

LA SISTÉMICA: UNA REALIDAD PARADIGMÁTICAMENTE MULTIDISCIPLINAR

Carlos Surroca Surroca
Ingeniero Industrial. Consultor sistémico

RESUMEN

La Sistémica está revolucionando nuestra manera de ver, percibir y sentir los fenómenos diversos que profunda y persistentemente nos afectan. Y lo hace a través de tres acciones: cambiando nuestro punto de observación, ampliando nuestro campo de visión y dándonos una mirada más profunda y penetrante. Su aplicación es universal, rápida y barata. Sus resultados, sorprendentes. Es un regalo ajustado a las necesidades del periodo confuso, complejo e incierto que estamos viviendo. El presente artículo pretende dar una visión general de la Sistémica en el momento actual.

1. ANTECEDENTES

La Sistémica es una metodología relacionada y en parte resultante de la convergencia e integración de algunos de los conceptos desarrollados:

A) En el campo de las *Matemáticas, Física, Química y Biología*, por:

Albert Einstein: Los campos electromagnéticos son entidades físicas por derecho propio que pueden viajar a través del espacio. Equivalencia Masa-Energía. Teoría de la relatividad. Cambio de observador. Los problemas no se pueden solucionar al mismo nivel de conciencia con el que fueron creados. Locura es pretender alcanzar resultados distintos haciendo lo mismo de siempre.

Benoît Mandelbrot: Teoría del caos y de los fractales. Geometría y matemática fractal.

Erwin Schrödinger. Mecánica Cuántica. Termodinámica. Mecánica Ondulatoria. Cuando tomamos conciencia de algo, se desvanece la función de onda. ¿Qué es la vida?

Gregory Bateson (Escuela de Palo Alto): Antropología, Cibernética, Lógica matemática, Teoría sistémica, Teoría de la Información.

James Maxwell: Campos Electromagnéticos

Ludwig von Bertalanffy: Biología organicista. El organismo como sistema abierto. Teoría General de Sistemas.

Humberto Maturana: Biología, límites, lenguaje y pensamiento sistémico.

Michael Faraday: Campos Electromagnéticos

Niels Bohr: Incertidumbre. Si observamos un punto específico, las otras posibilidades se desvanecen.

Werner Heisenberg: Su principio de incertidumbre cambió la forma de ver el mundo. Nada es absoluto. Es el observador el que define lo que quiere ver o medir y eso influye en el resultado. No hay atención pasiva.

B) En el ámbito del *Cuerpo Humano, las Emociones y la Mente*, por:

Alexander Lowen: La depresión y el cuerpo. Bioenergética.

Antonio Damasio: Neurobiología de la emoción, la razón y los sentimientos. Dolor y Placer.

Rollin McCraty, Institute of HeartMath: Es el flujo armonioso de la información, la cooperación, y el orden entre los subsistemas de un sistema más amplio, lo que permite la aparición de funciones

más complejas. Esta cooperación de orden superior entre los subsistemas físicos tales como el corazón, cerebro, glándulas y órganos, así como entre los sistemas cognitivo, emocional y físico, es un aspecto importante de lo que llamamos coherencia. El ritmo del corazón marca el ritmo de todo el sistema. Su golpeteo rítmico genera la señal electromagnética más grande del cuerpo e influye en los procesos cerebrales que controlan el sistema nervioso autónomo, la función cognitiva, y las emociones. Es el conductor primario del sistema. Al cambiar su ritmo, toda la dinámica del sistema puede ser rápida y dramáticamente cambiada.

Ruediger Dahlke: Lo que nos negamos a vivir emocional o mentalmente, el cuerpo acaba experimentándolo de una manera u otra. La enfermedad sólo se desarrolla cuando la persona ha perdido su camino. Pero la enfermedad, tomada como mensaje o camino, ofrece la oportunidad de encontrar la propia forma de vivir. La capacidad de recuperación depende de su adecuada interpretación.

Ruppert Sheldrake: Ondas y campos morfogenéticos.

C) En el ámbito de la *Comunicación, la Programación Neurolingüística* y colindantes, por:

Eric Berne: Análisis Transaccional. Comunicación interpersonal.

Fernando Flores: Trabajo y lenguaje.

John Grinder: Psicólogo y lingüista. Programación Neurolingüística.

