de los estándares de competencias laborales de los trabajadores, y de los estándares de promoción de salud de la población, pueden ser monitoreados por parte del Gerente de la Micro Red de Salud, las autoridades locales y regionales desde cualquier computadora conectada a Internet.

Para el caso de los Establecimientos de Salud que no cuentan con Internet, el programa ha diseñado un Sistema Web Off-Line, que permite almacenar la información ingresada en la computadora del establecimiento para luego transferirla a otro computador con acceso a Internet a través de un dispositivo USB. El sistema a su vez facilita el proceso inverso, para bajar la información del sistema en la web y actualizar la computadora que no tiene acceso a Internet, permitiendo que todos los establecimientos cuenten con información actualizada de toda su micro red de salud.

Los resultados logrados al segundo año de implementación del programa evidencian mejoras en el 40% de los estándares de acreditación, en el 30% de los estándares de atención materna e infantil, en el 20% de competencias laborales y en 15% de estándares de promoción de salud a nivel de familias y comunidades que realizaron sus procesos de auto-evaluación.

### **YO SOY PISCO: Redes sociales y estándares de desarrollo integral a nivel urbano**

En el campo del desarrollo integral de zonas urbanas en condiciones de pobreza, en acuerdo cooperativo con la Asociación Civil Espacio Expresión y la Municipalidad Provincial de Pisco, el Programa de Contribución Social de SK Innovation / ProSynergy ha venido apoyando desde Abril del 2011 un proceso sostenible de modelaje del genoma social de áreas urbanas del borde costero de la ciudad peruana de Pisco, la cual fuera devastada por un terremoto de grandes dimensiones el mes de agosto del 2007.

El propósito de este programa es mejorar los estándares de desarrollo integral de las familias que habitan en el borde costero de esta ciudad, por medio de la participación de los propios habitantes, líderes barriales, autoridades vecinales, con el apoyo de la gerencia de participación vecinal de la municipalidad de Pisco y la concurrencia de empresas del sector privado dispuestas a invertir en los proyectos de infraestructura económica y social de esta zona.

Para este fin, se creó un sistema Web denominado “Yo Soy Pisco”, ([www.yosoypisco.pe](http://www.yosoypisco.pe)). El sistema web promueve la implementación de los siguientes procesos con el objetivo de mejorar de los estándares de desarrollo integral de los habitantes del borde costero de Pisco:

- *A la Gerencia de Participación Vecinal:* Mapear y sectorizar el territorio por barrios o zonas y sub sectorizar estos a su vez por grupos de calles o manzanas; organizar a las juntas vecinales de cada barrio o zona; identificar líderes barriales como promotores de desarrollo para cada grupo de calles o manzanas, y a través de los mismos, realizar un censo de familias y apoyarlas en realizar la auto-evaluación de sus estándares integrales de desarrollo familiar; promover pequeños proyectos o iniciativas a nivel familiar y vecinal para la mejora de sus estándares de desarrollo; monitorear la implementación de los proyectos o iniciativas de mejora; brindar reconocimiento social e incentivos a las familias, promotores y juntas vecinales por sus avances y logros; publicar los proyectos de inversión económica y social que serán implementados en la zona con el financiamiento de la municipalidad y las empresas privadas interesadas; dar atención a las felicitaciones, sugerencias y reclamos recibidos por parte de la población a través del buzón virtual.
- *A las Juntas Vecinales:* Dar a conocer el perfil de sus miembros elegidos; auto-evaluar los estándares de desarrollo integral de todo su vecindario; publicar su plan anual de desarrollo vecinal; monitorear las actividades de implementación de dicho plan; comunicarse con la municipalidad, sus promotores y familias; dar atención a las felicitaciones, sugerencias y reclamos recibidos por parte de sus vecinos a través del buzón virtual
- *A los Promotores de Desarrollo:* Dar a conocer su perfil; ingresar el censo de familias de las calles o manzanas a su cargo; apoyar a las familias a realizar su autoevaluación de estándares de desarrollo integral familiar; monitorear las acciones de los planes o proyectos mejora que vienen implementando las familias a su cargo; recibir reconocimiento social por parte de las autoridades y sus vecinos.
- *A las Familias:* Dar a conocer su perfil familiar; realizar su autoevaluación de estándares de desarrollo integral familiar; publicar sus planes o proyectos de mejora familiar; publicar las acciones que vienen realizando para implementar sus planes o proyectos; recibir reconocimiento social por parte de sus autoridades y sus vecinos.

En los 5 meses de implementación de este programa, contados a la fecha de publicación del presente libro, el 100% de las 4 Juntas Vecinales y el 26% de las 457 familias del borde costero realizaron su proceso de auto evaluación de estándares de desarrollo integral y vienen implementado sus propios proyectos de mejora, cuyas

actividades viene siendo publicadas en el sistema web. Por su parte, la Municipalidad de Pisco ha elaborado y aprobado un plan de inversiones para esta zona que consta de 13 proyectos de infraestructura económica y social, los cuales serán financiados en su mayoría con fondos de las empresas privadas que operan en la zona.

-&-

Si bien en todos estos ejemplos, se observa claramente la tendencia hacia una forma de modelaje del genoma social a través de estándares, en el cual las personas y sus redes sociales son las que tienen el poder de implementar sus propias acciones, en el marco de un conjunto de estándares propuestos e incentivos por su cumplimiento, que les permiten tanto a ellas, como a la organización que los promueve alcanzar sus objetivos y satisfacer sus propias necesidades; el mayor reto está en que estos programas son a la fecha solo esfuerzos aislados dentro del paradigma asistencialista vigente, que se implementan bajo la lógica de proyectos o programas concebidos por parte de algunas organizaciones no gubernamentales y empresas privadas, cuyas lecciones aprendidas no se consideran aún como el núcleo central de una estrategia territorial de desarrollo social sostenido a cargo de todas las organizaciones que tenemos esta misión.

Para este fin, nos ayudaría mucho el contar con una propuesta metodológica que permita implementar el nuevo paradigma de una forma más sistémica y pragmática, la cual presentamos y sustentamos a continuación.

## PROCESO DE MODELAJE DEL GENOMA SOCIAL A TRAVÉS DE ESTÁNDARES DE DESARROLLO INTEGRAL

Con el fin de poder llevar a la práctica la implementación del nuevo paradigma de modelar el *genoma social* a través del uso de *estándares de desarrollo integral*, uno de los principales aspectos a tener en cuenta, a diferencia del paradigma asistencialista, es por un lado, enfocar nuestras acciones en concordancia con las verdaderas aspiraciones y necesidades sentidas por las personas, cuya búsqueda de satisfacción se convierta en el motor que motive o impulse a las mismas a comenzar a implementar acciones para lograr su desarrollo; y por otro lado, orientar los procesos de mejora para ser implementados por las personas hacia el logro de resultados concretos, más que a la simple solución de problemas.

Por ello, otra de las grandes diferencias adicionales entre el paradigma asistencialista de solución de *problemas* y el nuevo paradigma de modelaje del genoma social por *resultados* (estándares) es la forma de administrar su implementación.

En el paradigma asistencialista, los procesos se administran o implementan de “arriba hacia abajo”, dado que es el promotor del proyecto o programa quien en función de lo que quiere lograr, establece objetivos, metas y prescribe un conjunto de estrategias y actividades *lógicas* a ser implementadas a favor de los beneficiarios, al igual que ciertas actividades de supervisión, monitoreo y evaluación para controlar su cumplimiento. Si bien, algunas veces existe actividades que se hacen con la *participación de los beneficiarios*, estas actividades se dan estrictamente bajo lo establecido en el “Enfoque de Marco Lógico” del programa o proyecto.

En este sentido, dentro del paradigma del modelaje del genoma social por estándares, si bien los resultados (estándares de desarrollo integral) pueden ser promovidos “de arriba hacia abajo”, como parte de un mecanismo de generación de una visión compartida, por otro lado, todas las metas y acciones específicas que deben ser realizadas por las personas o equipos para el logro de dichos estándares son implementadas “de abajo hacia arriba”, por el protagonismo de las personas dentro de sus propios espacios y redes sociales.

Adicionalmente, en el paradigma de empoderamiento social por estándares de desarrollo integral, los procesos de supervisión son reemplazados por procesos de inter-aprendizaje y los procesos de monitoreo y evaluación externa, por procesos de monitoreo interno hechos por la propia red social y por procesos de auto – evaluación de resultados realizados por cada integrante de la red, en función de los estándares de desarrollo integral que deben ser logrados.

En este contexto, se puede afirmar desde ya que el clásico modelo de escalas jerárquicas de supervisión, monitoreo y evaluación para el control del desempeño de las personas, así como de los procesos y los resultados en una organización o sistema, queda como parte del antiguo paradigma de gestión asistencialista de la era industrial,

que se torna obsoleto desde la perspectiva del paradigma de empoderamiento social por estándares de desarrollo integral.

