



## Mapa de Oportunidad Social

El diseño social es parte de un proceso más amplio que se construye alrededor de un contexto posible. Este contexto se representa y presenta en forma de oportunidad. La oportunidad es una llamada de atención para provocar un cambio deseable, que es lo que ocupa el espacio del diseño y el cambio social.

Estudiar y comprender la oportunidad es vital para un buen diseño, ya que son aspectos distintos y complementarios los que conforman la oportunidad. Un equilibrio atrevido, bien orientado y posible, de aspectos sociales, económicos, técnicos, culturales, legales, ambientales y relacionales, conforman la materia prima de este diseño y de su ejecución.

La oportunidad social está en el nivel macro del diseño social (ver [Herramientas](#)). De la construcción acertada de la oportunidad, se deduce un futuro diseño de una solución social y un camino de cambio. **La oportunidad social y su resolución exitosa abren el camino a la innovación social.**

### Innovación Social

- Entendemos por **INNOVACIÓN SOCIAL la transformación creativa de las relaciones sociales hacia nuevos modos de intercambio de valor entre personas y organizaciones.**

Y entendemos por valor la percepción cualitativa de aportes apreciados por quien los recibe en cinco modos de expresión del capital social:

- **recursos materiales y económicos**
- **conocimiento y competencias** (capacidades funcionales)
- **relaciones de confianza y pertenencia** (integración relacional)
- **sentido de realización y emociones positivas**
- **productos culturales y sentido estético**

La innovación social contiene procesos de observación de la realidad, diseño creativo, proyecto social de creación y cambio, transformación social resultante. Todo ello está contenido en la evolución de lo que llamamos una oportunidad social.

Estos cambios y transformaciones para un cambio social de valor mutuo, deben estar arropados por una serie de principios en su diseño y ejecución:

- Revalorización de las personas, su dignidad y calidad de vida.
- Participación activa de las personas en las organizaciones y su corresponsabilidad.
- Liderazgo ético y compartido en los dirigentes y en las organizaciones.
- Uso ético de la tecnología y del conocimiento.
- Sostenibilidad en los recursos humanos, económicos y ecológicos.

La INNOVACIÓN SOCIAL comporta nuevo INTERCAMBIO DE VALOR, donde se produce un gana-gana entre personas y grupos, sobre distintos tipos de capital social. Superando el modelo económico de transacción entre recursos económicos y materiales, la innovación social promueve el intercambio de los seis capitales sociales (Ver [Los 6 capitales](#)) con unas pautas, constituyentes de la ética del valor:

**-Incorporar la escucha** como base de la apreciación del valor

**-Maximizar la suma del valor** recibido por los agentes en el corto, medio y largo plazo

**-Minimizar las diferencias** de valor entre los agentes. Eliminar los extremos que difieren en exceso en la valoración de los activos sociales por los participantes.

**-Introducir la creatividad en la generación de nuevos modos de relación** en el uso y desarrollo de capitales sociales. La negociación social trasladada al diseño social creativo e innovador.

**-Evitar situaciones de exclusividad o dominio** de recursos sociales manejados sólo por algunos agentes.

**-Extinguir el concepto de igualdad de recursos** a recibir por los agentes. La equidad es la igualdad en valor, no en recursos y tipo.

La "innovación social" está relacionada con la "ética del valor" y con la "negociación creativa de los intereses personales". Son conceptos relacionados entre sí porque en la "innovación social" como en la "ética del valor" y en la "negociación creativa de intereses personales", pretendemos pasar de unas relaciones de dominación parcial a unas relaciones de equidad en valor y de cooperación entre distintos.

La forma más sencilla de entender la INNOVACIÓN SOCIAL es un proceso de extensión de los activos sociales y reordenación de sus prioridades, hacia un

cambio de las relaciones interpersonales e intergrupales en la dirección de una mayor equidad y cooperación.

