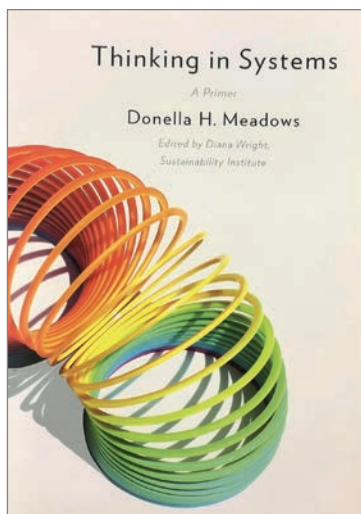




"Thinking in Systems" por Donella Meadows

Un libro imprescindible para aprender a pensar mejor.

Este es un libro que hace tiempo quería leer: ampliamente recomendado. Y no decepcionó. Es más, debe leerse más de una vez. Una referencia a la que volver para refrescar conceptos. Charlie Munger, uno de los inversionistas y empresarios más importantes y exitosos del siglo XX decía que los modelos mentales son claves para entender el mundo: son ideas o principios básicos provenientes de muchas disciplinas.

Pues bien, este libro es una gran aproximación para entender como dichos modelos pueden ser útiles. De hecho, nos da de alguna forma un "meta modelo" para aplicar modelos mentales al desarrollar la idea central de que un sistema no es una colección de cosas sino un conjunto conectado de elementos que tienen un propósito.

Así, cuando queremos ver solo un lado de un sistema (solo el lado financiero, solo el lado del desempeño o en una organización solo los OKR o KPI) muchas veces estamos cegándonos a ver toda la complejidad de cosas que están pasando e interactuando.

Una de las ideas centrales es que las estructuras dentro del sistema determinan la conducta. Aunque escrito en 2008 este principio tan simple nos lleva a la médula del fracaso de muchas "transformaciones organizacionales": no basta con cambiar porque si no cambiamos las relaciones jerárquicas, responsabilidades, funciones e intercomunicación, nunca habrá un cambio más allá de lo nominal. Las interconexiones e interdependencias son elementos que, si no cambian, mantendrán las relaciones actuales.

Otra idea que me encantó es la de búsqueda de arquetipos conductuales: estructuras que producen (y reproducen) conductas o "trampas del sistema". Son los problemas que se repiten en cualquier organización al aplicar ciertas recetas o metodologías creyendo que son la solución a sus problemas ya existentes.

Podría seguir con los argumentos sobre las reglas e incentivos pueden producir objetivos que más bien afecten al sistema que pretendían proteger (pienso inevitablemente en la "trampa de las métricas" y cosas como el "efecto cobra") o conceptos como "acumulación" (¿"reservas"? de los sistemas; o bien sobre los ciclos de retroalimentación. Pero casi habría que hacer un artículo para cada día que se encuentra en esta joya.

El estilo es ameno y nos introduce muchos conceptos difíciles de forma intuitiva y provocadora. Nos invita a pensar globalmente y superar la tendencia a buscar culpables, soluciones basadas en síntomas o no sistémicas y no tener miedo de reestructurar cosas para buscar mejores soluciones.

Es un libro demasiado valioso, y sin duda cualquier persona aprenderá mucho de él. Hoy, más que nunca, el refrescar y mejorar nuestro pensamiento es clave para aprovechar las herramientas que nos permiten acceso a mucha información, pero posiblemente a muchos sesgos y abandono del pensamiento crítico.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

Meadows, D. H. (2008). *Thinking in systems: A primer* (D. Wright, Ed.). Chelsea Green Publishing: