



Balanza de Valor Social

La reciprocidad en el intercambio de valor como modelo de diseño social.

Las relaciones de intercambio han existido siempre en la historia desde que se disponía de más recursos de algún tipo que los estrictamente necesarios. El trueque de objetos, alimentos y animales ha servido para la alimentación y el progreso individual y colectivo, adoptando formas muy sofisticadas como los diferentes modos de comercio que operan en todos los campos de la actividad humana. Cuando el intercambio es de objetos o de valor, representado en el dinero, estamos hablando del comercio, pero hay muchas otras formas de intercambio que se han asentado en nuestra sociedad y los intercambiadores adoptan formas socialmente normalizadas. Por ejemplo el comercio de bienes de consumo, el trabajo, los servicios públicos, entre otros, son formas de intercambio reguladas por sistemas legales que establecen los marcos de operación con los que los ciudadanos pueden ejercer estas formas de relación.

Lo que queremos destacar en estas líneas es aquello que suele estar más allá del aspecto externo en un intercambio de tipo complejo. Decimos complejo cuando el objeto del intercambio no es un simple objeto físico con un fin determinado. Se trata de una intervención de relación recíproca de carácter individual o dentro de un marco de comparación social abierto a otras personas.

Nos referimos a temas como la educación, la asistencia social, la participación en colectivos de asociaciones, la atención sanitaria, grupos de interés, etc... Ámbitos todos ellos muy personalizables, en donde las características comunes de los individuos no constituyen el principal factor de análisis y diseño de los intercambios. Lo personal, el contexto propio y la propia experiencia hacen que estos intercambios o transacciones, tengan un carácter especial. Sobre estos intercambios podemos actuar de una forma más personalizada tratando este concepto de la balanza de valor.

1.-Tipos de intercambios

Podemos establecer, y para diferenciar el campo de trabajo al que es aplicable esta balanza de valor social, tres tipos de intercambios que se conectan con tres modalidades de relación entre los intervinientes.

Relación Cliente-Proveedor (Compra venta).- Se trata de un intercambio donde el proveedor dispone de un producto y o recursos de interés para el potencial cliente. La caracterización del producto y el valor del uso son fácilmente percibidos por el comprador que elige entre opciones de distintos proveedores. Nos referimos al consumo de bienes domésticos, industriales y de equipamientos de cualquier naturaleza. Este intercambio es puntual, no considera el largo plazo y el precio se sitúa como elemento de comparación respecto al valor percibido por el comprador. El que vende termina ahí y no se vincula con el cliente en una relación sostenida, esto es lo más habitual, aunque la tendencia es buscar la continuidad por parte del vendedor.

Relación Prestador-Receptor (Servicios).- Se trata de un intercambio donde el proveedor, generalmente sin un objeto físico que represente el objeto de intercambio, dedica tiempo de cierta cualificación o especialidad para hacer algo a favor del receptor, afectando a la persona o a los recursos que esta posee. Son servicios a personas o a medios materiales propiedad de dichas personas. En general, el intercambio es también monetario y tiene lugar en forma directa en el sector privado o a través de los presupuestos y coberturas acordadas legalmente en el caso de recursos públicos.

Relación Emisor-colaborador (Reciprocidad en la aportación de valor).- Se trata de un intercambio donde el proveedor y el receptor se confunden. No existe la relación unidireccional de proveedor (vendedor) y cliente (comprador). Llamamos emisor a uno y colaborador a otro porque habitualmente la iniciativa y la capacidad de hacer posible la relación de intercambio parte de una de las partes, en este caso el emisor.

Puede existir un intercambio económico en alguna dirección pero lo que determina el interés del intercambio es el valor neto que obtiene cada parte, en el que se incluyen aspectos materiales, relacionales, formativos, de costumbres y emocionales, situados en el corto, medio y largo plazo. Podría decirse que esto se da en los dos tipos anteriores pero en aquellos, los aspectos relacionales y emocionales se soslayan, siendo el producto, con su diseño dependiente de la funcionalidad, la eficiencia, confort y la imagen, los criterios de decisión fundamentales. Asimismo, en este tercer caso, las características del intercambio

Balanza de valor social

incluyen perspectivas temporales de media y larga duración, así como los costes y dificultades de los cambios.