### ¿Por qué un Mapa de Oportunidad social?

Es una guía para perfilar la innovación y emprender iniciativas sociales con resultados.

Una oportunidad social es un contexto complejo que se nos presenta con múltiples aspectos.

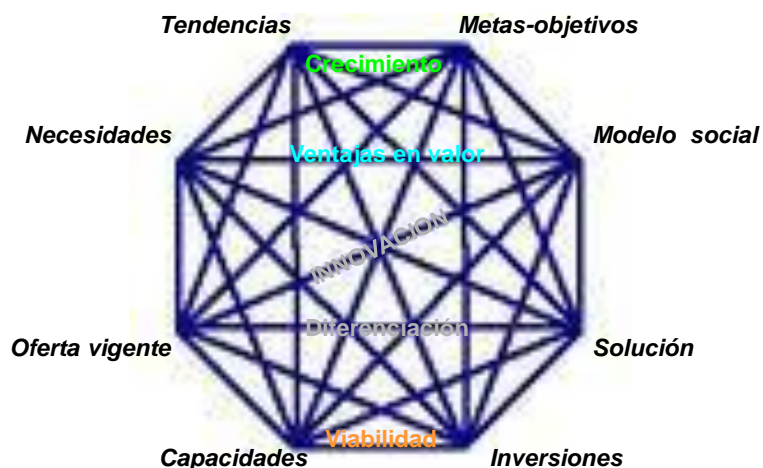
- Una opción con riesgos
- Un problema sin solución vigente
- Una demanda insatisfecha y de nuevo enfoque
- Algo útil, pero que no se sabe aún que lo es
- Un cambio que hace inútil lo que existe, y cambia relaciones
- Una tendencia que transforma los modos habituales de relación
- Unas tecnologías que pueden orientarse a otros usos
- Una transformación de un colectivo profesional o poblacional

Disponer de un mapa global y completo de una oportunidad, nos permite una visualización completa de los elementos que la describe para:

- Crear un medio compartido para decidir entre **distintos intereses**
- Enriquecer la información que reduce **el riesgo** o lo amplía
- Dirigir la **investigación** social, tecnológica, jurídica y empresarial
- Para **asegurar** que la oportunidad lo es y lo será en el tiempo
- Para **reformular el entorno** y desplegar un nuevo modo de entender una situación
- Para integrar a los agentes en la oportunidad y buscar el valor individual y colectivo de **su valor**

## QUÉ ES UN MAPA DE OPORTUNIDAD SOCIAL

Una MAPA de OPORTUNIDAD es una secuencia ordenada de contenidos y relaciones.



1. **TENDENCIAS.** La oportunidad social se entronca en un movimiento de tendencias demográficas, culturales, económicas y sociales que acentúan o reducen situaciones hoy emergentes. La combinación de tendencias aceleran las situaciones que requieren cambios sociales
2. **NECESIDADES.** Algunos colectivos se enfrentan a nuevas situaciones y nuevas necesidades no cubiertas que pueden afectar a derechos básicos o a condiciones no deseadas y de pérdida de calidad de vida. En sentido contrario algunas tendencias crean oportunidades para lograr mayores cotas de satisfacción y calidad de vida.
3. **OFERTA VIGENTE.** La situación actual de ofertas de servicios ofertados o prestados por diferentes organismos, esta a falta de elementos nuevos o transformados para atender el desarrollo de las tendencias y las necesidades identificadas. El gap entre lo existente y lo posible está abierto. Hay espacio para la innovación social.
4. **CAPACIDADES.** Siempre disponemos de recursos aplicables y de habilidades en las personas, pero tal vez esto no sea completo o hay carencias en alguna parte importante. Este desencaje lo ser más o menos en función del diseño de la solución, que está por llegar.
5. **INVERSIONES.** Lo nuevo va a requerir recursos adicionales no solo de gasto operativo sino de inversiones en formación, servicios nuevos, instalaciones. Los aspectos físicos e intangibles de nueva incorporación

van a necesitar inversiones para un tiempo y esto va a depender de la duración del nuevo servicio