El hecho de que las personas puedan traducir todas sus necesidades en aspiraciones y sueños concretos (estándares de desarrollo integral) factibles de ser logrados en el tiempo, es por un lado fundamental para que las personas sientan que lo pueden lograr con base en sus propias capacidades y recursos, tanto propios como existentes en su entorno inmediato. Por otro lado, es una de las formas más eficaces para que las personas u organizaciones que trabajamos en el campo del desarrollo social conectemos nuestros propios mandatos o aspiraciones con las propias aspiraciones y necesidades realmente sentidas por las personas a las que queremos apoyar a desarrollar.

Así mismo, debemos entender que en el nuevo paradigma, el apoyo y reconocimiento social es un factor fundamental que motiva a las personas a seguir implementando acciones para mejorar por sus propios medios, siendo este aspecto a su vez una necesidad humana trascendente, pues todas las personas necesitamos pertenecer a un determinado grupo social y ser reconocidas por lo que somos y por lo que hacemos, eso es la base de nuestra identidad social, autoestima y motor de nuestro liderazgo y emprendimiento.

Por ello, el proceso de empoderamiento por estándares de desarrollo integral debe implementarse considerando a las personas dentro de su propio *Espacio o Célula Social* en la que estas se desenvuelven día a día (Familia, Lugar de Trabajo, Centro de Estudios, Organización Social, Barrio, Comunidad, etc.). En este sentido, cada espacio social se constituye en la "*Célula Social*" capaz de replicar y producir lo propuesto a nivel de sus estándares de desarrollo integral como expresión de su código genético o genoma social.

En este sentido, la metodología que implementa este nuevo paradigma tiene cuatro procesos que deben ser implementados en cada *espacio o célula social* y un motor catalizador de dichos procesos como parte de una propuesta de desarrollo basado en un modelo sistémico y hologramático de mejora y aprendizaje continuo.

Los procesos que deben ser implementados en cada *espacio o célula social* son los siguientes:

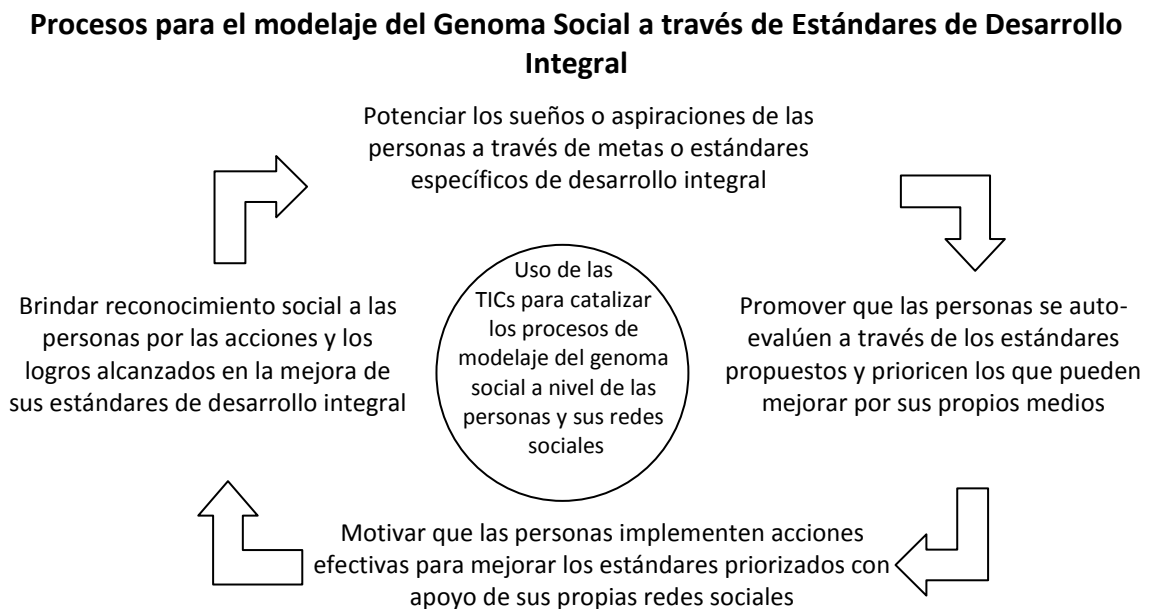
1. Potenciar los sueños o aspiraciones de las personas a través de metas o estándares específicos de desarrollo integral.
2. Promover que las personas se auto-evalúen a través de los estándares propuestos y prioricen los que pueden mejorar por sus propios medios.
3. Motivar a que las personas implementen acciones efectivas para mejorar los estándares priorizados con apoyo de sus propias redes sociales.
4. Brindar reconocimiento social a las personas por las acciones y los logros alcanzados en la mejora de sus estándares de desarrollo integral.

Adicionalmente, el incorporar el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs) como parte de la nueva estrategia, se constituye hoy en día una herramienta imprescindible que nos permite catalizar tanto el proceso de modelaje del genoma social a través de la gestión de estándares de desarrollo integral, así como administrar la inmensa variedad de procesos y resultados que se generan por la propia acción de las personas y sus redes sociales en su afán de lograr alcanzar dichos estándares. Adicionalmente, el uso de las TICs nos permite lograr la mayor eficiencia, eficacia y control de los proceso de implementación del nuevo paradigma.

En este sentido podemos afirmar que: “La información que fluye a través de las TICs se constituye en el conocimiento y aprendizaje genético que un sistema social desarrolla y comparte entre sus propias células sociales”. Al igual que el sistema nervioso y endócrino que permiten relaciones de intercambio de información y procesos entre todos los órganos y sistemas a nivel del cuerpo humano, las TICs permiten el intercambio de información y procesos entre todas las personas y organizaciones sociales que conformamos parte del genoma social.

Por ello, podemos considerar que las TICs son el vehículo a través del cual la información del genoma social fluye en forma global con el fin de permitir su evolución y desarrollo en forma más sistémica, sinérgica, recursiva y hologramática.

El siguiente gráfico ilustra y sistematiza el proceso de implementación del nuevo paradigma de modelaje del genoma social a través de estándares de desarrollo integral:



## **A. Potenciar los sueños o aspiraciones de las personas a través de metas o estándares específicos de desarrollo integral**

Este proceso permite comenzar a modelar el genoma social promoviendo que las personas al interior de sus respectivos espacios sociales expresen sus necesidades en función de resultados concretos (estándares) y logren visualizar nuevos estándares de desarrollo más allá de su propio contexto o entorno actual, lo cual facilita que las personas mejoren su propia visión de futuro y capacidad soñadora, y amplíen la variedad de opciones que tienen para implementar sus procesos de mejora y realización en la vida.

Las personas que sueñan con grandes cosas, tiene mayores posibilidades de desarrollo que las que no sueñan o sueñan poco. Soñar con cosas para lograr en la vida es en sí mismo un facto motivador intrínseco sumamente poderoso para promover la acción en las personas. Dejar de soñar es dejar de crecer, y por ende dejarse llevar tan solo por el contexto o las circunstancias.

Cuanto más grande o visionario es un sueño, más grande será la posibilidad de desarrollo y crecimiento de una persona u organización. Sin embargo, si los sueños no se concretan en metas claras y factibles de ser logradas, estos se convierten tan solo en una utopía que puede llegar a producir un efecto de escepticismo y frustración en las personas, reforzando conductas conformistas y adversas a la posibilidad de soñar con grandes cosas.

Por ello, lograr que las personas traduzcan sus sueños en metas concretas por lograr en todos los campos del desarrollo humano (individual, social, cultural, económico, político, tecnológico y ambiental) lo cual denominamos *estándares de desarrollo integral*, es un aspecto sumamente importante en la implementación del proceso de moldeamiento o activación del genoma social para abordar la complejidad del desarrollo humano en forma integral.

Así mismo, contar con *estándares de desarrollo integral* es parte de un proceso que permite traducir los sueños en aspectos concretos, factibles de ser alcanzados y medidos, lo cual desde ya supera la debilidad del paradigma asistencialista actual, cuyo mayor problema radica justamente en su falta de capacidad y claridad para medir los resultados de sus intervenciones en el campo social.

Por otro lado, el contar con un conjunto de *estándares de desarrollo integral*, es también una herramienta de comunicación que permite a las personas ampliar su visión de lo que significa desarrollo integral y tomar conciencia de su contribución como sujetos que forman parte de una sociedad, y por el otro el poder autoevaluar su situación actual en relación al nivel de logro alcanzado respecto a cada uno de los estándares, por ende determinar su propio nivel de desarrollo dentro de la sociedad donde evoluciona.

Finalmente, los *estándares de desarrollo integral* son también una herramienta poderosa que permite traducir las políticas y planes de desarrollo de los gobiernos en



aspectos entendibles y factibles de ser implementados y sostenidos por la propias personas u organizaciones sociales, generando así una nueva forma o paradigma de implementar políticas, programas y proyectos públicos haciendo más eficaz y eficiente los procesos de gobernabilidad y desarrollo sinérgico de un territorio, sea este una comunidad, un distrito, una provincia, una región, un país o todo el planeta.

Es por ello que la formulación de *estándares de desarrollo integral* se constituye en la herramienta operativa que en el nuevo paradigma permiten la modificación positiva del genoma social, al poder articular en forma hologramática y recursiva las aspiraciones y necesidades sentidas por las propias personas, con las necesidades y aspiraciones de desarrollo percibidas o deseadas por los emprendedores sociales o políticos que buscamos resolver problemas y promover el desarrollo de nuestra gente.