Paul Watzlawick (Escuela de Palo Alto): Prescripciones paradójicas, Constructivismo radical. Terapia estratégica, Lenguaje del cambio. Teoría de la comunicación humana.

Rafael Echeverría: Ontología del lenguaje. Ética de la convivencia humana. Coaching ontológico

Richard Bandler: Informático. Programación Neurolingüística.

Robert Dilts: Programación Neurolingüística Sistémica.

D) En el ámbito de la *Psicología, Psicoanálisis, Terapias* y aledaños, por:

Alejandro Jodorowsky: Psicogenealogía. Psicomagia.

Anne Ancelin Schutzenberger: Psicogenealogía. Genosociograma

Arthur Janov: La huella inconsciente. Terapia Primal

Bluma Zeigarnik: Consecuencias de las tareas completadas, interrumpidas e inacabadas.

Boris Cyrulnik: Resiliencia. Mecanismos de supervivencia. Metamorfosis del dolor.

Carl Gustav Jung: El inconsciente colectivo. Arquetipos

Carl Rogers: Teorías de personalidad. Psicología Humanista. Madurez

Didier Dumas: Psicogenealogía. Transmisión transgeneracional.

Elisabeth Kübler-Ross: Acompañamiento de enfermos terminales. Duelo. Etapas.

Françoise Dolto: Psicoanálisis de la infancia.

Fritz Perls: Terapia Gestalt.

George A. Kelly: Teoría de los Constructos Personales.

Ihaleakalá Hew Len: La Total Responsabilidad se extiende a todo lo que está presente en tu vida, simplemente porque está en tu vida. Todo lo que ves, escuchas, saboreas, tocas o experimentas es tu responsabilidad. Lo que experimentas y no te gusta, está ahí para que tú lo sanes. El problema no está ahí afuera ni en los demás. Está en ti, y para resolverlo, debes cambiar tú. ¿Cómo curarse uno mismo? Yo recurro al Ho'oponopono.

Ivan Boszormenyi-Nagy: Lealtades invisibles. Contabilidad familiar. Justicia familiar.

E) En el ámbito de los *Mandatos familiares, Supervivencia familiar, Prevención*, por:

Jacob Levy Moreno: Co-consciente y co-inconsciente familiar y grupal. Psicodrama. Sociometría. Psicoterapia grupal. Átomo social.

Jay Haley: Terapia breve estratégica. Terapia familiar estructural.

Jirina Prekop: Trastorno de vinculación. El abrazo de vinculación. Terapia de Contención.

John Bowlby: Etología, Psicoanálisis, Teoría de sistemas, Vínculo, Apego, Pérdida.
Josephine Hilgard: Transmisión inter y transgeneracional de traumas y duelos inacabados. Síndrome de aniversario.
Kurt Lewin: Dinámica de grupos. Equilibrio de fuerzas casi estacionario. Desequilibrio. Cambio. Resistencias al cambio.
Mara Selvini Palazzoli y el Grupo de Milán: Terapia familiar sistémica.
Milton H. Erickson: Imágenes sanadoras. Hipnoterapia. Terapia breve estratégica.
Ruth McClendon y Leslie Kadis: Terapia familiar. Intervenciones familiares breves. Constelaciones familiares con personas como representantes.
Salvador Minuchin: Terapia familiar estructural.
Sigmund Freud: El inconsciente individual.
Steve de Shazer (Escuela de Milwaukee): Terapia breve enfocada a la solución.
Thea Schönfelder: Constelaciones Familiares con indicaciones a los representantes y posicionándolos como estatuas.
Vicent de Gaulejac: Psicogenealogía.
Viktor Frankl: “El hombre en busca de sentido”. Logoterapia.
Virginia Satir: La escultura familiar.
Walter Toman: Importancia del orden de nacimiento, del número de hermanos, de las diferencias de edad y del género sobre ciertas características de la personalidad. “La constelación familiar”.

F) En el ámbito de las *Constelaciones Sistémicas Familiares y Organizacionales*, por:

Bert Hellinger: Padre de las Constelaciones Sistémicas Familiares y Organizacionales.
Gunthard Weber: Constelaciones Sistémicas Familiares y Organizacionales.
Insa Sparrer: Psicoterapeuta. Constelaciones Sistémicas Estructurales.
Jan Jacob Stam: Biología y Didáctica. Traumas en Organizaciones. Constelaciones Sistémicas Organizacionales.
Matthias Varga von Kibéd: Filosofía, Lógica y Matemáticas. Constelaciones Sistémicas Estructurales.
Otto Scharmer: Teoría U. Aplicación en Organizaciones.