Modalidades de intercambios de bienes y servicios

Tipo relación	Ámbito	Recursos	Rol del Usuario	Ejemplo
Cliente proveedor	Economía privada	Bienes, objetos, alimentos	Comprador usuario	Lavadora
Prestador receptor	Servicios privados	Atención a personas	Agente pasivo con pago	Seguro de coche
Emisor colaborador	Servicios públicos	Creación de activos sociales colectivos	Agente activo y cooperador	Educación infantil

2.-Diez características de los intercambios de valor social

Cuando nos referimos a un servicio público en la relación entre proveedor y receptor se dan una serie de particularidades que determinan la percepción del servicio y que pueden formar parte de la parte sustancial de la relación. Las opciones de relación comprador-vendedor o prestador-receptor son simplificaciones de una relación compleja de intercambio de valor.

Esta relación de intercambio de valor social se caracteriza por:

-Escaso valor del objeto de intercambio. Por lo general, es un servicio personal o colectivo que requiere una relación más amplia que la disponibilidad de un objeto y su uso.

-Alto valor de la relación. La interacción entre el proveedor y el receptor está vinculada a un servicio de alta personalización o donde éste debe encajar con otros grupos de relaciones personales, familiares, laborales,..y por ello, con impactos muy desiguales para unas personas y otras. La situación y contexto personal influyen mucho en el valor de lo que se recibe.

-Muy alta personalización. Cada situación es única, en términos de impacto del servicio, en la nueva situación que éste crea. Por ello no son válidas segmentaciones muy generales y agrupaciones por características externas de los distintos colectivos.

-Naturaleza de los recursos. Los recursos puestos a disposición del servicio son generalmente dedicaciones de otras personas en actividades de diagnóstico, asesoramiento, intervención y evaluación. Por lo general son de alto consumo de tiempo de personal cualificado en esos servicios y poco regular en dimensión según los casos de los perceptores.

-Continuidad. La prestación tiene por lo general, procesos largos con intervenciones sucesivas donde se detectan cambios en los comportamientos físicos, sociales y mentales de los receptores. No se trata de servicios puntuales, y es precisamente en este recorrido de tiempo, donde se observa una evolución. El sentido de mejora, es el objetivo principal del servicio. Se trata de un proceso que se acompaña de un cambio de percepción del receptor y no del uso de un objeto.

-Procesos de adopción. En estos intercambios el proceso de adopción sigue un recorrido de maduración por fases (IEPA: Información, evaluación, prueba, adopción, ver [MIDAS Modelo de Ideación y Diseño](#))

[de Activos Sociales](#)). Cada receptor se sitúa en un momento de este proceso y la opción global crece mediante el crecimiento de los receptores que están en las sucesivas fases del proceso de adopción.

-Efecto contagio. El marketing de productos da paso en este tipo de servicios, al contagio boca oído, por la importancia que da el receptor a los éxitos y su comunicación vital en su entorno más cercano. Cuando usuario habla bien o mal del uso de un servicio público, no se muestra indiferente ante lo que experimenta. Las expectativas y la experiencia continua en el tiempo, impactan en la opinión que se va formando él y sus próximos, y se crean nuevos hábitos y aportes colectivos.

-Papel del colaborador receptor. El resultado del procesos de adopción depende tanto o más del receptor, que del prestador del servicio. Por lo tanto, las condiciones de éxito requieren que ambas partes realicen aportaciones para las dos partes implicadas. El resultado positivo no está exclusivamente en manos del proveedor o emisor. Sin la actuación muy activa del receptor, el intercambio es inválido. Esto supone una relación activa de reciprocidad y por eso, el modo de articularla es una balanza de valor, no solo un valor unidireccional a cambio de un ingreso monetario. La aportación del colaborador debe superar la actitud pasiva y adentrarse en una actitud de colaboración, compromiso y contribución, ya que su acción repercute en el aumento de los bienes colectivos.