Sin embargo, con el fin de que las personas ampliemos nuestra visión de desarrollo, no basta con que seamos expuestas a un conjunto de estándares escritos, es también trascendente que podamos visualizar estándares de desarrollo integral ya logrados, por las personas en espacios sociales con características similares (pares).

Por ello, con el fin de implementar esta etapa del proceso de modelaje del genoma social, se recomienda también que en forma operativa exponamos a las personas que queremos empoderar a visualizar estándares de desarrollo integral ya logrados por sus pares a través de técnicas tales como:

- Visitas de campo a espacios sociales similares para observar estándares de desarrollo integral ya logrados.
- Revisión de videos y fotografías de logro de estándares de desarrollo integral en espacios sociales similares.
- Testimonios de las personas de espacios sociales similares que ya lograron estándares de desarrollo en forma integral.

Debemos enfatizar que los modelos a mostrar, deben ser de pares que han logrado niveles de mejora en la mayoría de sus *estándares de desarrollo en forma integral*, y no solo alguno de los estándares propuestos por nosotros, puesto que lo que se trata es de ampliar la visión de las personas que queremos empoderar de manera holística, y no solo limitarnos a algún tipo de estándar en específico.

## **B. Promover que las personas se auto-evalúen a través de los estándares propuestos y prioricen los que pueden mejorar por sus propios medios.**

Esta segunda fase de la estrategia de implementación del nuevo paradigma busca activar los códigos del genoma social (estándares) promoviendo que cada persona contraste su sueño o visión de futuro con su propia realidad y tome conciencia de su protagonismo y contribución social.

Para dar un gran salto hay que, en primer lugar, ver hasta dónde queremos llegar (sueño o visión de futuro) y en segundo lugar, determinar desde dónde debemos tomar el impulso, lo cual usualmente lo definimos con base en la distancia por saltar y nuestra condición física o capacidad para hacerlo. Si vemos que la distancia que queremos lograr (sueño o visión) es muy grande dada la condición física que tenemos (recursos o capacidades) o el espacio que tenemos para dar el impulso (contexto o entorno), debemos buscar una distancia o meta más corta o factible (estándar de corto plazo) o buscar algún apoyo que nos ayude a lograrlo (oportunidad existente en nuestro entorno).

Es por ello, que el lograr que las personas hagan su propio proceso de auto-evaluación en relación a un conjunto de estándares de desarrollo integral que le ayuden a clarificar su visión de futuro, es la parte más reflexiva y autocrítica del proceso de modelaje del genoma social, a partir de la cual, por un lado, se refuerza en cada persona la necesidad de cambio o mejora, y por otro, se genera un nivel de conciencia de su rol social que se traduce en una fuerza de motivación intrínseca que lo empuja a querer dar los saltos necesarios para lograr alcanzar cada uno de los componentes (estándares) de su sueño.

Es bien conocido en la administración, que para lograr el desarrollo, las personas u organizaciones debemos tener definidos y priorizados claramente nuestros objetivos y metas a lograr en el corto, mediano y largo plazo. Por ello el proceso de autoevaluación de estándares debe concluir en un proceso de selección o priorización de los estándares que comenzaremos a mejorar a medida del tiempo.

No obstante, dada la necesidad de que este proceso genere no solamente un componente reflexivo y una fuerza motivadora de tipo individual, sino también un proceso social que los retroalimente y potencie, el proceso de priorización de estándares a mejorar en forma inicial debe ser hecho al interior de la célula o espacio social de las personas que queremos empoderar en función de dos aspectos, por un lado según sus propios intereses y necesidades y por el otro, según sus propios recursos y capacidades

Por lo tanto, metodológicamente, las técnicas que podemos implementar para empoderar a las personas durante este proceso son:

- Facilitar procesos de concertación de estándares de desarrollo integral, según los espacios sociales existentes, que se traduzcan en listas de chequeo para promover la autoevaluación de las personas.
- Promover reuniones de autoevaluación de estándares de desarrollo integral de las personas dentro de sus propios espacios sociales.
- Asesorar a las personas en su espacio social para que reflexionen a cerca de sus estándares actuales en función de lo que quisieran lograr en su visión de futuro.

### **C. Motivar a que las personas implementen acciones efectivas para mejorar los estándares priorizados con apoyo de sus propias redes sociales**

Una vez que hemos logrado que las personas hayan priorizado los estándares más factibles de ser alcanzados o mejorados en relación a sus propios intereses, recursos y capacidades, el siguiente paso es promover que éstas implementen acciones efectivas para lograr mejorar dichos estándares.

Entendamos por acciones efectivas, aquellas acciones que están directamente relacionadas con mejorar el estándar priorizado (eficacia) con la menor cantidad de recursos posibles (eficiencia). Para lograrlo, nuevamente es necesario superar las limitaciones del paradigma asistencialista vigente, en el cual muchas actividades que implementamos son solo acciones que, si bien están relacionadas con el propósito que se quiere lograr, no contribuyen al logro de resultados concretos, actividades que hemos denominado *activismos*.

La ventaja del nuevo paradigma es que dado que el propósito está especificado como resultados sumamente concretos a lograr (estándares), la probabilidad de que las personas implementen acciones *activistas* para lograrlo es muy baja. Por ello, y con el fin de garantizar la implementación de acciones efectivas se recomienda que sean las propias personas o grupos de personas a cargo del proceso de mejora del estándar quienes propongan las actividades que piensan y pueden realizar para tal fin, lo cual se debe traducir en una agenda de actividades concretas, también denominado plan de mejora.

A diferencia del paradigma asistencialista, son las propias personas quienes, teniendo como meta mejorar un determinado estándar, implementan las acciones necesarias para lograrlo, buscando aprovechar las oportunidades accesibles en su entorno o aquellas a las que pueden acceder a través de sus propias redes sociales.

Es con este fin, que nuestras propias redes sociales se constituyen en el espacio más asequible para encontrar las oportunidades que buscamos. Es más, aunque no encontremos la oportunidad en nuestra red, las propias redes sociales de los miembros de nuestra red pueden ser la fuente de la oportunidad que necesitamos. Por ello, cuanto más grande y genuina es nuestra red social, más grande es la probabilidad de conseguir una oportunidad para lograr alcanzar nuestros sueños.

Finalmente, ofrecer incentivos o reconocimiento social a las personas y sus espacios sociales, es una adecuada estrategia de motivación de las mismas para que emprendan acciones concretas de mejora de sus estándares, mediante el esfuerzo individual y colectivo de sus miembros.

En este sentido y con el fin de motivar a las personas en la implementación de acciones para la mejora de sus estándares priorizados, las técnicas que se sugieren dentro del nuevo paradigma son:

- Promover que las personas amplíen su red de contactos sociales a través de su participación activa en eventos o redes sociales a su alcance.
- Promover que las personas visiten a sus pares que lograron implementar acciones y mejorar el estándar priorizado con el fin de aprender de los mismos.
- Asesorar a las personas para que accedan a fuentes auto instructivas para la implementación de sus mejoras, tales como guías, manuales, videos, etc. los cuales muchas veces se encuentran publicados en Internet.
- Establecer incentivos que las personas y sus espacios sociales recibirán en la medida que logren mejorar sus estándares priorizados (cambiar el paradigma asistencialista de regalar recursos a los beneficiarios, por el paradigma de entregarles recursos como reconocimiento social a sus mejoras).

#### **D. Brindar reconocimiento social a las personas por las acciones y los logros alcanzados en la mejora de sus estándares de desarrollo integral**

Este proceso logra que las personas que queremos transformar refuercen por un lado su propia autoestima y actitud emprendedora, y por otro lado su autoconfianza en que si pueden lograr el sueño o visión de futuro que se han propuesto.

Tanto el auto-reconocimiento de cada persona hacia sí misma, como el reconocimiento de sus redes sociales y de sus propios promotores (Estado, ONG, empresa, etc.) son las fuentes que refuerzan el pensamiento y la actitud triunfadora de las personas en el sentido de “Si lo pude lograr ahora, puedo lograr mucho más”.

Por otro lado, otro factor sumamente motivador que impulsa la autovaloración como parte del proceso de brindar reconocimiento social a las personas, es la posibilidad que ésta tenga de apoyar a otras personas con base en lo que pudo haber logrado, puesto que la necesidad de trascendencia es intrínseca a nuestra naturaleza de ser reconocidos por lo que somos y por lo que hacemos.

Finalmente, el cumplir con entregar en forma pública los incentivos ofrecidos en la etapa anterior, con el fin motivar a las personas a realizar acciones para mejorar sus estándares priorizados, es otro de los aspectos fundamentales para concretar un adecuado proceso de reconocimiento social.

En este sentido, las técnicas más recomendadas para implementar esta etapa del proceso de modelaje del genoma social son:

- Promover que las personas den a conocer sus logros a su propia red social y sus promotores con el fin de recibir auto reconocimiento social.
- Brindar reconocimiento público a las personas tanto por iniciar sus procesos de mejora como por los logros alcanzados en cuanto a cada uno de sus estándares de desarrollo.
- Promover que las personas se conviertan en promotores pares de otras personas que quieren iniciar el mismo proceso (Yachachiqs).

