

Guía para *jóvenes* hacia la transformación *de sistemas*



Septiembre - 2026

THE 50
PERCENT /

Una nota de la dirección

Te damos la bienvenida a la Guía para jóvenes hacia la transformación de sistemas.

Esta guía está repleta de humor, anécdotas e información útil que te introducirá a conceptos básicos sobre el pensamiento sistémico y la transformación de sistemas.

No es solo otro kit de herramientas para jóvenes, sino una carta de amor de The 50 Percent para vos.



Cada año, el mundo parece ponerse un poco peor. Sin embargo, desde 2021 hemos conocido a miles de jóvenes que se comprometieron a crear un futuro mejor para todas las personas.

Han pasado cuatro años y todavía no cambiamos el mundo, pero pasamos de ser un equipo de 5 a 2.000 trabajando codo a codo para lograrlo.

Con esta guía queremos inspirarte e invitarte a sumarte a este camino.

Los **50 Percenters** de todo el mundo están tomando las riendas de su **futuro...**

¿Y vos?

Nolita Mvunelo



Una invitación

La Guía para jóvenes hacia la transformación de sistemas es una invitación.

Una invitación a creer que este mundo (el tuyo y el mío) puede ser un lugar mejor: solo necesitamos las herramientas adecuadas para construirlo.

Una invitación a soltar esa mentalidad derrotista que dice que esta realidad no se puede cambiar.



- Matías Lara



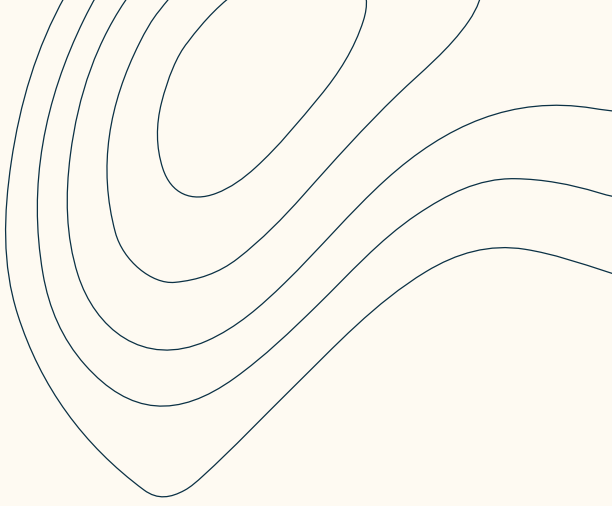
Foto por Honore Pomme en pexels.com

A creer en las palabras del brillante Gabriel García Márquez, cuando nos invitó a soñar con *«Una nueva y arrasadora utopía de la vida, donde nadie pueda decidir por otros hasta la forma de morir, donde de veras sea cierto el amor y sea posible la felicidad, y donde las estirpes condenadas a cien años de soledad tengan por fin y para siempre una segunda oportunidad sobre la tierra»*.

Esta es tu Guía para jóvenes hacia la transformación de sistemas.

Te damos la bienvenida.

Agradecimientos



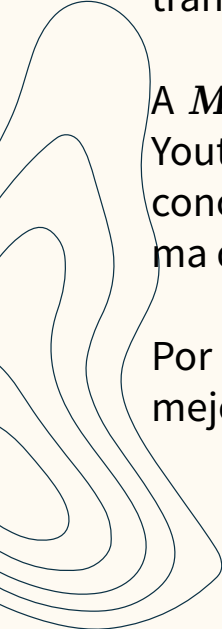
Este programa se desarrolló como parte de la iniciativa New Generational Contract del St. Gallen Symposium y el Club de Roma.

La **Guía para jóvenes sobre el cambio de sistemas** no habría sido posible sin la inspiración y el apoyo incondicional de *Anne Snick*, cuya Young Person's Guide to the Future nos brindó una base invaluable para este trabajo.

Agradecemos profundamente a *Carlos Álvarez Pereira* y *Mamphela Ramphela*, que nos guían y acompañan, por su orientación y aliento. Su apoyo constante a las personas jóvenes nos ha dado fuerza para emprender proyectos audaces y transformadores.

A *Michael Yang* (Oikos International) y *Cathy-Mae Karelse* (Climate Youth Resilience): Gracias por compartir con tanta generosidad sus conocimientos y miradas que enriquecieron este programa de incontables maneras.

Por último, a la comunidad de **The 50 Percent**: su fe en un mundo mejor nos sigue inspirando e impulsando.



Contenidos



01	INTRODUCCIÓN: _____	Página 05
02	¿QUIÉNES NOS CREEMOS QUE SOMOS Y POR QUÉ HABLAMOS DE ESTO? _____	Página 07
03	PERO ¿QUÉ ES UN SISTEMA, DESPUÉS DE TODO? _____	Página 09
04	SENTIDO DE NOSOTROS _____	Página 17
05	EL PODER DE CONTAR HISTORIAS: ÉRASE UNA VEZ UN SISTEMA _____	Página 22
06	PARA CERRAR: TU GUÍA PARA EL CAMBIO DE SISTEMAS _____	Página 25
07	¿Y AHORA QUÉ? _____	Página 26
08	QUIÉNES ESCRIBIMOS ESTA GUÍA _____	Página 30

Introducción: ¿Por qué una guía para jóvenes hacia la transformación de sistemas?

¡Felicitaciones, querida lectora, querido lector! Al abrir esta guía diste tu primer paso audaz hacia el remolino vertiginoso del cambio de sistemas: un territorio tan desconcertante y enrevesado que hasta las inteligencias artificiales más avanzadas del universo han llegado a fingir un fallo del sistema con tal de no lidiar con él.



Foto por SHVETS en pexels.com

El mundo moderno, como habrás notado, no es precisamente fácil de usar. Viene preinstalado con una cantidad abrumadora de fallos: crisis climáticas, injusticias sociales, desigualdades políticas y económicas, y contraseñas de wifi que nunca funcionan a la primera. Estos sistemas (si es que podemos llamarlos sistemas) funcionan con toda la elegancia y coherencia de un cajón de medias desordenado.

Para las personas jóvenes, la situación es especialmente grave.

Pensa, por ejemplo, en todos los desafíos que la juventud tiene que resolver si quiere asegurarse un futuro habitable: a las nueve de la mañana ya se espera que hayan resuelto el cambio climático. A las once, se les pide inventar un nuevo modelo socioeconómico que no dependa de la miseria humana. Para la hora del almuerzo, deben descifrar los consejos contradictorios de unos 17 podcast de autoayuda.

No sorprende

Entonces, que tantas personas jóvenes se sientan hoy abrumadas, desilusionadas o hayan empezado a considerar seriamente una carrera como ermitaños en alguna de las lunas menos pobladas de Saturno. (Advertencia: las lunas de Saturno no tienen buena conexión de wifi).

Ahí es donde entra esta Guía. ***La Guía para jóvenes hacia la transformación de sistemas*** está aquí para recordarte que no estás en soledad en esta comedia cósmica de errores. Aunque no pretende tener todas las respuestas (cualquier guía o persona que afirme tenerlas, o miente o fue escrita por una tostadora con IA particularmente arrogante), sí te ofrecerá herramientas, perspectivas y alguna que otra metáfora inapropiada para ayudarte a navegar el caos.

✓ Con esta **Guía en tus manos**, aprenderás a reconocer los absurdos de los sistemas modernos. No para desesperarte ante ellos, sino para reírte de lo ridículos que son y arremangarte para reimaginarlos. Ya sea que estés enfrentando redes energéticas insostenibles, repensando modelos educativos obsoletos o simplemente tratando de entender por qué la cafetería de tu barrio pone cumbia a las siete de la mañana, esta Guía es tu compañera.

✓ **Recorda:** Los sistemas, igual que las medias, se manejan mejor si empiezas por desenredar un par a la vez. Y aunque no lo arregles todo de la noche a la mañana, puedes consolarte sabiendo que formas parte de una generación lo bastante valiente como para intentarlo.

Así que no entres en pánico. Respira hondo, mantené tu toalla a mano (metafóricamente hablando) y zambullite. Al fin y al cabo, el mundo será complicado, pero la transformación de sistemas no es nada que no puedas manejar: con un poco de coraje, creatividad y, quizá, una segunda taza de café.

Te damos la bienvenida a la Guía para jóvenes hacia la transformación de sistemas.

Manos a la obra.



¿Quiénes nos creemos que somos y por qué hablamos de esto?

Quizás te estés preguntando quiénes son estas personas y qué les da el descaro de hablar de pensamiento sistémico como si hubieran descifrado el código del universo. *Es una pregunta justa.* La verdad es que somos gente común, como tú: con un poco de curiosidad, mucha cafeína y una alarmante disposición a lanzarnos de cabeza a la complejidad. En los últimos años trabajamos con jóvenes que generan cambio, con personas que organizan desde las bases y con algunas que no tenían idea de que generaban cambio hasta que, sin querer, desestabilizaron uno o dos sistemas. *La Guía para jóvenes hacia la transformación de sistemas* llega a vos de la mano de The 50 Percent, una red de jóvenes entusiastas que un día se despertaron, miraron el enredo de los sistemas sociales y pensaron: *«Bueno, alguien tiene que hacer algo con esto».*



Imagen licenciada a través de Adobe Stock. © Saksit / Adobe Stock

Somos un grupo de personas optimistas y cautelosamente curiosas que nos especializamos en abordar los problemas más desconcertantes que el mundo tiene para ofrecer. ¿Colapso climático? ¿Desigualdad social? ¿Burocracia tan imposible de entender que podría pasar por arte posmoderno? Ya estuvimos ahí. Ya intentamos eso. Ya perdimos el sueño por ello. Pero ¿por qué, te preguntarás, alguien se metería voluntariamente en la tarea hercúlea de desenredar los nudos más complicados de la humanidad?

¿Puro idealismo? ¿Una locura leve? ¿Un elaborado intento de evitar tener un trabajo de verdad? La verdad está en algún punto intermedio, como suele pasar con las verdades. Nos mueve una creencia fundamental: que los sistemas que dan forma a nuestro mundo no están tanto rotos como desesperadamente necesitados de una actualización que incluya todas las voces. En el camino aprendimos algunas cosas sobre el pensamiento sistémico que nos gustaría transmitirti antes de que llegue la próxima crisis planetaria.

Comunidad: El corazón palpitante de la transformación de sistemas

Esto es lo que pasa con los sistemas: están hechos de personas. Una idea loca, ¿no? Las comunidades son el corazón vivo, palpitante y un poco caótico de los sistemas. Y aquí está lo mejor: cada persona en cada comunidad tiene el potencial de ser protagonista de la transformación de los sistemas que la rodean. Eso significa que no hay una receta de «cocina fácil, hornear a 180 grados» para el cambio de sistemas.



Foto por Silverkblack en pexels.com

No puedes *«atraparlos a todos»* cuando se trata de soluciones sostenibles, porque cada sistema es tan complejo, desordenado e interconectado como un chat grupal de 17 participantes. La única forma de entender un sistema es escuchar a las personas que viven en él, trabajan en él y, de vez en cuando, le tiran algún escombros metafórico, eso lleva tiempo. Por eso, en el centro de esta Guía está la idea de comunidad: grupos de personas de orígenes muy distintos que se unen para compartir sus historias, sus luchas y su sentido de nosotros (una idea que va a ser fundamental para transformar sistemas).

Resiliencia: no es solo cosa *«nuestra»*

Aquí va un giro que quizá no esperabas: mientras la gente común (esa que intenta llevar un sueldo digno a casa sin trabajar 25 horas al día) anda ocupada tratando de ser resiliente, los sistemas que queremos transformar también son increíblemente resilientes. Caso concreto: el sistema capitalista de consumo (música ominosa de fondo).

Hace un par de años nos unimos con organizaciones de América Latina para desentrañar a esta bestia y, vaya, cuánto aprendimos. Resulta que el capitalismo no solo es dominante: es un camaleón que cambia de forma y se adapta a los desafíos más rápido de lo que tardas en decir «injusticia social». Ya sea cooptando movimientos sociales, pegando calcomanías ecológicas a las cosas en nombre del greenwashing o apareciendo en conferencias globales con todas las palabras de moda, el capitalismo domina el arte de aparentar que cambia mientras sigue cómo damente igual.

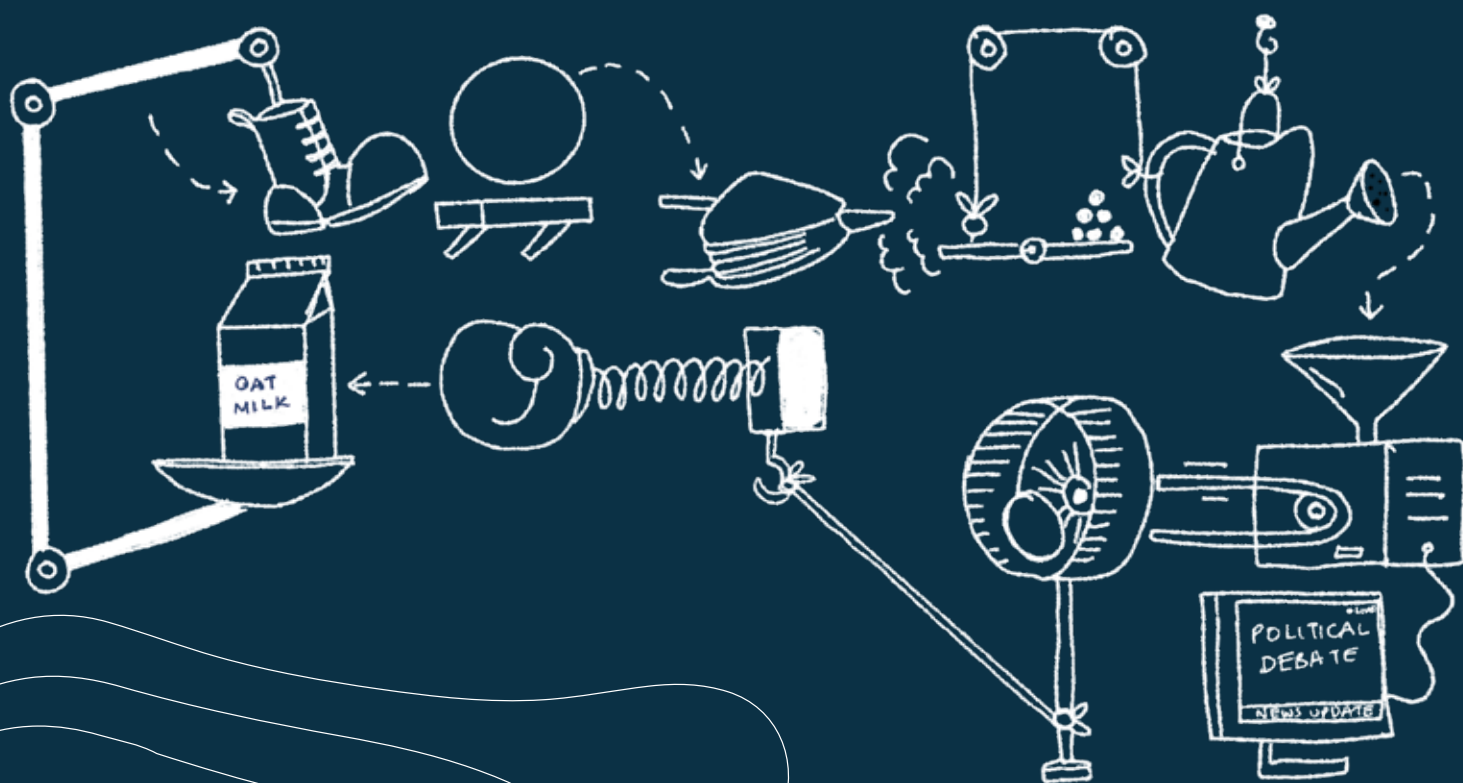
Incluso convierte las ideologías en productos, mercantiliza las luchas y transforma demandas legítimas en mercancía. Ahora puedes comprar tu Rebelión en su versión prefabricada, con envío gratis si gastas más de 50 dólares. Mientras tanto, esa adaptabilidad incansable solo refuerza su control sobre los sistemas sociales y políticos, profundiza las desigualdades y nos deja preguntándonos cómo hizo para vendernos a la vez el problema y la solución.

Así que, si alguna vez sentiste que te enfrentas a un jefe invencible en un juego donde las reglas no paran de cambiar, no estás en soledad. Pero aquí va la buena noticia: entender estas dinámicas es el primer paso para reescribir el juego por completo. Y con la comunidad de nuestro lado y la resiliencia en el corazón (la buena, no la versión tramposa del capitalismo), quizá tengamos una oportunidad.

Pero, ¿qué es un sistema, después de todo?

Si alguna vez te preguntaste por qué el universo funciona como una gigantesca máquina de Goldberg (si quieres saber más sobre los «inventos» de Rube, mira esta nota en : <https://goo.su/mLKRLGV> donde cada acción, reacción y desvío inexplicable de algún modo se conecta, entonces tropezaste con el mundo del pensamiento sistémico. Ajústate el cinturón, porque aquí es donde ocurre la magia (y la ocasional locura).

Meadows, Donella. Pensar en sistemas



La anatomía de un sistema: elementos, interacciones y propósito

Un sistema, como diría Donella Meadows si estuviera sosteniendo un resorte y haciendo gestos dramáticos con las manos, es «un conjunto de cosas (personas, moléculas, planetas, opiniones sobre la leche de avena) interconectadas de tal manera que producen su propio comportamiento a lo largo del tiempo». En resumen: es una máquina rara que se perpetúa a sí misma y tiene tres ingredientes clave:



Elementos

Son quienes juegan en la cancha. En un equipo de fútbol, los elementos son los jugadores, la pelota, los arcos y la hinchada que grita consejos cuestionables desde las gradas.



Interacciones

Son las relaciones entre los elementos. Los jugadores se pasan la pelota, defienden el arco y, de vez en cuando, hacen una falta solo por diversión. La hinchada, por su parte, influye en el clima con sus cantos y algún que otro lanzamiento de objetos contundentes.



Propósito

Es el «porqué» del sistema, la razón por la que existe y sigue funcionando. En un partido de fútbol, es ganar.

Para tu sistema digestivo, es mantenerte con vida (a pesar de tus sospechosas elecciones de burritos).

Para la economía global, el propósito supuestamente es generar riqueza y prosperidad, aunque a menudo tengamos que entornar los ojos y preguntar «¿Riqueza y prosperidad para quién, exactamente?».

Ahora bien, aquí es donde se pone interesante: el propósito declarado de un sistema y su propósito real pueden ser dos cosas muy distintas. Tomemos los partidos políticos, por ejemplo. Se supone que garantizan que todo el mundo esté representado y que todas las voces se escuchen. Noble, ¿verdad? Pero si miras lo que realmente hacen, el propósito real parece ser mantener a las mismas personas en el poder mientras bloquean con maestría la entrada de nuevas voces a la conversación. (Impresionante, aunque frustrante.) Cada sistema trabaja sin descanso hacia su propósito, tenga ese propósito sentido o no. Entender qué busca de verdad un sistema es uno de los primeros pasos para descubrir cómo cambiarlo. Pero *aquí va lo mejor*: cambia una parte de un sistema y quizá no solo lo ajustes, sino que lo transformes por completo. Reemplaza a la hinchada por gatos, por ejemplo, y de repente el fútbol se ve mucho menos orientado al gol y mucho más como un TikTok viral.



Dinámicas de los sistemas

Los sistemas tienen vida propia, igual que los niños que se quedan sin supervisión en una sala llena de pintura. No se quedan ahí quietos: se mueven, evolucionan y, de vez en cuando, hacen un berrinche cuando menos lo esperas. Estas son algunas dinámicas que hacen que los sistemas sean tan deliciosamente impredecibles:

Bucles de retroalimentación

Pensalos como el sistema hablando consigo mismo. Un bucle de retroalimentación positiva es como una cámara de eco que amplifica todo, lo bueno y lo malo (como el algoritmo de redes sociales: mientras más viral se mueve un video, más lo muestra a nuevos usuarios). Un bucle de retroalimentación negativa, en cambio, reduce, frena o detiene las cosas, como tu mamá diciéndote que te calmes justo cuando estás a punto de saltar del techo.

Demoras

Los sistemas suelen funcionar con su propio calendario, lo que significa que tu solución brillante puede no surtir efecto hasta el momento menos conveniente. Como plantar un árbol y conseguir sombra... décadas después.

Consecuencias imprevistas

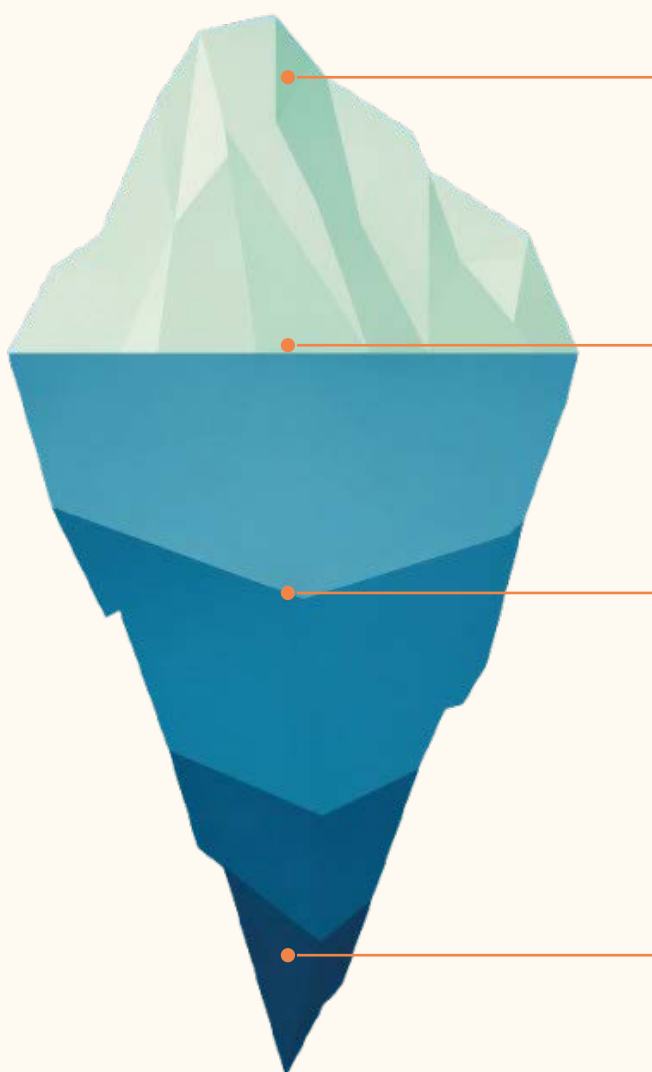
Este es el chiste cósmico de los sistemas: haces una cosa y pasan cinco cosas no relacionadas. Por eso, intentar resolver los problemas de tránsito ensanchando las calles a menudo solo genera atascos más grandes.

Puntos de apalancamiento

Ah, los puntos de apalancamiento: esos puntos dulces y misteriosos de los sistemas donde un empujón suave puede crear olas de cambio. Si los sistemas son como icebergs (y a menudo lo son, tanto por su complejidad como por su habilidad para hundir a capitanes desprevenidos), entonces los puntos de apalancamiento están escondidos muy por debajo de la superficie. Claro, la punta del iceberg (la parte que todo el mundo puede ver) es vistosa, pero la acción de verdad está debajo.



El iceberg: una imagen útil para entender por qué tu solución no funcionó



1. Eventos

La parte que ves sobresalir del agua es el nivel de los eventos: ese «¡ay, no, se atascó la impresora!». Aquí es donde la mayoría de la gente empieza a hurgar, porque es obvio y lo tiene justo enfrente. ¿El problema? Arreglar eventos es como ponerle una curita a un volcán. Claro, puede parecer que estás haciendo algo, pero la lava terminará saliéndose con la suya.

2. Patrones

Ahora, escarba un poco más y encontrarás el nivel de los patrones. Aquí la cosa se pone más interesante. Los patrones son los temas recurrentes: la impresora siempre se atasca los lunes, o el tránsito siempre se congestiona a las 17:30. Observar patrones es como darte cuenta de que tu mala suerte no es aleatoria: es una tradición semanal.

3. Estructuras

Baja todavía más y llegarás al nivel de las estructuras. Aquí viven los mecanismos reales del sistema: las reglas, las relaciones y las interconexiones que hacen que todo funcione (o no). Tal vez la impresora se atasca porque nadie repone la bandeja de papel, o el tránsito se acumula porque quienes planifican la ciudad olvidaron que a los seres humanos nos gusta volver a casa a la misma hora. En este nivel puedes empezar a hacer ajustes significativos, como crear un sistema para reponer las bandejas de papel o escalonar los horarios de trabajo.

4. Paradigmas

Pero la parte más profunda y emocionante del iceberg es el nivel de los paradigmas: las creencias y suposiciones subterráneas, grabadas a fuego, que dan forma a la existencia misma del sistema. Son los «guiones invisibles» que manejan todo, como creer que «más calles arreglarán el tránsito» (no lo harán) o que «imprimir todo lo hace oficial» (spoiler: no es así). Cambiar los paradigmas es como recablear el cerebro del iceberg: es difícil, pero, vaya, sí que sacude las cosas.

Entonces, ¿qué tiene esto que ver con los puntos de apalancamiento?

Los puntos de apalancamiento funcionan mejor cuando te sumerges debajo de la superficie. Claro, puedes manotear los eventos y ajustar los patrones, pero las olas más grandes vienen de modificar las estructuras y desplazar esos molestos paradigmas. <https://donellameadows.org/archives/leverage-points-placces-to-intervene-in-a-system/>

Supongamos que quieres abordar el desperdicio de alimentos. En el nivel de los eventos, podrías organizar una campaña de concientización «Salvemos las sobras» (divertida, pero limitada). En el nivel de los patrones, quizá notes que la gente compra de más cada fin de semana. Pasa al nivel de las estructuras y podrías introducir políticas que faciliten donar el excedente de comida. Pero si llegas hasta el nivel de los modelos mentales y desplazas el pensamiento de la gente de «la comida es descartable» a «la comida es valiosa», desbloquearás cambios que se propagan por todo el sistema.

“

«Los puntos de apalancamiento me recuerdan que la verdadera transformación no surge de trabajar más duro en la superficie, sino de cambiar las estructuras más profundas de un sistema. Identificar dónde unas pocas intervenciones pequeñas y bien ubicadas pueden generar efectos en cadena ayuda a concentrarse en lo que de verdad impulsa el cambio.»

Nonhlanhla Ngwenya
Fellow del YPG 2024

El iceberg en acción: dónde hurgar

Piensa en los sistemas como icebergs gigantes que flotan en el vasto océano de la existencia. Lo que se ve en la superficie (los eventos) es apenas la punta del iceberg, que te tienta con su brillo. Pero el verdadero poder está debajo, en las capas sumergidas y menos obvias, donde ocurre el cambio significativo.

Aquí tienes un recorrido guiado por los niveles del iceberg y por lo que puedes lograr al hurgar en cada uno:

Eventos (la punta del iceberg)

Esto es lo vistoso: Los síntomas que ves todos los días y que te mueres por arreglar. Los eventos son la parte del sistema del «¿por qué está pasando esto JUSTO AHORA?». También son lo más fácil en lo que enfocarse, porque son urgentes y obvios.



Ejemplo: La impresora se atasca. Cunde el pánico.



Tu reacción: Cambiar la impresora o ejecutar un ritual vagamente furioso con clips y cinta adhesiva. Problema resuelto, ¿no? En realidad, no. Porque, ¿adivina qué? Mañana aparecerá otro evento.



Impacto: Bajo. Los eventos son como las malezas molestas: puedes cortarlas, pero, si no te ocupas de la raíz, van a seguir volviendo.

Patrones (justo debajo de la superficie)

Aquí es donde empiezas a notar tendencias. Los patrones revelan los problemas recurrentes, esos que te hacen pensar: «Un momento, ¿no vimos esto antes?» (Spoiler: sí, lo viste.)



Ejemplo: La impresora se queda sin papel todos los lunes a las diez de la mañana.



Tu reacción: Investigar por qué sigue pasando. Tal vez sea porque todo el mundo imprime sus informes semanales los lunes por la mañana, o tal vez Laura, la de contabilidad, está acaparando papel para su hobby de «origami de oficina». Sea como sea, empiezas a ver que el problema no es aleatorio: es un patrón predecible.



Impacto: Moderado. Detectar patrones te da un punto de apoyo en el sistema, pero todavía estás lidiando con síntomas y no con causas.

Estructuras (aguas más profundas)

Ahora sí vamos llegando a algún lado. Las estructuras son los huesos del sistema: las reglas, los procesos y las relaciones que dan forma a los patrones. En este nivel ya no estás manoteando moscas: estás descubriendo por qué están ahí las moscas en primer lugar.



Ejemplo: La bandeja de papel no es lo bastante grande para la demanda de los lunes y nadie es responsable de reponerla durante el fin de semana.



Tu reacción: ¡Actualizar el sistema! Asignar a alguien para que reponga la bandeja de papel todos los viernes por la tarde o, mejor aún, instalar una impresora que se abastezca sola. Felicitaciones: acabas de hacer el sistema un poco más inteligente.



Impacto: Alto. Arreglar las estructuras es como mejorar tu caja de herramientas: hace que todo lo que viene después funcione mejor.

Paradigma (las profundidades más hondas)

Ah, la capa oculta del iceberg: los modelos mentales. Aquí viven las creencias, las suposiciones y las visiones del mundo sistémico. También es donde empieza el cambio real, porque cuando cambias la manera en que la gente piensa sobre el sistema, cambias todo lo demás.

Ejemplo: ¿Por qué imprimimos tanto, para empezar? ¿Será porque creemos que los documentos en papel son más oficiales que los digitales? ¿O porque no cuestionamos nuestra dependencia de las copias físicas desde 1992?

Tu reacción: Desafiar la creencia. ¿Y si dejáramos el papel? ¿Podríamos invertir en herramientas digitales que hagan obsoleta la impresión? De repente, no solo estás arreglando la impresora: estás rediseñando el propósito del sistema.

Impacto: Revolucionario. Desplazar los modelos mentales es como recablear el cerebro del iceberg. Es difícil, sí, pero desbloquea el tipo de transformación que se propaga por todo el sistema.

Por qué vale la pena sumergirse

Cuanto más profundo vas, más duradero es el cambio. Sí, es más difícil hurgar en los paradigmas que gritarle a una impresora atascada, pero los resultados valen la pena. Al atender las causas de raíz, no solo estás apagando incendios: estás rediseñando el incendio.

Los puntos de apalancamiento no se tratan solo de hacer las cosas de otra manera; se tratan de ver de otra manera. Y recuerda: los sistemas pueden parecer intimidantes, pero, una vez que descubres dónde hurgar, empezarán a bailar a tu ritmo. (Metafóricamente, claro. Los icebergs son notoriamente malos para bailar).

Así que, la próxima vez que te enfrentes a un problema sistémico, pregúntate: ¿Estoy manoteando síntomas o me atrevo a sumergirme en lo profundo? Y si te preguntas cómo llegar ahí, no te preocupes: el agua está bien y nosotros traemos los snorkels.

Sentido de nosotros

Si los sistemas son las marañas enredadas de nuestro mundo, las comunidades son las arañas: meticolosas, un poco caóticas y sorprendentemente ingeniosas. *Y aquí está lo asombroso:* cada persona de una comunidad, ya sea quien hace de héroe local o quien siempre llega tarde con los snacks, tiene el potencial de ser protagonista en la transformación de los sistemas que la rodean.



Pero aquí es donde se complica: construir una comunidad no se trata solo de juntar personas como si fueran un set de LEGO desparejo. Se trata de crear un espacio donde todas las personas se sientan seguras y que pertenecen.

Ese **SENTIDO DE NOSOTROS** (sí, con mayúscula) significa fomentar la conexión sin trazar líneas que excluyan a los demás.



Sentido de nosotros: Cómo construir pertenencia sin volverse un club

La magia del *Sentido de nosotros* es esta: no se trata de formar una logia exclusiva con camperas a juego y un apretón de manos secreto (aunque, hay que admitirlo, las camperas a juego serían geniales).

Se trata de crear un espacio donde todas las personas sientan que tienen un lugar en la mesa, incluso si prefieren quedarse de pie.

En el cambio sistémico, el Sentido de nosotros es el antídoto contra la otredad: esa costumbre insidiosa de dividir el mundo entre «nosotros» (los buenos, obviamente) y «ellos» (villanos, invasores alienígenas o esa única persona que insiste en que el ananá va en la pizza). La otredad es la kriptonita del cambio de sistemas, porque levanta muros cuando lo que necesitamos son puentes.

La pertenencia, en cambio, es el ingrediente secreto. Se trata de asegurarse de que nadie quede afuera de la fiesta metafórica, espiando por la ventana como un personaje triste de un comercial navideño. La pertenencia dice:

«Eres parte de esto, sin importar quién seas, dónde hayas estado o cuántas veces hayas quemado las tostadas».



Por qué la pertenencia es esencial para el cambio sistémico

Lo que pasa con el cambio sistémico es que es un proyecto grupal. Y como todo proyecto grupal, se cae a pedazos si una sola persona intenta hacer todo el trabajo (sí, hablamos de vos, persona sobreexigida) o si el resto queda afuera del proceso. El cambio significativo ocurre cuando las comunidades se unen, comparten sus historias y deciden colectivamente: *«¿Sabes qué? Este sistema es un desastre y lo vamos a arreglar»*.

Cuando las personas sienten que pertenecen, llegan a la mesa con todo lo que son: sus ideas, sus experiencias vividas y, sí, a veces sus chistes malos. Es esa brillantez colectiva la que genera el tipo de efectos en cadena que ningún esfuerzo individual puede lograr. Porque seamos honestos: *Nadie resolvió jamás una crisis global sentado a solas en una habitación gritándole a unas planillas de cálculo.*



Foto por Pavel Edmond Dantes en pexels.com

La comunidad como el punto de apalancamiento definitivo

Ahora, aquí viene lo jugoso: la comunidad no solo es importante, es el punto de apalancamiento más poderoso de todo el sistema. Olvídate de retocar políticas o inventar la próxima app viral; si quieres remover las cosas, empiezas por las personas.

¿Por qué? Porque los sistemas no están hechos de ladrillos y cemento: están hechos de relaciones. Y las relaciones, a diferencia de las impresoras de oficina, prosperan cuando hay confianza, colaboración y un sentido de propósito compartido. Una comunidad fuerte puede enfrentar incluso al sistema más terco, porque se cuidan las espaldas entre sí (y a veces comparten snacks, que también son cruciales).

Construir una mesa más grande

En esencia, la transformación de sistemas no se trata de romper cosas (por tentador que sea). Se trata de construir algo nuevo y de asegurarse de que haya lugar para todo el mundo. Eso significa agrandar la mesa, acercar sillas extra y, quizá, repensar el menú para que no sean siempre solo fideos.

También significa trabajar activamente contra la exclusión. Construir una comunidad donde todas las personas pertenezcan requiere más que buenas intenciones: *Requiere escucha, empatía y alguna que otra conversación incómoda sobre por qué el sistema está armado para beneficiar a algunas personas mientras deja a otras atrás.*

Pero aquí va la *buena noticia*: cuando las personas se unen, pasan cosas asombrosas. Las luchas compartidas se vuelven victorias compartidas. Las ideas chocan y se encienden en algo más grande. Y, poco a poco, los sistemas que parecían tan inamovibles empiezan a moverse.



“

«Como habrás notado, el sistema capitalista es bastante resiliente. A pesar de que el descontento con el sistema económico actual está muy extendido, parece difícil imaginar una realidad diferente. Aunque muchas personas sentimos la revuelta ante su impacto en el medioambiente, nuestra salud y bienestar, nuestro equilibrio entre la vida y el trabajo, y la creciente desigualdad, todavía parece más fácil imaginar el fin del mundo que el fin del capitalismo.

Esto se debe a que el capitalismo se sostiene con narrativas que hoy dominan en nuestras sociedades y en nuestra manera de ver el mundo. Sobre todo, narrativas de individualismo y aislamiento. Desde temprano nos enseñan que la prosperidad es solo para unos pocos, que tenemos que esforzarnos sin parar y competir por uno de los lugares limitados al sol, y que eso lo hacemos mejor concentrándonos solo en lo nuestro. Pero si el capitalismo se sostiene con una ideología del individualismo, la comunidad es su antídoto. Porque la verdad es que el planeta en el que vivimos es abundante, y su riqueza natural alcanza para alimentar, vestir y dar techo a todo el mundo, si se usa con conciencia y se distribuye con justicia. Y aunque la narrativa de la "supervivencia del más apto" prevalece hoy, la teoría de la evolución de Darwin señala que la unión nos hace llegar lejos: "aquellas comunidades que incluyeran el mayor número de miembros más solidarios prosperarían mejor".

Sabemos que se nos viene mucho por delante. Construir y sostener comunidad es la forma de superar lo que viene después. Porque cuando hablamos de resiliencia climática, cuando vemos a quienes lideran fallar en proteger a las personas más vulnerables, cuando decimos que queremos cambiar cómo funciona nuestra economía, la comunidad es un pilar de todo eso. Algunos ejemplos: compartir comidas con tus vecinos, ayudar a financiar el comedor comunitario de tu barrio, compartir recursos educativos, acordar con tus vecinos sistemas tempranos de alerta ante fenómenos climáticos extremos y planes de evacuación. La comunidad es también el antídoto contra la polarización. Mientras quienes hoy lideran querrían mantenernos separados, resaltando nuestras diferencias ideológicas o culturales, cuando nos unimos nos damos cuenta de que tenemos más en común que lo que nos separa. Y así es como construimos movimientos para el cambio: a través de la unión y la comunidad.»



*Vanessa Terschluse, Former
Head of Content & Advocacy
de The 50 Percent*

El poder de contar historias: érase una vez un sistema

Las historias son poderosas. Construyeron civilizaciones, derribaron imperios y convencieron a generaciones enteras de que besar sapos es una estrategia romántica viable. Pero contar historias no se trata solo de cuentos para dormir o de éxitos taquilleros de Hollywood. También es una herramienta crítica para la transformación de sistemas: una manera de iluminar lo que está roto, imaginar lo que podría ser y reunir a la gente en torno a la posibilidad de la transformación.



Foto por Bertellifotografia
en pexels.com

Narrativas: Las historias que contamos sobre el mundo

En el corazón del contar historias está la narrativa: la gran historia general que da forma a cómo vemos el mundo. Las narrativas son cositas escurridizas: están en todas partes, a menudo tan arraigadas en nuestra cultura que ni nos damos cuenta de que están ahí. Nos dicen qué es «normal», qué es «posible» y quiénes son las heroínas y los villanos.

Por ejemplo, está la clásica narrativa de *«el progreso es inevitable»*, que insiste en que la humanidad siempre marcha hacia adelante, un aparato brillante a la vez. Después está la narrativa de *«el pobre es pobre porque quiere»*, que convenientemente ignora el hecho de que no todo el mundo tiene las mismas oportunidades estructurales. Estas historias no solo reflejan la realidad: la moldean, influyen en los sistemas que construimos y en las decisiones que tomamos dentro de ellos.

La conexión con los cambios de paradigma

Aquí es donde la cosa se pone interesante: las narrativas no son solo ruido de fondo pasivo. Son los cimientos de los modelos mentales que, como ya comentamos, viven en lo profundo del iceberg de los sistemas. Y si quieres crear un cambio significativo y duradero, tienes que desplazar la narrativa: replantear la historia en la que todas las personas vivimos.

Piénsalo así: Un paradigma es el guión de un sistema. Son las «reglas» tácitas que rigen qué es aceptable, qué es valioso y qué es posible. Al contar historias nuevas, no solo editas el guión: das vuelta toda la producción. En lugar de otra temporada de la misma sitcom de siempre, propones un éxito taquillero que reimagina por completo el género.



Foto por Ron Lach
en pexels.com

Por qué contar historias importa para el cambio de sistemas

Las historias hacen comprensible lo complejo

Seamos honestos: los sistemas son complicados. Intenta explicar un bucle de retroalimentación en una cena y verás cómo la gente se excusa para ir a ver crecer el pasto. Pero envuelve esa complejidad en una historia (algo cercano, humano y emocionalmente resonante) y, de repente, todo encaja. Las historias ayudan a la gente a sentir el sistema, no solo a pensar en él.

Las historias inspiran a la acción

Los datos son importantes, pero no son geniales para sacar a la gente de su asiento. Las historias, en cambio, pueden mover montañas, o al menos motivar a las personas a firmar peticiones, sumarse a movimientos y repensar sus decisiones. Una historia bien contada convierte los problemas abstractos en realidades tangibles, despertando empatía y urgencia de una manera que los gráficos de torta simplemente no pueden.

Las historias desafían las narrativas dañinas

Uno de los mayores poderes de contar historias es su capacidad de alterar las narrativas dañinas: esas que nos dividen, propagan odio o perpetúan sistemas de opresión. Las historias pueden contrarrestar la desinformación, desmontar estereotipos y crear espacio para voces que fueron silenciadas. Son como un antivirus narrativo, escaneando el sistema operativo cultural en busca de errores y código malicioso.

Cuidado con el lado oscuro de las narrativas

Por supuesto, no todas las historias ayudan. Las narrativas construidas sobre el discurso de odio, la desinformación o el miedo pueden reforzar sistemas dañinos y sembrar división. Son las villanas del mundo del contar historias: los relatos engañosos que tuercen los hechos, aíslan comunidades y vuelven el mundo un lugar más oscuro.

Por eso es tan importante ser intencionales con las historias que contamos y compartimos. Antes de reenviar ese tuit viral o esa frase pegadiza, pregúntate:

- *¿Esto construye entendimiento o alimenta la división?*
- *¿Esta historia está enraizada en la verdad o está retorciendo la realidad?*
- *¿Esto invita a otras personas a entrar o las deja afuera?*

Ten en cuenta: contar historias es una herramienta y, como toda herramienta, puede usarse para construir o para destruir.



Foto por zen chung en pexels.com

Las historias que necesitamos

Para el cambio de sistemas necesitamos historias audaces, inclusivas e imaginativas. Historias que desafíen el statu quo, eleven las voces marginadas y pinten un cuadro vívido de cómo podría ser un futuro mejor. Necesitamos narrativas que fomenten la pertenencia, amplifiquen la esperanza y nos recuerden que el cambio no solo es posible: es inevitable, si trabajamos en conjunto.

Y, lo más importante, necesitamos historias que nos inspiren a escribir otras nuevas. Porque, al final, los sistemas son apenas historias que nos venimos contando desde hace mucho tiempo. Y si somos lo bastante valientes como para cambiar la narrativa, podemos cambiar el mundo.

Para cerrar: tu guía hacia la transformación de sistemas

Tomemos un momento para reflexionar sobre el camino recorrido hasta aquí.

Los sistemas están en todas partes (y son ridículamente complejos)

A

Desde el cambio climático hasta los chats grupales, los sistemas son las redes intrincadas y autoperpetuadas que dan forma a nuestras vidas. Están hechos de elementos (quienes juegan), interacciones (las relaciones) y propósitos (el «porqué» que los mantiene funcionando). Y aquí

La comunidad es el corazón palpitante del cambio

B

Los sistemas no existen en el vacío: los construyen personas, y las personas somos desordenadas, hermosas y estamos llenas de potencial. La comunidad es donde empieza el cambio sistémico, impulsada por la pertenencia y un sentido de propósito compartido (o «Sentido de nosotros», si lo prefieres: el término nos encanta). Olvídate del mito del héroe solitario: *la verdadera transformación es un proyecto grupal.*

La resiliencia es a la vez una bendición y un desafío

C

Los seres humanos somos resilientes, y también los sistemas que intentamos cambiar. ¿La mala noticia? Sistemas como el capitalismo dominan el arte de la adaptación, cooptan movimientos y mercantilizan ideologías. ¿La buena noticia? Si entendemos esa resiliencia, podemos ser más astutos que ella e impulsar una transformación genuina en lugar de arreglos cosméticos.

Los puntos de apalancamiento son la clave para desbloquear el cambio

D

No todas las acciones son iguales. Al identificar y apuntar a los puntos de apalancamiento (esos lugares profundos y ocultos donde pequeños ajustes generan enormes efectos en cadena) podemos dejar de reacomodar las reposterías de la cubierta y empezar a timonear el barco.

El poder de contar historias

E

Las historias son la forma en que damos sentido al mundo e inspiramos la acción. Las narrativas dan forma a nuestros modelos mentales y paradigmas, e influyen en todo, desde las decisiones individuales hasta los comportamientos sistémicos. La historia correcta puede desafiar ideologías dañinas, fomentar la pertenencia y ayudarnos a imaginar un futuro más luminoso.

¿Y ahora qué?

Entonces, ¿Hacia dónde vamos a partir de aquí? Con esta Guía en mano, tienes las herramientas para empezar a desenredar las marañas caóticas de los sistemas modernos. Estos son tus próximos pasos:

Construir comunidad

Encuentra a tu gente: las personas que comparten tu visión, tus valores y tu sentido del humor. Escucha sus historias, aprende de sus experiencias y trabaja con esas personas para abordar los sistemas que te rodean.

Y, ya que estás, ¿por qué no te sumas? En *The 50 Percent* somos una comunidad de personas que generan cambio, sueñan y, a veces, piensan demasiado las cosas, y que creen que la transformación sistémica es posible cuando trabajamos juntos.

Como **50Percenter**, conectarás con otras personas apasionadas por reimaginar el mundo, compartirás ideas y nos ayudarás a co-crear un futuro inclusivo, sostenible y justo. Ser parte de The 50 Percent no se trata de tener todas las respuestas (créenos, nadie las tiene). Se trata de aparecer, hacer preguntas y atreverse a pensar distinto.

Así que toma tu caja de herramientas metafórica y súmate a la aventura.

Codo a codo podemos desenredar los sistemas, y quizá hasta divertirnos un poco en el camino.

Estamos construyendo algo extraordinario por aquí (¿ya mencionamos últimamente la importancia del amor propio?).

¿Por qué no te sumas y formas parte de este viaje? Pensalo como la fiesta de unas personas soñadoras a la que todo el mundo está invitado para reescribir las reglas.

No te vamos a prometer una sala acartonada con sillas en círculo y galletitas mientras hablamos de lo difícil que es ser joven en estos tiempos. No: ¡somos mucho más que eso!

Somos una familia global, de distintos continentes, conectada por sueños compartidos y grandes preguntas. Somos una red de personas apasionadas que trabajan para crear un futuro mejor, para nosotras mismas y para el mundo.

Entonces, ¿qué dices?

Detectar los puntos de apalancamiento

Mira más de cerca los sistemas que quieres cambiar. ¿Dónde están las grietas? ¿Dónde podría un pequeño empujón marcar una gran diferencia? Empieza por ahí y no tengas miedo de experimentar.

¿No sabes bien por dónde empezar? *No te preocupes:* no tienes que resolverlo en soledad. Súmate a una cohorte de la Guía para jóvenes hacia la transformación de sistemas y aprende a detectar esos esquivos puntos de apalancamiento y a transitar el proceso de transformar sistemas.

A través de talleres, proyectos colaborativos y más de un momento *«¡Eureka!»*, ganarás herramientas prácticas para analizar sistemas, descubrir dinámicas ocultas y actuar donde más importa. Además, vas a conectar con una comunidad de personas que generan cambio, tan ansiosas como tú por crear un mundo más justo y sostenible.

¿Te animas a zambullirte? Tu camino para dominar los puntos de apalancamiento, y para generar un impacto real, empieza aquí.

Contar mejores historias

Desafía las narrativas dañinas y amplifica las que promueven la empatía, la inclusión y la esperanza. Recuerda: la historia correcta puede desplazar paradigmas e inspirar la acción.



Si quieres llevar tus habilidades narrativas al siguiente nivel, ¿Por qué no te sumas a nuestro Storytelling Fellowship? Este programa está diseñado para narradoras y narradores en formación, para personas que generan cambio y para cualquiera que quiera aprovechar el poder de las historias para inspirar el cambio sistémico. A través del fellowship aprenderás a crear narrativas convincentes, a dismantelar mitos dañinos y a usar el contar historias como herramienta para tender puentes y encender la acción. Ya sea que estés compartiendo la historia de tu comunidad, abordando problemas globales o simplemente intentando que tu mensaje quede grabado, este fellowship te dará las herramientas y la confianza para hacer oír tu voz.

Porque el mundo no solo necesita mejores sistemas: necesita mejores historias.

¿Te animas a contar la tuya? Súmate.

¡Felicitaciones, viajera o viajero intrépido! Llegaste al final de la *Guía para jóvenes hacia la transformación de sistemas* sin arrojar este libro por la ventana, lo que ya te convierte en un ejemplo de resiliencia. Date una palmadita en la espalda... ¡o un buen vaso de leche de avena!

Ahora, escucha bien: esta guía no es solo algo para leer, es un llamado a la acción. El verdadero trabajo no empieza en estas páginas, sino allá afuera, en la realidad desordenada, hermosa y caótica del mundo. Porque, por más que los sistemas puedan volvernos locas y locos, también son el lugar donde ocurre la magia de la transformación.

¿Y la buena noticia? No tienes que empezar cambiando todo el sistema de la noche a la mañana. Las pequeñas acciones importan. Las conversaciones importan. Hasta el paso más diminuto puede propagarse hacia afuera de maneras que quizá nunca esperaste. ***La cuestión no es la perfección:*** es empezar. Hacer preguntas, cuestionar suposiciones y empezar a tirar de los hilos del sistema que te rodea.

Porque empezar es lo que hace posible el cambio

Y recuerda:

Ya sea que no sepas por dónde empezar, que estés en un punto muerto a mitad de camino o que te preguntes si el caos alguna vez tendrá sentido, recuerda esto: te cubrimos las espaldas.

El equipo de **The 50 Percent** está aquí para acompañarte en cada paso del camino. Escribenos, conéctate y trabajemos juntas.

Así que respira hondo, toma tu caja de herramientas metafórica y entra con decisión en la contienda. El mundo está esperando, y necesita a personas que generen cambio como vos más que nunca.

No vemos la hora de ver lo que vas a hacer.



Imagen licenciada a través de Pexels.com.
bertallifotografia

AUTORES



Nolita Mvunelo
Codirectora



Matías Lara
Codirector



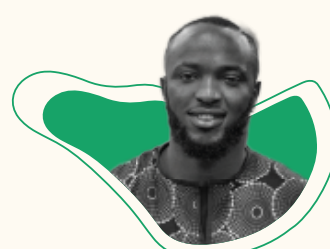
Vanessa Terschluse
Former head of content



Kristen Miller
*Líder de programa,
Storytelling Fellowship*



Ana Sofía Villa
Communications officer



Japheth Orieny
Nairobi hub coordinator



Ekow Adu-Mensah
Fellow 2024



Ephie Lumumba
Fellow 2024



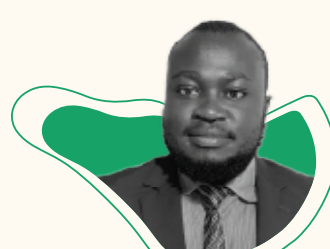
Nonhlanhla Ngwenya
Fellow 2024



Sara Bechtler
Fellow 2024



Esther Murunga
Fellow 2024



Claudius Mbuya
Fellow 2024

THE 50 PERCENT

The 50 Percent es una plataforma liderada por jóvenes que los acompaña para crear, conectar y actuar en busca de un cambio sistémico. A través de la construcción de una comunidad de aprendizaje donde jóvenes y organizaciones similares se apoyan mutuamente, la organización brinda herramientas prácticas para entender cómo los sistemas interconectados moldean el mundo con el objetivo de que la juventud agente de cambio pueda identificar puntos de intervención y generar un impacto real a nivel local, nacional y global.

The 50 Percent es una iniciativa de **The Fifth Element** dentro del **Club de Roma**.



www.the50percent.org



www.linkedin.com/company/the50percent/



instagram.com/the50percentglobal



www.facebook.com/the50percentglobal/



www.youtube.com/@The50PercentGlobal_



www.tiktok.com/@the50percentglobal

Este trabajo está bajo una licencia
Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0 Internacional.
Para cualquier uso comercial, contactar a
info@clubofrome.org.