-Papel del emisor prestador. El papel del prestador se centra en crear las mejores condiciones posibles para que el receptor consiga una entrega de valor acompañando de sus propias aportaciones que lo hacen posible. Esta actuación activa y positiva del receptor, es de alto valor para el emisor, ya que esto verifica que su intervención es positiva. Aunque no puede garantizar el éxito del proceso, el emisor es un agente imprescindible en el mismo.

-Coste. En la percepción social de lo que es un servicio público o un aporte social, hay unas suposiciones de que se recibe un servicio con una percepción de gratuidad por ser un servicio público. Los recursos económicos y de dedicación son muy cuantiosos y este espejismo de la gratuidad o de “tener derecho a” es negativo, por reducir el valor de lo que se recibe.

La sostenibilidad de los sistemas públicos nos hará ver muy pronto la conveniencia de la aportación del receptor al sistema en general, no sólo a su caso, en formas muy diversas no solo económicas. Estos recursos de los receptores son los que harán posible un sistema de bienestar más amplio y global. Pero sobre todo donde la reciprocidad y la doble relación doy y recibo sea el modelo sobre el que se diseñan los servicios públicos. En este doy y recibo, están las aportaciones

Balanza de valor social

económicas, el tiempo de dedicación a labores sociales, e incluso las aportaciones entre similares en procesos donde unos ganan más experiencia que otros y pueden contribuir a descargar actividades de acompañamiento y consejo de los más especialistas.

Lamentablemente la percepción y educación recibida por los ciudadanos **sitúa erróneamente los servicios públicos en el segundo tipo de relación, es decir prestador receptor**, considerando a lo Público como un proveedor más de servicios, y desconsiderando el valor de los activos colectivos a los que tiene derecho de uso por un aparte y obligación de contribuir a su mejora por otra.

La Balanza de Valor Social busca reflejar desde las etapas de diseño, las contribuciones en reciprocidad entre los distintos agentes de un sistema que genera servicios, sobre todo de tipo social.

Un ejemplo de todos los atributos indicados, lo podríamos ver en un proceso de aprendizaje en un centro educativo analizando la relación y los intercambios de valor entre el alumno, el profesor y el centro educativo.

1. **Escaso valor del objeto de intercambio.** Los libros, las aulas,...son auxiliares del proceso formativo.
2. **Alto valor de la relación.** El proceso se sostiene dentro de un espacio de confianza y respeto entre las partes.
3. **Muy alta personalización.** Cada alumno es un caso y los modos de aprender y aplicar lo que sabe son distintos.
4. **Naturaleza de los recursos.** Son intangibles de conocimiento, habilidades y reglas de comportamiento.
5. **Continuidad.** El progreso requiere una sistemática de logros progresivos que van acumulando capacidades tanto de hacer, pensar, como de poder aprender más.
6. **Procesos de adopción.** No hay ninguna posibilidad de avanzar si el alumno no está interesado en aprender o conseguir aquello que el aprendizaje le aporta.
7. **Efecto contagio.** Las relaciones horizontales, los ejemplos para otros y las experiencias que habilitan al colaborador como agente de apoyo a otros pueden formar parte importante del proceso.
8. **Papel del colaborador.** El alumno es el principal agente de aprendizaje y este le supone un trabajo, a veces duro, para superar los ejercicios y razonamientos que le llevan a seguir avanzando.
9. **Papel del emisor.** El prestador, en este caso, el profesor, debe dominar las circunstancias en las que el proceso tiene lugar. Sus aportes específicos y la resolución de problemas son sus fuentes de mejora y aprendizaje.

10. **Coste.** Los recursos económicos que se aplican a cada alumno son muy distintos, aunque hacemos una media y calculamos un número global. En tanto que se trata de dedicaciones de tiempo a personas, cada caso es singular y es en este recurso donde se pueden obtener grandes ventajas contando con el tiempo de otros perceptores. Por ejemplo, la reciprocidad puede darse haciendo que alumnos destacados pueden ayudar a otros alumnos mejorando ambas capacidades de distinto tipo.

3.- La Balanza de Valor Social

Como vemos la relación entre un proveedor y un cliente en la compra de un bien o servicio es una relación muy distinta de la relación de un usuario de una iniciativa social en la que está implicado como receptor o prestador de servicios, o ambas cosas, sean privados o públicos.

Cuando trabajamos la balanza de valor social prevemos que las aportaciones recíprocas persona-sistema y sistema-persona deberán ser vistas como imprescindibles y que aportan mejoras cualitativas y económicas a la persona y al sistema.

Un usuario de un activo social (educación, salud, orientación laboral, recursos naturales, cultura, Ver [Los 6 Capitales](#)) no es un cliente al uso, es un agente más en la relación de un intercambio social y tiene unos esquemas de valor singulares dependiendo de su situación, experiencias anteriores, expectativas creadas. Tiene un mapa de valor y tiene unas capacidades para cambiar esquemas mentales y hábitos (perseverancia, retorno del esfuerzo, difusión a potenciales usuarios,...).

El mapa de valor representa una serie de intereses alrededor de criterios de decisión y adopción de nuevas prácticas que contiene:

- Precio/recursos económicos
- Situación de partida/ventajas e inconvenientes del cambio
- Tipo de Servicio/condiciones
- Imagen/comparación social
- Formación/habilidades
- Personalidad/condiciones físicas
- Impacto de la adopción/ futuros posibles
- Relación social conseguida

La decisión de un receptor se basa en un balance neto de valor entre lo que obtiene, y lo que tiene que aportar para conseguirlo, en un espacio de corto, medio y largo plazo. Para un prestador de servicios la cuenta es la misma. Compara el valor bruto de sus intereses y resta lo que le

Balanza de valor social

cuesta lograr dicho intercambio en el tiempo, contando con situaciones vigentes y esperables en el medio y largo plazo.

En general, estos balances de valor del receptor y del emisor consideran 5 elementos ordenados por su aplicación en el tiempo, que requieren de un detalle superior en cada caso.

En el corto plazo:

La utilidad de la función, el coste y los ahorros o ventajas directas.
El coste del cambio o las adaptaciones personales o técnicas para su uso normalizado.

En el medio plazo:

El coste de mantenimiento o sostenimiento de la actividad.
Otras ventajas y oportunidades derivadas de su uso con el tiempo.

En el largo plazo:

Imagen, relación social.

En el caso de las organizaciones o empresas, estos atributos se concretan en lograr acuerdos, contratos, ventas donde intercambian valor en tres dimensiones temporales:

- Recursos, euros, equipos físicos, tiempo de personas
- Conocimiento, capacidades de hacer o de crecer, oportunidades
- Prestigio, referencias, imagen que asegure futuro

Son las dimensiones del corto, medio y largo plazo en la estrategia de las empresas.

El esquema adjunto representa un arquetipo de una balanza de valor social entre un prestador de servicios y un receptor e servicios.

Vemos que el valor neto es la resta del valor bruto menos la aportación del propio agente para obtenerla. Y en estas dos columnas, vemos reflejadas las dimensiones del valor en el corto, medio y largo plazo. No para todos tienen el mismo interés estas dimensiones temporales, pero conviene no obviarlas pues pueden encerrar motivos muy importantes para las tomas de decisión.

El valor intercambiado: la Balanza del valor social-activos sociales



El diseño de los servicios e intercambios de valor debe ser cíclico y en su mejora debemos buscar un nuevo concepto que es la **ética del valor**. Esta consiste en trabajar en la hipótesis de que siempre es posible aumentar el valor de ambas partes y por tanto, diríamos que buscamos que la suma sea máxima.

Si en este recorrido y en las opciones planteadas hay un gran desequilibrio del valor percibido, la situación debe corregirse buscando su equivalencia.

Vamos hacer una descripción básica de las casillas de la Balanza empezando por el receptor y siguiendo por el emisor.

Balanza de valor social

Valor bruto del receptor

1.-Valor de función producto/ servicio	Beneficios del uso, confiabilidad producto/servicio, seguridad, funcionalidad, durabilidad, rapidez, capacidad, prevención, mejoras ambientales, aplicabilidad, renovación.
2.-Valor de autonomía /capacitación	Nueva situación creada por el servicio o producto. Reducción de limitaciones vigentes, opciones de movilidad, aprovechamiento de recursos y capacidades latentes, mejora del ocio, disfrute personal, eliminación de barreras y apoyos anteriores.
3.-Valor de nuevas relaciones personales	Mayor interacción social, amigos, profesionales, comunicación abierta, accesibilidad, cercanía, disponibilidad, experiencias similares, trato, relación personal, apertura a nuevos colectivos.
4.-Valor de posibilidades/aportaciones a dar	Opciones a futuro, mejora de otras condiciones, sentido de utilidad hacia otros, reducción estigma dependencia, imagen social, planes de futuro, capacidades superiores.