## **E. Uso de las TICs para catalizar los procesos de modelaje del genoma social a nivel de las personas y sus redes sociales**

Si entendemos que *catalizar* significa poder acelerar un proceso para obtener los resultados deseados en menor tiempo, entonces el desarrollo de los Sistemas y Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs) son hoy en día poderosos catalizadores de los procesos del moldeamiento del genoma social mediante el uso de estándares de desarrollo integral.

El hecho indudable de que las TICs son cada vez más accesibles a todas las personas y la facilidad de que hoy en día podemos encontrar la mayor parte de la información que necesitamos a través del Internet, sumado a la expansión de las redes sociales a través de plataformas virtuales sumamente interactivas e incluso la posibilidad de poder darnos a conocer al mundo a través de *blogs* personales y videos puestos en portales como *Youtube*, son oportunidades que podemos emplear para catalizar todas las etapas del proceso de empoderamiento.

En efecto, todos los procesos que proponemos para implementar el nuevo paradigma de modelaje del genoma social, pueden ser llevados a cabo a través del uso de las TICs disponibles hoy en día.

A manera de ejemplo mencionaremos algunas de estas posibilidades:

- Publicar en la web los estándares de desarrollo integral para su autoevaluación y facilitar la búsqueda y el acceso a fuentes auto-instructivas ya existentes para su mejora.
- Brindar facilidades para que las personas muestren sus procesos y logros en la mejora de sus estándares a través de fotografías y videos publicados por ellas mismas en la web.
- Promover que las personas expandan sus propias redes sociales en forma virtual para compartir sus logros y ser más reconocidos.
- Brindar reconocimiento público a las personas a través de sus redes sociales virtuales.
- Implementar motores de procesamiento de la información proporcionada por las personas en la web sobre sus procesos y resultados en la mejora de estándares, con fines de monitoreo, evaluación e investigación social.
- Etc.

Si bien todo este ciclo de procesos para el modelaje del genoma social puede ser implementado de abajo hacia arriba de manera exitosa a partir del trabajo en un espacio social determinado, el mayor reto está en cómo hacer para poder escalar estos procesos a nivel de todo un territorio, donde la estrategia sea parte de una política de implementación de programas sociales más eficaces, eficientes y sostenibles. A continuación presentaremos una propuesta al respecto.

## EL RETO DE MODELAR EL GENOMA SOCIAL A NIVEL TERRITORIAL Y GLOBAL

Para ser exitosos en la implementación de este nuevo paradigma de modelaje del genoma social mediante estándares de desarrollo integral a gran escala, primero debemos entender que somos parte de un supra-sistema con subsistemas organizacionales (Instituciones Públicas, Organizaciones No Gubernamentales, Empresas, Organizaciones Sociales de Base, Barrios, Comunidades, Familias, etc.) todos los cuales tenemos una cultura o comportamiento organizacional que reproduce, sustenta y defiende el paradigma asistencialista vigente.

Por ello el reto no está solo en concebir un nuevo paradigma que modele y cambie el genoma social de las personas a través de procesos por implementar en algunos espacios o células sociales, sino también en generar una estrategia de cambio y expansión para poder implementar este nuevo paradigma de desarrollo humano integral a mayor escala considerando la resistencia al cambio propia del paradigma asistencialista.

Por lo tanto, primero es necesario develar las deficiencias del actual paradigma en el abordaje de los problemas sociales a nivel territorial, el cual está relacionado al diseño y concertación de *Políticas Públicas* y al hecho de querer implementarlas a través de *Planes Estratégicos* o *Planes Sectoriales* que toman la forma de *Planes Nacionales, Regionales y Locales de Desarrollo*, los cuales se busca que sean diseñados e implementados en forma *concertada y participativa*.

En cuanto al diseño y concertación de *Políticas Públicas*, es muy conocido y loable el esfuerzo de las organizaciones del estado y de la denominada *Sociedad Civil* de tratar de concertar las mismas con base en problemas considerados *prioridades* nacionales, regionales o locales, según el nivel de gobierno donde se actúa. Sin embargo, es conocida también la falta de eficacia en su implementación, lo que al final establece que este tipo de procesos sean “grandes activismos políticos” que no conducen a resultados concretos y efectivos.

Experiencias conocidas como “Acuerdos Nacionales” o “Políticas Nacionales Concertadas en cuanto a Niñez, Adolescencia y Juventud”, “Planes Nacionales contra la Desnutrición Infantil”, entre un sinnúmero de acuerdos suscritos y firmados por otro sinnúmero de agentes participantes, son finalmente documentos que adolecen de mecanismos eficaces de implementación y medición de resultados concretos, más allá de lo que algún agente participante logra hacer como parte de su propia misión institucional.

Es más, incluso dentro de los propios políticos y actores de la sociedad civil que participan de los procesos de concertación de políticas públicas, muchas de las prioridades establecidas no son compartidas pero sí aceptadas, existiendo por ende procesos implícitos de negociación e incidencia para que dichas políticas públicas consideren en su propuesta al menos parte de los intereses y mandatos institucionales de los propios agentes participantes.

Todo ello se agrava en su factibilidad de implementación, cuando asume la conducción una nueva autoridad política que no participó del proceso en su momento, desconociendo todo lo *concertado*, aunque existan documentos de compromiso o pactos firmados por todos los agentes participantes en su momento.

Por otro lado, es también conocido el esfuerzo de concertación que se hace en el proceso de diseño e implementación de “Planes de Desarrollo” o “Planes Sectoriales”, muchos de los cuales culminan siendo también documentos archivados en los gabinetes de alguna Municipalidad, Gobierno Regional o Ministerio. Entre las principales causas que explican esta ineficacia operativa, están siempre la falta de presupuesto para muchas de las actividades o proyectos propuestos; el cambio de autoridades o funcionarios que respaldaban política o técnicamente la implementación del plan; la falta de capacidades técnicas para implementar los proyectos; entre otras justificaciones o “Efectos Mariposa” existentes.

En el mejor de los casos, los “Planes de desarrollo” que llegan a implementar parcialmente algunas de sus actividades, lo hacen a través de algunos proyectos de inversión que en su mayoría están relacionados con la construcción de infraestructura básica. Esto, debido a que esas obras son muy valoradas tanto por los políticos como por la población, aunque su construcción no contribuya a la solución del problema social que fue la base de su justificación, lo cual es parte del paradigma vigente.

Sin embargo, en los casos en que se llega a implementar algún proyecto de desarrollo social que no se limita tan solo a la construcción de infraestructura, estos solo se orientan a tratar de *contribuir a solucionar* algún problema social considerado como prioritario en su momento, con base en un conjunto de actividades formuladas como parte de un “Marco Lógico” establecido dentro del paradigma vigente. Lo cual como sabemos no llega a abordar la real complejidad del problema social que se pretende resolver, siendo finalmente las actividades de implementación del proyecto *activismos* que no conducen a resultados concretos.

Por ende la gran mayoría de proyectos de desarrollo social, sean implementados en forma centralista o descentralizada, no muestran al final logros específicos en cuanto a la solución de los problemas complejos que pretendían ayudar a resolver, justificando sus gastos tan solo por el conjunto de actividades realizadas (infraestructura construida, charlas, talleres, spots radiales, reuniones de coordinación, etc.) y los gastos de operación y administración incurridos (remuneraciones, pasajes, viáticos, refrigerios, impresiones, etc.) amparándose nuevamente en la justificación ya conocida por todos nosotros que la solución de los problemas sociales es a largo plazo.

Sin embargo, es necesario aclarar que en el marco del nuevo paradigma de modelaje del genoma social propuesto para el abordaje de la complejidad y el caos, todo lo anteriormente expresado son tan solo justificaciones de la ineficacia e ineficiencia del paradigma vigente. Aunque se contara con el respectivo presupuesto y el respaldo político para implementar todas las actividades de los planes o proyectos de desarrollo del actual paradigma, incluso de manera descentralizada a nivel local, estos no

llegarían a solucionar los problemas priorizados, dado que esta forma de gestión simplista y reduccionista del desarrollo social no considera ni de lejos la posibilidad de administrar la variedad de procesos necesarios para resolver los problemas complejos que pretenden contribuir a resolver.

Finalmente, a todas estas limitaciones del paradigma asistencialista actual para resolver los problemas sociales complejos en una escala territorial, se suma la existencia mayoritaria de programas sociales asistencialistas en todos los niveles, los cuales refuerzan el paradigma político y social de la necesidad de depender de las capacidades y recursos del estado, la cooperación internacional, las ONG o las empresas socialmente responsables para poder resolver los problemas sociales de nuestra gente.

Por ende, podríamos llegar a concluir que es este último aspecto el que con mayor fuerza sostiene la vigencia del paradigma asistencialista actual, el cual pese a estar mostrando objetivamente su ineficacia se mantiene y es defendido en sus mecanismos obsoletos de implementación por la mayoría de actores políticos, sociales y la propia población.

Adicionalmente, es necesario observar que incluso las experiencias o mecanismos de gestión descentralizada y participativa tanto de servicios públicos como de programas y proyectos sociales implementados por parte del estado (“Núcleos Ejecutores”<sup>22</sup>, “Asociación Comunidad Local de Administración de Salud (ACLAS)”<sup>23</sup>, entre otros ejemplos), padecen de los mismos problemas de eficacia y eficiencia del paradigma vigente, cuando se trata de abordar problemas complejos, sin embargo son bastante eficaces y eficientes cuando se trata de implementar acciones o soluciones específicas para problemas no complejos (gestión de recursos, construcción de obras, prestación de servicios, atención de reclamos, etc.).

Sin embargo, también hay que reconocer que cuanto más se logre un estado descentralizado, mejores son las posibilidades de que las unidades de gestión descentralizadas puedan administrar los procesos necesarios para abordar la variedad y complejidad de los problemas sociales existentes y lograr mejoras sustanciales basadas en el nuevo paradigma de modelaje del genoma social con base en estándares de desarrollo integral.

Paralelamente, con el objetivo de establecer una propuesta de expansión territorial del nuevo paradigma, debemos considerar la presencia ineludible del proceso de la

---

<sup>22</sup> Estrategia del Fondo de Compensación y Desarrollo Social (FONCODES) del estado Peruano, que permite que el estado transfiera recursos económicos a organizaciones de la comunidad reconocidas como “Núcleos Ejecutores” para que sean ellas mismas las que implementen un determinado proyecto de inversión social aprobado por el estado.

<sup>23</sup> Un ACLAS (Asociación Comité Local de Administración en Salud) es un órgano de cogestión constituido en forma de una asociación civil sin fines de lucro con personería jurídica, conformada por personas naturales o jurídicas representativas de una localidad con fines de colaborar con el Estado Peruano en la administración descentralizada de los recursos públicos destinados a la prestación de Servicios de Salud.

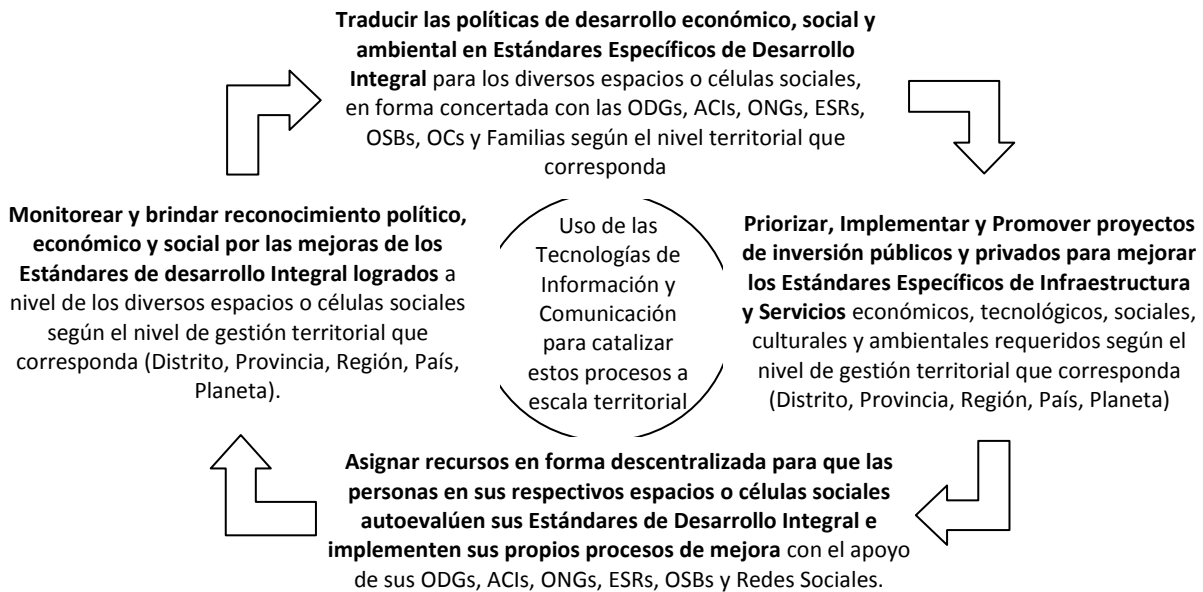


*globalización*, el cual trae consigo formas adicionales de interacción de los determinantes individuales, sociales, culturales, políticos, económicos, tecnológicos y ambientales que se encuentran detrás de los problemas complejos. Interacción que va más allá de las fronteras geográficas o políticas establecidas por los países. En este sentido, debemos añadir el planeta tierra en su conjunto como otra de las categorías del concepto de territorio, incluyendo la existencia de líderes que promueven un *Estado Global*, que cada vez está tomando más protagonismo en las decisiones de política que afectan a todos los países y habitantes de nuestro planeta en su conjunto.

En conclusión, es necesario que contemos con una propuesta territorial de implementación descentralizada del nuevo paradigma propuesto, sobre la base de las necesidades reales sentidas por las personas en un contexto globalizado, teniendo en cuenta algunas de las fortalezas del paradigma asistencialista vigente, que son la tendencia hacia la descentralización de las funciones y competencias del Estado y la predisposición de la gente a concertar y participar en los diversos niveles de organización y gestión del desarrollo humano integral a nivel territorial, como son las Organizaciones de Gobierno (ODGs), las Agencias de Cooperación Internacional (ACIs), las Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), las Empresas Socialmente Responsables (ESRs), las Organizaciones Sociales de Base (OSBs), las Organizaciones Comunitarias (OCs) y las propias Familias.

**Propuesta de implementación del nuevo paradigma a nivel territorial desde el Estado:**

Si queremos contar con un Estado que implemente el nuevo paradigma de modelaje del genoma social por medio de estándares de desarrollo integral, de arriba hacia abajo, este deberá reorientar su actual forma de gestión e implementación descentralizada y participativa de políticas públicas y planes de desarrollo basadas en los siguientes procesos de gestión pública para lograr la expansión territorial del nuevo paradigma:



A continuación describiremos cada proceso de esta propuesta de implementación del nuevo paradigma a nivel territorial:

***Formular y traducir las políticas de desarrollo económico, tecnológico, social y ambiental en Estándares Específicos para las familias, barrios, comunidades e instituciones públicas y privadas en forma concertada.***

Es por todos los emprendedores sociales muy conocido el esfuerzo que hacemos en el paradigma asistencialista actual de abogar por políticas sociales más inclusivas y equitativas, donde cada vez más se han ganado espacios de concertación para su diseño. Por ello, es muy común hablar hoy en día de *Acuerdos Nacionales*, *Mesas de Concertación*, *Consejos Participativos*, etc. como espacios promovidos para la concertación de políticas públicas sociales.

Sin embargo, también es conocida por todos nosotros la debilidad existente en cuanto a la implementación de estos acuerdos o políticas concertadas, lo cual siempre tiene alguna justificación relacionada con la falta de interés de la clase política y los gobiernos de turno por implementarlas, con la consiguiente falta de recursos por ser éste asignado a otras prioridades y la debilidad de traducir las políticas en planes de implementación concretos, entre otras justificaciones que son propias del paradigma vigente.

Adicionalmente, si analizamos estos procesos desde la óptica de las “Teoría de la Complejidad y el Caos”, aunque se contara con recursos y se llegaran a ejecutar algunos de los planes para la implementación de las políticas concertadas, los logros obtenidos dejarían mucho que desear en cuanto a la solución de los problemas priorizados que originaron dicha política. Ejemplos de este tipo de iniciativas son “Política de Lucha Contra la Desnutrición Infantil”, “Política de Seguridad Ciudadana”, “Política de Lucha Contra la Pobreza”, “Política de Prevención del Embarazo en

Adolescentes”, “Política contra la Violencia Familiar”, por citar un mínimo de casos, que no han logrado ser implementados en la medida que se esperaba.

Por ello, en el nuevo paradigma de empoderamiento por resultados, se promueve que el proceso de concertación se oriente más a traducir los indicadores de desarrollo y las políticas públicas en *Estándares de Desarrollo Integral*, entendiendo por integral a todos los aspectos o áreas de desarrollo humano a nivel individual, social, cultural, económico, tecnológico, político y ambiental.

Por otro lado, el concertar *estándares integrales de desarrollo* facilita tremendamente los procesos de concertación, puesto que todos los Actores o Grupos de Interés pueden ver reflejados sus mandatos o intereses en un conjunto de estándares que deben ser propuestos por ellos mismos. Estos estándares deberían ser aceptados por todos los agentes de concertación, dado el principio del paradigma de empoderamiento, donde serán las propias personas, familias, barrios, comunidades, instituciones de servicios, etc. quienes tengan la libertad de tomarlos o no en cuenta, para su mejora o logro, de acuerdo a sus reales necesidades y sueños.

En este sentido, la mayor discusión con los Agentes de Concertación se centrará en la pertinencia de los estándares propuestos con base en el contexto y la diversidad cultural y social de la población. Por lo tanto estos estándares deberán ser formulados según los diferentes niveles de gobierno, donde los estándares globales deberían ser comunes para todo el planeta, los nacionales para todo el país, los estándares regionales pertinentes al ámbito y contexto regional y los estándares locales pertinentes a la realidad socio cultural existente en cada distrito.

Para ello, los procesos de concertación de estándares de desarrollo integral se deberán dar en todos los niveles de gobierno, con la participación de sus respectivas autoridades políticas y sectoriales, ONGS, ESRs, OSBs, Familias, etc., según corresponda.

Otra de las ventajas de concertar estándares de desarrollo integral es que a pesar de los cambios políticos que se suelen dar en todos los niveles de gestión territorial, los programas, proyectos o procesos de cambio siempre estarían ligados al logro de dichos estándares, aunque haya cambio de prioridades políticas dados los intereses o mandatos que traen consigo los nuevos actores políticos que entran a operar en un determinado territorio.

***Implementar y promover proyectos de inversión públicos y privados para mejorar los Estándares Específicos de Infraestructura y Servicios económicos, tecnológicos, culturales, sociales y ambientales propuestos a nivel de cada unidad de gestión territorial.***

En el nuevo paradigma de modelaje del genoma social, el hecho de contar con estándares concertados en los diversos niveles de gobierno es un aspecto sumamente estratégico para la priorización, formulación e implementación de planes de inversión

de carácter público y/o privado orientados al logro de resultados que generen un mayor impacto y desarrollo.

El hecho de haber concertado un conjunto de estándares de desarrollo integral a nivel territorial, no solo permite priorizar inversiones por parte de los gobiernos para aquellos estándares que por su magnitud y necesidad requieren de mayores inversiones para lograrlos, sino también genera automáticamente sinergias con la Cooperación Internacional, ONGs o ESRs, ya que éstas orientarán sus recursos hacia proyectos de inversión para lograr los estándares concertados que están dentro de su línea de interés o mandato social. En este contexto, las alianzas público-privadas para inversiones de gran envergadura son más posibles y efectivas.

A manera de ejemplo, los estándares que requerirán de proyectos de inversión en infraestructura y tecnología a nivel Global, Nacional o Regional serán aquellos que estén relacionados con el acceso a medios de transporte e infraestructura vial, disponibilidad de medios de comunicación, de servicios de salud y educación de alta complejidad, disponibilidad de fuentes energéticas y recursos hídricos, entre otros.

Para el nivel local, los proyectos de inversión estarán más focalizados en los estándares relacionados con la disponibilidad y mejora de la calidad de los sistemas locales de saneamiento básico, seguridad ciudadana, sistemas de riego, servicios de salud del primer nivel de atención, instituciones educativas de educación básica, entre otros.

En este sentido, el nuevo paradigma de modelaje del genoma social basado en la gestión de estándares de desarrollo integral permitiría un mejor proceso de asignación presupuestal del gasto público orientado hacia resultados (estándares) y la consecuente evaluación del desempeño de las instituciones públicas, y por qué no también de los programas o proyectos financiados por la Cooperación Internacional, las ONGs y las ESRs, dados los estándares requeridos en su ámbito de intervención.

***Promover y asignar recursos para que cada familia, barrio, comunidad e institución de servicio pública y privada se autoevalúe e implemente sus propios procesos de mejora continua para lograr alcanzar los mayores niveles posibles en cuanto a sus Estándares de desarrollo económico, tecnológico, social y ambiental.***

Para poder hacer realmente efectivo el paradigma de modelaje del genoma social en su real magnitud, es necesario también que el Estado y la Sociedad Civil transfieran el poder a la variedad de la población con el fin de que ésta sea la que genere los cambios necesarios para resolver los problemas de la complejidad.

En este sentido, y con el fin de garantizar resultados y lograr eficiencia dentro del nuevo paradigma, si bien la transferencia del poder (competencias y recursos) debe hacerse en forma individual a cada actor social (familia, comunidad, barrio, institución de servicio, etc.), estos a su vez deben estar necesariamente organizados o agrupados en redes sociales de apoyo e inter-aprendizaje, y haber requerido los recursos en función de un proceso previo de autoevaluación de sus estándares de desarrollo

integral y la formulación de sus propios procesos o planes de mejora en función de sus aspiraciones, prioridades y reales capacidades.

Para lograrlo, tanto los Gobiernos Locales como las ONGs y ESRs se constituyen en fuentes de empoderamiento, dadas sus capacidades de asistencia técnica y disponibilidad de recursos, los cuales debe ser reorientados para promover “de abajo hacia arriba” que cada actor social implemente sus propios procesos hacia el logro de sus estándares de desarrollo integral, dejando de lado los proyectos de desarrollo social *activistas y asistencialistas* implementados actualmente de “arriba hacia abajo”.

Si bien hay que reconocer, que incluso en el nuevo paradigma de modelaje del genoma social a nivel territorial podría haber de inicio una cierta carga asistencialista, esta es mucho menor que la actualmente promovida en el paradigma asistencialista. La diferencia adicional es que el nuevo paradigma está orientado hacia el logro de resultados concretos (estándares) por parte del esfuerzo de cada actor social, lo cual promueve una actitud de éxito y una mayor auto confianza en que “sí puede lograr todo lo que quisiera lograr”, generando su propio “Ciclo de Mejora Continua”, recurriendo cada vez menos al apoyo que pudiera recibir de agentes externos.

***Monitorear y brindar reconocimiento por las mejoras de los Estándares de desarrollo económico, tecnológico, social y ambiental logrados a nivel de las familias, barrios, comunidades e instituciones públicas y privadas.***

Con el objetivo de lograr la sostenibilidad política y social del nuevo paradigma a nivel territorial, es necesario promover en primer lugar procesos de reconocimiento social con base en las mejoras y logros alcanzados por parte de cada uno de los actores sociales que los motive a seguir mejorando y desarrollando, y por otro lado, brindar reconocimiento político a los agentes promotores de los cambios, sean estos Autoridades de Gobierno, Cooperación Internacional, ONGs o ESRs, para que sigan apostando por esta forma de desarrollo integral y sostenible.

Con el fin de brindar reconocimiento social a los actores sociales, el nuevo paradigma ofrece hasta tres fuentes para lograrlo: primero, el auto reconocimiento de cada actor social hacia sí mismo por sus mejoras y logros; segundo el reconocimiento brindado por su red social en la medida que ésta evidencie dichos logros en sus integrantes; y tercero el reconocimiento que los agentes promotores pueden dar a los actores que han venido apoyando.

Al ser el auto reconocimiento social una consecuencia natural de los procesos implementados bajo el nuevo paradigma, se podría pensar que este no requiere implementar otras metodologías o herramientas para lograrlo. Sin embargo, el promover que los actores que ya lograron mejorar sus estándares brinden asistencia técnica a quienes todavía no lo lograron es uno de las metodologías más efectivas para lograr altos niveles de motivación interna y desarrollar el liderazgo natural de cada persona.

En cambio, para lograr el reconocimiento por parte de las propias redes sociales, sí es necesario promover al menos metodologías o herramientas que permitan que los actores sociales interactúen y compartan sus experiencias dentro de sus propias redes. Para ello, organizar encuentros, difundir boletines informativos, o crear un espacio web para ello, son metodologías y herramientas que pueden ser perfectamente válidas para este fin.

Adicionalmente, lograr que los agentes promotores sean quienes brinden algún reconocimiento social a quienes apoyaron es también una fuente importante para catalizar los procesos de empoderamiento tanto a nivel social y político, por cuanto este tipo de reconocimiento no solo genera motivación en los propios actores sociales, sino también retroalimenta el apoyo social que los actores le brindan su respectivo promotor, lo cual puede ser válidamente canalizado desde el punto de vista político, según el interés de cada agente al respecto. Promover actos públicos de premiación, realizar publicaciones en prensa o medios de comunicación de los logros de los actores sociales, etc. son metodologías que implementan este proceso a nivel territorial.

Finalmente, brindarse reconocimiento político entre los propios agentes de gobierno según niveles de gestión territorial, es también una muy buena práctica de gobierno en un sistema descentralizado y democrático, con el fin de generar mayores sinergias en función del desarrollo territorial de la población. Esto puede implementarse a través de inauguraciones conjuntas, anuncio conjunto de proyectos y logros, etc., aunque quizás debamos reconocer que éste podría ser el proceso más utópico dentro del nuevo paradigma, pero sin embargo no el más importante dado el poder existente en la variedad de las personas que no son de la clase política.

### ***Uso de las Tecnologías de Información y Comunicación para catalizar estos procesos a escala territorial***

El uso de las TICs es también un proceso de empoderamiento sumamente importante para el logro de la máxima eficiencia posible en la implementación y expansión del nuevo paradigma por parte del estado a nivel territorial. Algunos de los ejemplos de cómo las TICs llegan a catalizar o impulsar el nuevo paradigma a nivel territorial son:

- Publicar los estándares concertados según niveles de gestión territorial a través de Internet, y que estos se hagan más públicos a través de los medios de comunicación.
- Monitorear los avances en la implementación proyectos de inversión vía Internet mejorando los niveles de transparencia y rendición de cuentas al respecto
- Disponer de fuentes de información y manuales on-line para la implementación de procesos y mejora de los estándares por parte de los actores sociales, con el fin de reducir el asistencialismo y sus costos relacionados.
- Facilitar los procesos de autoevaluación y monitorear los estándares que viene logrando cada actor social con el fin de brindar reconocimiento social propio o externo.
- Contar con un Sistema Web de Información Gerencial (SWIG) que monitoree la mejora de los estándares e indicadores de desarrollo integral a nivel territorial.