G) En el ámbito de *Nuevas Tendencias y Otras Miradas*, por:

Fred Alan Wolf: Pensamiento Consciente. A través de su pensamiento, cada persona puede cambiarse a sí misma y a la realidad que le rodea.
Fritjof Capra: El Tao de la Física. La Trama de la Vida. Las estructuras y los fenómenos que observamos en la naturaleza no son más que creaciones de nuestra mente medidora y categorizante.
Ken Wilber: Teoría Integral.

Es evidente que esta lista no es exhaustiva, pero da una idea de las fuentes nutrientes más importantes de la Sistémica en la actualidad.

2. CONCEPTOS BÁSICOS

Un Sistema es un conjunto de elementos que están interconectados entre sí en una continua relación de cambio. Un Subsistema es un subconjunto de elementos interconectados entre sí que realizan una función determinada dentro del sistema. Cada sistema tiene: a) Una Estructura: sus elementos y su posición, b) Una Red de Relaciones entre sus elementos.

Hay sistemas *no vivos*: un automóvil, una central nuclear, un ordenador, etc.; y hay sistemas *vivos*: todo ser vivo en sí lo es, como también lo es su reunión en forma de colmena, hormiguero, colonia, sociedad, etc.

Al observar, por ejemplo, la metamorfosis de un huevo en oruga, crisálida y mariposa, vemos que su estructura puede sufrir cambios con el paso del tiempo, pero para seguir viviendo, su red de relaciones debe conservarse dentro de unos determinados límites.

Los sistemas vivos se autogeneran y se regeneran, son sistemas operacionalmente cerrados (se ocupan exclusivamente de sus propios estados y no operan con componentes ajenos al sistema) y manifiestan ambivalencia respecto de las influencias que aceptan y que rechazan.

La Red de Relaciones que impregna su Estructura, hace que el todo sea más que la suma de sus partes. Están en un constante proceso de mutación por los efectos recíprocos de sus relaciones. Toda modificación parcial da como resultado una modificación en lo general. Este “trastorno” constante en el equilibrio de un sistema, está inserto en un determinado proceso de información.

Nuestro cuerpo es un sistema integrado por los subsistemas óseo, nervioso, cardiovascular, digestivo, respiratorio, sexual, hormonal, linfático, muscular, inmunológico, en constante relación y coordinados con precisión. Funciona bien cuando sus interrelaciones fluyen, cuando no hay atascos ni bloqueos. Esto ocurre cuando se respeta un cierto orden.

El ser humano es un sistema más amplio que, además de incluir el cuerpo, abarca los subsistemas psicológico, social y espiritual. También funciona bien cuando sus interrelaciones fluyen, cuando no hay atascos ni bloqueos, cuando se respeta un cierto orden.

El deambular de los seres humanos pasa por distintos sistemas. Empieza por el más vital, la familia de origen, y sin abandonarlo, sigue por los sistemas escolar, deportivo, universitario, empresarial, organizacional, pareja, familia actual, etc. Solemos pertenecer a varios sistemas al tiempo. En el familiar estamos vinculados por un destino común. En los otros, entramos y salimos. Mientras pertenecemos a ellos, nos relacionamos con vistas a un objetivo común.

Todos esos sistemas a los que pertenecemos son subsistemas de otros sistemas más amplios: ciudad, región, país, continente, planeta, etc., sistema financiero, sanitario, etc.

Cada uno de nosotros se incorpora a cada sistema con un determinado bagaje genético, fisiológico, emocional, psicológico, social, espiritual, familiar, formativo y organizacional. Nuestras diferencias con los demás pueden crear tensiones y bloqueos en las relaciones que a veces son visibles y otras no. En estos casos, sentimos que algo no funciona por los síntomas. Con frecuencia, desconocemos las dinámicas y las causas que los generan, lo cual nos impide encontrar una solución satisfactoria.