Balanza de valor social

Valor aportado por el receptor

1.-Coste Monetario	Precio, alquiler, medio y forma de pago, financiación, seguros, pago en especie, copago, devolución, compromisos.
2.-Coste del cambio y aprendizaje	Coste y tiempo de formación, riesgos derivados del cambio, costes de activos inútiles existentes, nuevas instalaciones, coste de sistemas información y control, proveedores nuevos, coste de errores, averías, del no uso.
3.-Coste de los nuevos hábitos	Tiempo dedicado al aprendizaje y uso, consumos, energía, seguros, coste del personal de apoyo, accesorios, mantenimiento y plazos, desplazamientos, dejar de hacer, repercusiones en los medios y útiles vigentes, impacto en la vivienda, en el transporte.
4.- Limitaciones del entorno	Compatibilidad con el entorno habitual, interoperabilidad con otros recursos, similitud y diferencias con parecidos, riesgos y responsabilidad propia, red prestadores habituales, normas a cumplir, logística, impacto en personas próximas, limitaciones a futuro.

Balanza de valor social

Valor recibido por el prestador

1.-Recursos económicos /precio	Ingresos, rentas, medios y forma de pago, financiación, seguros, pago en especie, recuperación y devolución, fidelización.
2.-Competencias profesionales / servicios a desarrollar	Habilidades profesionales en campos nuevos, posibilidades de proveer otros productos servicios, conocimiento del problema, opciones de personalización, complementar oferta, integración en competencias de mayor nivel, relación con otros prestadores del usuario.
3.- Uso de activos sociales existentes o nuevos	Aplicación de activos existentes, creación de nuevos, normalización para eficiencia, incremento conocimiento específico, sistemas de información enriquecidos, aplicación de activos previos, nuevas aportaciones de prestadores, especialización.
4.-Reconocimiento social y grupal	Crear o consolidar relación, ejemplo de cliente/solución, posicionamiento en un sector, especialización oferta, imagen innovadora, oportunidades por boca oído, marca y prestigio, premios.

Balanza de valor social

Valor aportado por el prestador

1.-Recursos que aplica/ costes	Materias primas, compras componentes, tiempos personas, inmuebles, equipos empleados, alquileres, consumos, gestiones, viajes, licencias, seguros
2.-Actividades no previstas en el servicio	Especificaciones no incluidas, falsos supuestos, errores de diseño, ejecución no aprovechada, fallas en calidad producto, fallos de información, retrasos, errores de entrega, cambios de interlocución, errores con prestadores, devoluciones.
3.-Preparacion y formación	Inversiones, instalaciones, oficinas, máquinas, sistemas información, diseños, formación específicas empleados y usuarios, ensayos y pruebas, repeticiones y ensayos, maquetas y actividades de I+D.
4.-Restricciones legales y normativas	Costes normativos, limitaciones del negocio, impacto imagen negativo, impacto en otros clientes o potenciales, restricciones de nuevas actividades complementarias

4.- Cómo trabajar el valor en las interacciones para el diseño social

Cuando nos enfrentamos a un cambio social o al diseño de un proyecto de alto impacto social es muy importante trabajar previamente con los agentes participantes el valor tal como lo hemos definido. Todo el mundo imagina el valor de una propuesta y el coste de su adquisición. Pero eso también ocurre en el emisor. Lo que no se trata casi nunca es cómo el emisor puede lograr los aspectos valiosos con ayuda del receptor y cómo éste puede hacer lo mismo con el emisor.

Lamentablemente el diseño es unidireccional y priman los modelos proveedor-cliente en casi todos los diseños, lo cual es una insuficiencia notoria ya que hay muchísimos casos donde este modelo tan simple no funciona en la realidad.

Si tuviéramos que dar algunas recomendaciones sobre el sobre del **valor del que recibe** diríamos:

1.- **CONOCERLO.** Lo que es importante para el usuario debe ser conocido. Por tanto hay que trabajar para EXPLICITAR el Mapa Valor NETO del usuario y la balanza de valor. Un usuario estará interesado si el emisor conoce los componentes del mapa de valor del usuario.

2.- **EXPRESAR QUÉ SE CONOCE.** Comunicar con el usuario expresando lo que hacemos para él en clave de su valor. Esto refuerza, confirma o corrige el valor.

3.- **APLICARLO A LO QUE SE HACE.** Incorporar acciones, soluciones, procesos, compromisos, instrumentos y técnicas que desarrollan y materialicen el valor del usuario en el desarrollo de la entrega del producto o servicio.

4.- **SER CREATIVO.** Hay mil y una formas de combinar atributos de valor para hacer que éste progrese y otras tantas para eliminar lo que no constituye valor para el usuario. Actuar así es un modo diferencial de ser competente.

5.- **EXPLORAR y APRENDER** en dirección arriba y abajo en las redes de valor. Cadenas de prestadores y clientes. Aprender más sobre el valor.

Si tuviéramos que dar algunas recomendaciones sobre el **sobre del valor del que emite** el servicio diríamos:

1.- **CONOCER LOS COSTES.** Lo que cuesta, pero visto en secuencia por la importancia o valor que otorga quien compra. Por tanto, hay que

Balanza de valor social

trabajar para EXPLICITAR el Mapa Valor NETO del que da y la balanza de valor. Un balance negativo tiende a depreciar lo que se hace y terminará en coste superior.

2.- **SIEMPRE INVERTIMOS Y EXPLOTAMOS ACTIVOS DE CONOCIMIENTO.** Aunque no los veamos siempre están presentes estas capacidades de las personas. Reconocerlos internamente y valorar las inversiones de forma realista es imprescindible. Si no contamos con esta valoración, no tenemos forma de seguir una estrategia útil de conocimiento.

3.- **LOS ERRORES SE PAGAN EN EL VALOR NETO.** “Bien a la primera” es la clave de generar valor en el prestador. Planificar como si ya lo supiéramos hacer bien desde el origen, es un error que se traducirá en problemas de falta de valor percibido por el que da, y se transmitirá este efecto al que recibe.

4.- **SER OBSERVADOR E INDAGADOR SIEMPRE.** El descubrimiento de nuevas informaciones de lo importante para el usuario, seguirá manando durante la prestación de los servicios. Más allá del diseño. Cada día es una oportunidad de crear más valor. Es como la colmena de las termitas africanas que vive y crece simultáneamente.

5.- **SABER TRASLADAR EL VALOR ENTRE PROYECTOS.** El potencial de lo que se sabe es infinito, y si aprovechamos una pequeña parte de lo que ocurre cerca, podemos aprovechar mucho trabajo y activos. Mantente conectado con los demás proyectos.

6.- **SABER APROVECHAR EL SABER QUE REZUMAN LOS USUARIOS.** El potencial de lo que podemos aprender de los usuarios es ilimitado. Estos adoptan y adaptan lo que les damos a sus realidades muy concretas. Estas adaptaciones son aplicaciones de conocimiento del problema a nuestra propuesta, y por tanto, de muy alto valor para la evolución de la misma.

5.-Balanzas positivas y negativas son posibles

El hecho de que se aplique la balanza de valor o en el diseño de las interacciones no significa que estas sean positivas siempre para ambas partes. Siempre que una balanza de relación esta activa hay unas resultantes en el conjunto de cada parte. Cuando existen relaciones de dominio y se ejerce la superioridad por la reglamentación, por la fuerza mayor, o por ser la única opción posible, dominan las situaciones de gana pierde en las interacciones. Hay otras situaciones de pérdida por las dos partes donde se activan intercambios en relaciones conflictivas o de cultivo del desprecio y la distancias. También existen balanzas gana-gana en la que los dos agentes cooperan exhaustivamente o adoptan posiciones más modestas de colaboración.

La riqueza de un país, o de una empresa o de una persona depende de que el máximo de las interacciones que realiza sean del tipo gana-gana. Y la falta de riqueza, al contrario, se produce cuando las interacciones son mayoritariamente pierde pierde. Esta formulación sería una bonita forma de medir la riqueza en lugar de usar el PIB que no cita ni valora la naturaleza de las interacciones.

La balanza de valor sirve para observar estas situaciones, corregirlas si es necesario o mejorarlas en todo caso. Y por supuesto para partir de un buen diseño de algo que construimos de nuevo.

En el cuadro adjunto podemos revisar las posibles resultantes de las balanzas de valor en los tres tipos de interacciones. Algunos ejemplos son significativos y dan lugar a poder discriminar como valiosos o no muchas de las situaciones que vivimos cada día

Balanza de valor social

Resultante de la interacción (balanza de valor)

Tipo relación de intercambio de valor	Pierde pierde	Ejemplo	Gana Pierde	Ejemplo	Gana gana	Ejemplo
Cliente proveedor	Conflictos comerciales por incumplimiento y mala fe en productos	Venta de productos de contrabando	Abuso de poder de entidades globales, patentes, modas, exclusivas, y monopolios	Productos milagro, publicidad engañosa	Comprador satisfecho por productos o servicios de calidad	Fruta fresca en la tienda de barrio a precio razonable
Prestador receptor	Conflictos comerciales por incumplimiento y mala fe. Abuso de ignorancia e incumplimiento de condiciones	Contratos engañosos en créditos y seguros que no finalizan correctamente.	Abuso de poder y reglamentación de entidades que establecen obligaciones legales con beneficio por una parte. (revisiones innecesarias, salarios mínimos)	Obligaciones derivadas de contratos de telefónicos. Limitaciones de compras a otros proveedores en ciertos servicios.	Servicios valorados con alto grado de personalización y buena orientación cliente	Servicio de orientación de medico con seguimiento continuo
Emisor colaborador (publico)	Procesos y reglamentos sin valor y costes por ambas partes. Corrupción o malgasto de fondos colectivos	Inauguraciones y gastos de representación. Obras publicas no necesarias. Volver a deshacer y rehacer otros proyectos- basuras	Servicios y pautas de la administración que consumen excesivo tiempo y trabajo de los administrados sin valor para estos.	Tramites de sanidad y datos de padrón para la tarjeta sanitaria, permisos, licencias,..	Servicios de cooperación con participación activa de profesionales y usuarios de los servicios públicos.	Voluntariado de apoyo en educación infantil, tienda amiga en la relación con mayores

Si en una economía predominan las interacciones de Pierde Pierde, privadas y públicas, la riqueza colectiva se destruye.

Si en una economía predominan las interacciones Gana Gana, privadas y públicas, la riqueza es social y útil, y crece sin cesar.

6.- Conclusiones

Los nuevos marcos de relación en los servicios, en las empresas y en gran número de iniciativas en construcción, hablan de establecer mecanismos de cooperación sostenida para resolver grandes retos en lo económico, en lo social y en lo medioambiental.

Sin embargo cuando vamos a diseñar los modelos de relación volvemos por inercia a hacerlo con el modelo Comprador-Vendedor, que es una simplificación útil para el intercambio comercial, pero no par el resto de situaciones de alto interés.

El modelo Cliente-Proveedor está también adoptado por los servicios públicos y en consecuencia, se acepta que el usuario es un agente pasivo y que pide cuentas al proveedor por la calidad del servicio aportado. En todos los servicios públicos de tipo social, el receptor es la parte más importante del servicio y el modelo de relación no debiera ser el de Cliente-Proveedor.

La inclusión de la balanza de valor en el diseño de las interacciones entre agentes (emisores y colaboradores) en los sistemas sociales, públicos y privados, abre otras oportunidades al diseño creativo. En éste, si se conocen los ingredientes del valor de cada agente, es posible crear formas de relación muy ventajosas para las partes sin incurrir necesariamente en mayores costes, activando el sentido de la reciprocidad en la relación. Esta puede ser una clave de la solución a la incapacidad creciente de disponer de recursos públicos suficientes en un modelo de relación Prestador-Receptor, como el que aplicamos a los servicios públicos.