



APLICANDO EL ENFOQUE SISTÉMICO EN TU NEGOCIO

Raúl González Sánchez, PhD.
SEPTIEMBRE 2022

Sin duda, el **Enfoque de Sistemas** es útil y ahora *necesario* para desarrollar las habilidades para enfrentar un mundo con incertidumbre, complejidad y cambio crecientes. Haciendo una analogía, el **enfoque sistémico** facilita notablemente la visualización y entendimiento del “bosque” para tener total claridad sobre la identificación de aquellos “árboles” (palancas de cambio) que provoquen una respuesta ágil y efectiva del negocio ante el entorno cambiante, mejorando drásticamente el desempeño de la organización.



El **pensamiento sistémico** (*de sistemas*) inició su desarrollo, como disciplina, durante el siglo pasado en el campo de la biología. Sin embargo, comienza su mayor impulso después de la Segunda Guerra Mundial, a través de tres etapas clave u “olas” de desarrollo de diferentes enfoques para diferentes aplicaciones:

■ 1° - Enfoque hacia los sistemas “duros”, basados mayormente en **modelos matemáticos** (50-70’s). Por ejemplo: Investigación de Operaciones.



■ 2° - Enfoque hacia los sistemas “suaves” o sistemas de **actividades humanas** (70-90 ‘s). Por ejemplo: Metodología de sistemas suaves.



■ 3° - Enfoque hacia el manejo de complejidad y cambio, mediante la combinación de sistemas “duros” y “suaves”. Por ejemplo: **cibernética organizacional**.

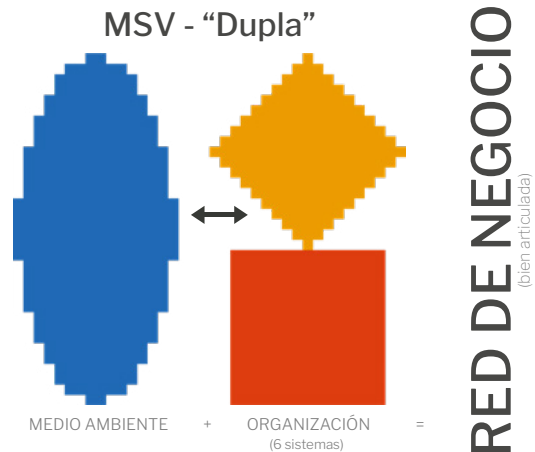


Dentro del **Enfoque de Sistemas**, el trabajo desarrollado por el Profesor inglés **Stafford Beer**, para ser aplicado en la gestión de negocios para diagnosticar y diseñar sistémicamente organizaciones es el Modelo del Sistema Viable (MSV). Este MSV es un ejemplo de la tercera ola.

El MSV se ha implementado tanto en el sector público (desde el nivel local hasta nivel nacional) como en el privado (desde PYMES hasta organizaciones de nivel global), con sinfín de casos de éxito documentados alrededor del mundo.

El MSV permite representar a cualquier organización a través de **6 sistemas** que interactúan entre sí y con su medio ambiente, bajo una dinámica y principios que, permiten tanto *diagnosticar* como *diseñar* las capacidades que la organización necesita para responder adecuadamente a su entorno cambiante y así, ser capaz de evolucionar permanentemente con el mismo. El MSV fue concebido precisamente para **gestionar la complejidad y cambios crecientes en las organizaciones**.

A través del MSV se entiende a la organización siempre en relación con su medio ambiente con el que interactúa. Es decir, la organización y su medio ambiente constituyen una “dupla” de tal suerte que, la organización se diseña de acuerdo al medio ambiente y viceversa. Esta “dupla” mantiene *interacciones e intercambios* permanentes en el tiempo, formando una **red de negocios** y no actuando las organizaciones como entes independientes.



Lo anterior permite tomar conciencia de la red de interacciones que conforman cualquier organización que está bajo análisis y así, revisar sistémicamente los efectos de la complejidad en la misma (“bosque”) para identificar las palancas de cambio (“árboles”) de mayor impacto a mi organización.