- Permitir a las personas y sus redes sociales crear y publicar sus propios estándares de desarrollo integral
- Realizar procesos de evaluación externa on-line con fines de acreditación o certificación de estándares con base en los datos proporcionados por los actores sociales.
- Etc.

Como podemos observar el proceso de expansión territorial del nuevo paradigma de empoderamiento social por estándares es similar al proceso aplicado a nivel de las personas y sus espacios sociales, reflejando así la concepción hologramática y recursiva de la estrategia propuesta para el abordaje de la complejidad.

**Rol de la Cooperación Internacional, las ONGs y las ESRs en la implementación del nuevo paradigma:**

Sin lugar a duda los recursos provenientes de la Cooperación Internacional, las ONGs y las Empresas Socialmente Responsables son una fuente que puede ayudar a implementar e impulsar el nuevo paradigma de modelaje del genoma social a través de estándares de desarrollo integral, reorientando muchas de las estrategias *asistencialistas* y *activistas*, que la mayoría de las veces están dirigidas a la solución de problemas específicos basados en proyectos diseñados a través de “Marcos Lógicos” que atenúan el poder de la variedad.

Para este fin, no debemos ignorar que toda organización que tiene como objetivo promover desarrollo social, tiene sus propias políticas y mandatos, ligados a intereses de diversa índole, por lo que debemos promover que dichos intereses se conecten con los *Estándares de Desarrollo Integral* que queremos alcanzar, lo cual puede ser logrado a través de los procesos de concertación en el nivel territorial que corresponde.

En este sentido, más que concertar problemas prioritarios, políticas y planes de desarrollo a nivel distrital, regional, nacional o global, lo cual se hace en el actual paradigma asistencialista vigente, lo que se debe concertar son los *Estándares de Desarrollo Integral* que se quisieran lograr a nivel de los individuos, las familias, los barrios, las comunidades y las instituciones de servicios públicas y privadas.

Luego de ello, cada entidad de Cooperación u ONG o ESR puede elegir apoyar la mejora de determinados estándares en forma específica o en conjunto, en el espacio social o territorial que más le interese hacerlo (familia, barrio, comunidad, institución de servicio público, micro cuenca, distrito, región, país, planeta, etc.) lo cual a diferencia del paradigma *activista* orientado a problemas, sí estaría contribuyendo a crear las sinergias necesarias para lograr un mayor desarrollo social a nivel territorial en función de resultados (estándares) que se traducirían en la mejora de indicadores en forma integral, producto de los cambios promovidos en la variedad.

Adicionalmente, si gran parte de los fondos de estas fuentes fuesen canalizados para promover que sean las propias familias, barrios, comunidades e instituciones de servicio público o privado quienes implementen procesos de mejora en función de sus

estándares priorizados según sus propias necesidades sentidas, el efecto catalizador de los cambios y mejoras a nivel territorial podría ser mucho más eficaz y eficiente, considerando que se estaría disminuyendo el componente *asistencialista* de las actuales intervenciones en el paradigma vigente.

### **Rol de los Medios de Comunicación dentro del nuevo paradigma:**

Si bien los medios de comunicación son reconocidos por el poder que estos tienen para orientar la opinión pública y generar reacciones de diversa índole, dentro del nuevo paradigma estos medios tienen un rol estratégico por cuanto a través de los mismos se puede promover en forma masiva muchos de los procesos de implementación del nuevo paradigma.

El ampliar la visión de futuro de la población y difundir los estándares específicos que ésta puede aspirar para lograr sus sueños; brindar reconocimiento social a todos los actores que vienen implementando estos procesos y logrando mejoras en sus estándares; vigilar el real cumplimiento por parte del Estado y la Sociedad Civil en implementar programas o proyectos con este enfoque, etc., son algunas de las acciones que los medios de comunicación pueden implementar en forma masiva.

### **Rol de las Universidades e Institutos Superiores dentro del nuevo paradigma:**

Por otro lado, las Universidades e Institutos Superiores son espacios donde es necesario incidir con el fin de preparar recursos humanos capaces de implementar y transmitir el nuevo paradigma, así como mejorar e innovar las metodologías y herramientas para su implementación exitosa en todos los espacios o campos del desarrollo humano.

En este sentido, todo profesional que egrese de una universidad o instituto debe estar en condiciones de diferenciar las implicancias y posibilidades de éxito de su forma de intervenir en la sociedad, bajo el enfoque de uno u otro paradigma.

El incorporar en la estructura curricular el estudio y análisis de las teorías de sistemas de caos, complejidad y teoría cuántica, son algunas acciones que ayudarían en la implementación de este nuevo paradigma.

### **Vigencia del antiguo paradigma asistencialista orientado a la solución de problemas**

Finalmente, y a modo de reflexión, a estas alturas podríamos preguntarnos: ¿Será ético y socialmente responsable seguir financiando y promoviendo proyectos concebidos en el antiguo paradigma *activista y asistencialista*?... es aquí donde cada uno de nosotros como emprendedores sociales tenemos la respuesta, sin embargo hay que precisar que el paradigma asistencialista mantiene su vigencia cuando se trata de dar solución inmediata a problemas sociales específicos y urgentes, que son necesidades realmente sentidas por la gente.



Ejemplos al respecto serían aquellos problemas que ponen en riesgo la vida o seguridad de las personas, ocasionados por inclemencias o desastres naturales o causados por la mano del hombre, tales como la hambruna, la destrucción de viviendas o servicios públicos, la atención de desplazados, las epidemias o pandemias, entre otros.

Es en estos casos donde realmente sí se requiere de una asistencia directa y efectiva, que solucione el problema considerado urgente, para luego en forma paralela implementar el paradigma del modelaje del genoma social a través de estándares con el fin de promover el desarrollo integral de estas personas.

“Si queremos promover el máximo desarrollo humano integral posible, no hay que regalar el pescado... tampoco hay que regalar la caña y enseñar a pescar... solo hay que dejar que las personas sueñen despiertas con un mundo mejor y hagan todo lo que puedan para lograrlo”.

Carlos Guarnizo

## EL MODELAJE DEL GENOMA SOCIAL Y LAS MEGATENDENCIAS MUNDIALES

Si bien la implementación del nuevo paradigma de modelaje del genoma social permitiría lograr niveles de desarrollo integral a nivel de los espacios y redes sociales donde se implementa, sus implicancias a mediano y largo plazo a nivel global son todavía más esperanzadoras, considerando que este sería también un catalizador y ordenador de los grandes procesos o megatendencias mundiales, dado su poder recursivo y generador de negetropía.

Pensadores sobre el futuro, entre ellos Peter Drucker<sup>24</sup>, Alvin Toffler<sup>25</sup> y John Naisbitt<sup>26</sup>, pronosticaron con mucha precisión sobre las actuales megatendencias que se vienen produciendo a nivel mundial, siendo *La Globalización*, *La Liberalización*, *La Creatividad*, *La Virtualización* y el *Empoderamiento* las que más consenso generan en cuanto a su actual ocurrencia, más allá de nuestras posiciones ideológicas o las creencias políticas, sociales o religiosas que tenemos al respecto.

Pues bien, con el fin de entender las relaciones y consecuencias de la interacción del nuevo paradigma de “modelaje del genoma social a través de estándares de desarrollo integral” con las megatendencias mundiales, en primer lugar establezcamos el concepto de cada una de ellas:

Entendamos por *Globalización* a la creciente relación e intercambio de procesos políticos, económicos, sociales, culturales, tecnológicos y ambientales entre los diferentes países y sociedades, sin importar sus actuales límites geográficos o territoriales. Tratados de libre comercio, comercio electrónico mundial, mancomunidades entre países y regiones, redes sociales virtuales globales, acceso e intercambio de información vía Internet sin importar donde uno se encuentre, son algunos de los ejemplos de lo que significa la *Globalización*.

En cuanto al concepto de *Liberalización*, nos referimos a la cada vez más evidente práctica de los seres humanos de poder ejercer su autonomía o libertad de decisión y expresión en cuanto a sus opciones económicas, espirituales, sexuales, ideológicas, políticas, artísticas, etc., sin que existan normas o leyes explícitas o implícitas que las condicionen o restrinjan. Como ejemplos de la ocurrencia de esta megatendencia tenemos la liberalización de la economía mundial, la cada vez mayor tolerancia social para que las personas ejerzan su opción sexual, la mayor libertad de expresión, entre otras.

En relación a la *Creatividad*, este concepto se refiere a la tendencia creciente del ser humano de poder crear cada día nuevos sistemas y tecnologías que trasvasan los límites de la imaginación y de lo posible. La informática, la robótica, la nanotecnología,

---

<sup>24</sup> Peter F. Drucker, Los desafíos de la gerencia para el siglo XXI, Grupo Editorial Norma S.A. 1999

<sup>25</sup> Alvin Toffler, La Tercera ola, Plaza & Janes. S.A.. Editores. 1980

<sup>26</sup> John Naisbitt, Megatrends 2000. Ten New Directions for the 1990s. William & Morrow Company Inc. 1990

la ingeniería genética, la clonación, la biotecnología, son unos cuantos ejemplos al respecto.