6. **SOLUCION (Diseño Social).** La ideación de un nuevo proceso de servicio, de unas nuevas relaciones entre agentes, de nuevos o reformados intercambios de valor-todo ello dentro de un marco de principios- constituye el núcleo del diseño social.la solución no es el proyecto, sino el objetivo que con los diferentes proyectos y actividades se desea lograr.
7. **MODELO SOCIAL.** Comprende la articulación operación y gobernanza del nuevo sistema creado dentro de la oportunidad. La herramienta que mejor lo representa es un Canvas Social, y en algunos casos comprende las políticas públicas o privadas con las que haya de regularse y extenderse.
8. **METAS-OBJETIVOS.** La dimensión del uso y aplicación de la solución determina muchas otras variables sobre todo de dimensión de inversiones, recursos y continuidad de los mismos. Las metas se han de referir a los agentes implicados y a la intensidad, durabilidad y crecimiento de las soluciones.

Los ocho elementos del mapa de oportunidad se agrupan en cuatro zonas y cada una representa un tipo de intereses y aportaciones. De la conjunción del dialogo cooperador de las cuatro se deduce una dinámica constructiva de la Oportunidad.

<b>Mapa social</b>	<b>oportunidad</b>	<b>HOY</b>	<b>Mañana</b>
<b>Usuarios( Destino)</b>		Tendencias Necesidades	Metas Modelo Social
<b>Proveedores (Agentes)</b>		Oferta vigente capacidades	Solución ( diseño social) Inversiones

Un mapa de Oportunidad social es una estructura flexible y dinámica y no condiciona ninguna aproximación en cuanto a las actividades a realizar. Por su concepción sistémica tiene una doble dimensión. Por una parte un ejercicio de observación y estudio de situaciones potenciales y por otro una necesaria creatividad en el diseño no solo de la operación sino también de la gobernanza y las políticas del modelo social a construir. El conjunto de los ocho elementos tiene relaciones mutuas, que requieren distintos análisis de viabilidad como por ejemplo evaluar si la solución y las necesidades encajan bien o si las metas justifican las inversiones y en que plazos.

El proyecto de innovación social camina resolviendo incertidumbres de la oportunidad. Den ocasiones el proyecto es mas indagador y comprobador y en otros momentos es más creativo o requiere diseño tecnológico. En algunos casos tal vez sea necesaria la investigación formal para avanza en soluciones

tecnológicas, o en otros casos la creación de unidades piloto para evaluar la adecuación de las personas a nuevos modos de relación y gestión.

Las cuatro facetas que operan conjuntamente son:

1. La previsión y anticipación de futuro, representada por las tendencias y necesidades, a veces problemas urgentes en cuyo caso no estamos tratando tanto de oportunidad y pasamos a diseño de una solución correctora.
2. Las capacidades tecnológicas, humanas y de estructuras de servicio, representadas por la oferta vigente y las capacidades. A veces estas deben ser renovadas o recualificadas en el caso de personas.
3. La innovación o diseño social que incluye los nuevos elementos como las inversiones y el diseño social, con su carácter de novedad y de nuevas situaciones y modos de relación que resuelven necesidades emergentes.
4. Los objetivos, metas y políticas de alcance social que el diseño puede lograr cubrir. El modelo social y las metas forman parte de esta cuarta faceta de la oportunidad en su vertiente política o pública.

Estas cuatro facetas deben estar activamente representadas desde el inicio del desarrollo de la oportunidad. La ausencia de alguna o varias puede hacer peligrar el desarrollo por desajustes diversos. Diseños no adecuados a la necesidad, tendencias que invalidan inversiones, metas utópicas frente a recursos, diseño técnicamente o operativamente inviables,...y otros más.

Una MAPA de OPORTUNIDAD social es un recorrido vivo de transformación sobre:

