

Título del Artículo **Pensamiento Sistémico**

1. PENSAMIENTO LINEAL Y SUS LÍMITES

La lógica clásica, aprendida desde nuestra infancia, nos enseña a **analizar los problemas, a fragmentar el mundo**, lo que nos facilita asumir las tareas complejas, aunque perdamos la imagen general.

Pero, el mundo actual, de complejidad creciente e interconectado, está repleto de situaciones y problemas, donde el pensamiento lógico lineal, de causa-efecto, se muestra inoperante. La razón es que estas “situaciones y problemas” son, en realidad, “sistemas”. En ellos, **actuar sobre los síntomas y no sobre las causas subyacentes** produce frecuentemente beneficios a corto plazo, pero perjudica a largo plazo, exigiendo nuevas intervenciones.

2. ¿QUÉ ES UN SISTEMA?

Definimos un sistema como “una entidad que fundamenta su existencia y sus funciones como un todo mediante la interacción de sus partes”.

Es decir, cada sistema funciona como un “todo” en el que se combinan muchas “partes” distintas. Su comportamiento depende de cómo se relacionen sus partes, más que de las propias partes. Cada uno de nosotros somos un sistema y estamos rodeados de sistemas: el cuerpo humano, el medioambiente, las finanzas, la salud, las familias, las organizaciones, la economía, los equipos, etc.

Para poder comprender y actuar en sistemas complejos surge el pensamiento sistémico, un marco conceptual, un cuerpo de conocimientos y herramientas, focalizado en comprender las relaciones entre los diversos componentes de un sistema que obtiene resultados deseados e indeseados.

3. EL PENSAMIENTO SISTÉMICO

El pensamiento sistémico contempla el “todo” y las “partes” (el bosque y los árboles), así como las conexiones entre las partes, y estudia el todo para poder comprender las partes. Es lo opuesto al reduccionismo, es decir, la idea de que algo es simplemente la suma de sus partes.

Las empresas y las organizaciones son buenos ejemplos de sistemas complejos, pues sus componentes se

relacionan para buscar un fin común. Están ligados por tramas invisibles de actos interrelacionados que, a menudo, tardan años en exhibir plenamente sus efectos mutuos. Por eso, tantas veces nos cuesta comprender los resultados de nuestras decisiones y acciones, generadas desde nuestra lógica clásica, lineal.

El pensamiento sistémico nos enseña a ver que “*el todo es más la suma de partes*”, que una organización es un organismo vivo y que, en cuanto tal, las dinámicas del todo influyen en y por encima de los individuos que la constituyen. Así, comprendiendo las dinámicas que están a la base de los problemas del sistema podremos dar salida a estas cuestiones.

4. PATRONES, ESTRUCTURAS Y MODELOS MENTALES

El pensamiento sistémico busca los patrones, las estructuras y los modelos mentales presentes en cada sistema, a través del tiempo, desde arriba, sin perder de vista los detalles de los procesos, los recursos y las personas que la componen.

Su objetivo es diferenciar entre los eventos resultantes de la organización (empresa, familia), los patrones de comportamiento de los actores del sistema (absentismo, participación, sentimientos, ventas, etc.), las estructuras elegidas y no elegidas del sistema (recursos, diseño del espacio físico, procesos, equipos de trabajo, cronogramas, 24 horas por día, etc.), y los modelos mentales que cohabitan en la organización.