En lo relacionado a la *Virtualización* o *Digitalización*, nos referimos a ésta como la megatendencia por la cual cada día más estructuras y procesos humanos son traducidos a dos dígitos (0 y 1) creándose así nuevos sistemas que simulan, sintetizan, traducen, reproducen y recrean la realidad en forma *virtual*. Correo electrónico, computadoras y sistemas operativos, sistemas de comunicación multimedia, animaciones en 3D, simuladores de procesos, video juegos, incluyendo el desarrollo del propio Internet y las redes sociales virtuales, son ejemplos de esta megatendencia mundial.

Por último, y a estas alturas, la megatendencia del *Empoderamiento* la podemos definir como el proceso creciente de descentralización de recursos y competencias hacia cada ser humano con el fin de que sea éste quien ejerza realmente el poder de controlar y guiar su propio destino, sin tener que estar supeditado a las decisiones respecto a su desarrollo por parte de algún nivel jerárquico o de mayor poder, incluyendo entre estos al Estado. El creciente protagonismo de la mujer en todos los campos, la descentralización de las estructuras del estado, el *downsizing* o *achatamiento* de las empresas, la creación de autoservicios, incluyendo los cajeros automáticos, son ejemplos de este proceso mundial.

Pues bien, bajo un enfoque sistémico, hologramático y recursivo resulta también muy importante ver las relaciones y sinergias que existen entre todas las megatendencias, que se potencian unas a otras. Sin embargo, de todas estas, el nuevo paradigma del modelaje del genoma social a través de estándares de desarrollo integral, es el que potenciaría las megatendencias de *Empoderamiento* y *Virtualización*, como procesos que vienen permitiendo a la variedad de las personas del planeta aprovechar de mejor manera los aspectos positivos y controlar los aspectos negativos que las otras megatendencias producen en su desarrollo, en función de sus necesidades y aspiraciones.

Por ello, estas dos mega tendencias son las que están permitiendo que las grandes brechas, exclusiones e inequidades existentes a nivel de la humanidad desde el punto de vista de su desarrollo se vayan cerrando de manera más rápida, efectiva y sostenible, por la propia acción de las personas empoderadas a nivel de sus espacios y redes sociales, aspecto que no podría ser logrado si los procesos de desarrollo solo dependieran de la acción del Estado y la Sociedad Civil, por más concertación que exista.

Si a todo ello, agregamos la implementación del nuevo paradigma de “modelaje del genoma social a través de estándares de desarrollo integral”, el nivel de conciencia que dichos estándares estarían generando en la humanidad como expresión de un gran genoma social global, produciría una enorme negentropía y sinergia positiva nunca antes vivida a nivel mundial que catalizaría todos los procesos de desarrollo en forma armónica, lográndose un proceso de desarrollo humano y bienestar integral nunca antes imaginado, pero quizás sí profetizado por muchos visionarios en el mundo.

Por ello, la importancia de que este nuevo paradigma lo podamos aplicar primordialmente en las poblaciones consideradas pobres, marginadas, o excluidas, con el fin de que sean ellas quienes aprovechen las oportunidades existentes en su micro entorno y en los propios procesos que se encuentran detrás de las megatendencias mundiales.

### **El paradigma del genoma social y las megatendencias como Plan de Dios**

Finalmente, a manera de corolario del presente libro, y solo con el afán de filosofar un poco al respecto, si nos abstrajéramos de nuestro papel terrenal como emprendedores sociales, y tratáramos de analizar las grandes megatendencias mundiales desde el paradigma Teológico para los que somos creyentes de la existencia de un Dios, o desde el paradigma de la teoría de Sistemas, Caos y Complejidad para quienes no lo son, resulta en cierta manera sorprendente ver cómo estas megatendencias mundiales vienen generando procesos sinérgicos, negentrópicos y recursivos en cuanto al desarrollo de la humanidad en general.

Es así que como parte del proceso de *Globalización*, el nuevo paradigma nos permite tomar conciencia de que nosotros como seres humanos, una expresión hologramática de todo nuestro universo todavía inexplorado y desconocido, lo cual nos permitiría entender nuestra existencia como una expresión de nuestra capacidad de *Ser seres Universales*; la *Liberalización* de nuestra capacidad de *Ser seres Libres*; la megatendencia de la *Creatividad* nuestra cualidad de *Ser seres Creadores*; la *Virtualización* de *Ser seres virtuosos* y el *Empoderamiento* la capacidad de *Ser seres Poderosos*; entonces a manera de resumen podríamos expresar:

“Ser Poderoso, Virtuoso, Creador, Libre y Universal”... es decir, “Ser imagen y semejanza de Dios”, principios los cuales se constituyen en el principio y el fin del Plan Creador de Dios para quienes creemos en su existencia, o podrían ser expresiones del principio hologramático y de recursividad del universo expresados en las Teorías de Sistemas, Caos y Complejidad, y últimamente desde la nueva Teoría Cuántica, desde una interpretación puramente agnóstica.

Pues bien, más allá de esta interpretación epistemológica que podamos hacer de las megatendencias mundiales, debemos reconocer que las interacciones entre todos estos procesos estarían generando un ordenamiento mundial, cuyas consecuencias, establecidas por los propios futurólogos, serían un desarrollo humano integral y armonioso jamás imaginado. Lo cual aunque no lo creamos ya viene empezando a suceder, faltando solo poner de nuestra parte para que ello se de más pronto, pues nuestra capacidad de modelar el “Genoma Social” como parte de nuestra propio espacio y red de emprendedores sociales puede marcar la gran diferencia para catalizar el desarrollo de la humanidad en su conjunto, cual “Efecto mariposa” generando negentropías y sinergias positivas para toda la humanidad.

*“Tan solo me gustaría conocer los pensamientos de Dios...pues el resto son solo detalles”.*

*Albert Einstein.*

*“Hay dos cosas infinitas: el universo y la estupidez humana...y del universo no estoy seguro”.*

*Albert Einstein.*

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

*Chambers, Robert. Poverty and Livelihoods: Whose Reality Counts? A Policy Paper No. 1 commissioned by UNDP for the World Summit for Social Development. New York: UNDP, August 1994.*

*Drucker, Peter F. Los desafíos de la gerencia para el siglo XXI. Grupo Editorial Norma S.A., 1999.*

*Eglash, Ron y Toluwalogo B. Odumosu, What Mathematics from Africa?. Fractals, Complexity, and Connectivity in Africa. Italia: Polimetria International Scientific Publisher, 2005.*

*Gleick, James. Caos: La creación de una ciencia. España: Seix Barral, 1987.*

*Guimerá, R. et al., "Self-similar community structure in a network of human interactions", Phys Rev E, n 68 (2003), artículo 065103.*

*Lorenz, Edward. "Three approaches to atmospheric predictability", American Meteorological Society. Vol. 50 (1969).*

*Ludwig von Bertalanffy. General System Theory: Foundations, Development, Applications. New York: George Braziller Inc, 1968, Revised edition 1976.*

*Mandelbrot, Benoit. Los objetos fractales: forma, azar y dimensión. España: Tusquets Editor, 2006.*

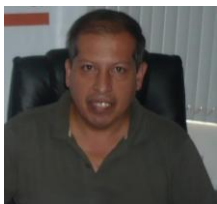
*Morin, Edgar. Introducción al pensamiento complejo. España: Editorial Gedisa, 1998.*

*Naisbitt, John. Megatrends 2000. Ten New Directions for the 1990s. Estados Unidos: William & Morrow Company Inc. 1990.*

*Toffler, Alvin. La Tercera ola. España: Plaza & Janes. S.A. Editores, 1980.*

*Von Koch, Niels. "Une méthode géométrique élémentaire pour l'étude de certaines questions de la théorie des courbes planes", Acta Math. n 30, (1906): 145-174.*

## BIOGRAFÍA DEL AUTOR



Carlos A. Guarnizo Olivera, nació en la ciudad del Cusco (Perú), realizó sus estudios de primaria y secundaria en el Colegio Salesiano y se tituló de médico en la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco. Casado con Mery Julia Barrionuevo Prado y padre de dos hijos, Carla Pamela y Rodrigo.

Tiene 20 años de experiencia profesional en el campo del desarrollo social a través de la gerencia organizaciones, proyectos y programas sociales, y el desarrollo de actividades de consultoría y docencia en esta área.

Cuenta con un Máster en Administración de Negocios a nivel de la Universidad de ESAN del Perú y estudios de post grado en la Universidad de Washington de los Estados Unidos como participante del Programa de Liderazgo y Población financiado por la Fundación Bill y Melinda Gates.

Actualmente es Gerente General del Programa de Contribución Social de la empresa coreana SK Innovation y Presidente Ejecutivo de ProSynergy, asociación civil peruana cuya misión es promover procesos sostenibles de desarrollo humano y social dentro del nuevo paradigma de modelaje del genoma social que se sustenta en esta obra.

Si usted quisiera contactar con el autor puede escribir a su correo electrónico: [cguarnizo@prosynergy.org.pe](mailto:cguarnizo@prosynergy.org.pe)