3. ÁMBITOS DE APLICACIÓN

Cuando esa situación difícil permanece en el tiempo a pesar de todos nuestros esfuerzos por resolverla, la Sistémica puede aflorar información esencial que nos ayuda a inducir nuestras propias soluciones.

Otro campo en el que la semilla de la Sistémica da sustanciales frutos es en el de la prevención. Antes de tomar una decisión importante o de llevar a cabo una determinada acción, la Sistémica ayuda a ver con más claridad sus posibles consecuencias y a entrever otras posibilidades en caso necesario.

La aplicación práctica de la Sistémica se realiza a través de las Constelaciones Sistémicas, denominación procedente de una traducción más o menos afortunada del alemán. Digo más o menos afortunada porque al oírla, algunos sacan apresuradamente conclusiones equivocadas, derivadas de sus prejuicios y de sus creencias limitantes. Para evitar ese tipo de reacciones excluyentes, en vez de Constelaciones, también se utiliza la palabra Configuraciones Sistémicas, relacionada con el hecho de

encontrar la posición que nos corresponde en el sistema al que pertenecemos. Yo utilizo el término Constelaciones por respeto a todo el ingente trabajo que se ha realizado ya en el mundo hispano parlante bajo esa denominación.

Desde 1980, la Sistémica se viene utilizando en el Sistema Familiar, origen de numerosas situaciones difíciles y paradójicamente también fuente de su solución.

Viendo los resultados alcanzados en el ámbito familiar, unos consultores preguntaron a Bert Hellinger si la Sistémica sería aplicable al mundo de las organizaciones. Hellinger les propuso probarlo. En base a lo que resultó, encomendó a Gunthard Weber desarrollar la Sistémica Organizacional. Son ya muchas las empresas centroeuropeas que la han utilizado desde 1995.

Alemania ha sido y continúa siendo una gran receptora de emigración. Marianne Franke-Gricksch, alumna de Hellinger, siendo maestra de una escuela pública, se encontró un año con que todos sus alumnos eran hijos de emigrantes procedentes de Turquía y de la región de los Balcanes, con unos pasados difíciles. Desde entonces aplicó la Sistémica al ámbito escolar y ha desarrollado todo un saber hacer que actualmente se conoce por Pedagogía Sistémica.

Franz Ruppert y Stephan Hausner, médicos, están utilizando la Sistémica para tratar trastornos y enfermedades difíciles. La Sistémica también se está aplicando con personas pertenecientes a bandos opuestos en zonas de conflicto duradero. Otros campos de aplicación son los sistemas relacionados con la política, las finanzas, la economía, lo social y el medio ambiente.

4. COMO EJEMPLO, PROFUNDICEMOS EN EL CASO CONCRETO DE LOS SISTEMAS ORGANIZACIONALES

Definición de organización como sistema: Conjunto de personas relacionadas de manera continua y cambiante a través de la actividad que desarrollan.

Toda organización tiene una Estructura y una Red de Relaciones. Ambas constituyen un *todo* que es más que la suma de sus *partes*. Incluye: a) *Los que pertenecen ahora*: propietarios, accionistas, directivos, mandos intermedios, empleados, etc. b) *Los que pertenecieron*: fundadores, antiguos propietarios, antiguos directivos, mandos y empleados, etc. c) *Los que juegan un papel*: proveedores, clientes, usuarios, afiliados, competidores, autoridades, financiadores, subvencionadores, etc. d) *Ciertos conceptos abstractos* como funciones, procesos, productos, servicios, objetivos, etc., también se consideran elementos del sistema.

Algunos de sus elementos se reagrupan formando *subsistemas*: filiales, divisiones, delegaciones, fábricas, departamentos. Cada subsistema tiene a su vez: a) Una estructura que le es propia. b) Unas dinámicas propias. c) Un sentimiento y comportamiento de grupo propio. d) Una manera propia de hacer las cosas en función del director, de los distintos subgrupos y de sus miembros. De su manera de influirse diariamente entre sí, redefinen su rol y viceversa.

En las relaciones entre los miembros de una organización se intercambian información, ideas, expectativas, emociones, energía, recursos y acciones. Lo que hace cada uno, se refleja sobre los demás miembros, actúa sobre el conjunto y recae a su vez sobre quien actúa. Toda modificación *parcial* da como resultado una modificación en lo *general*.

Cada organización está sometida a un *constante proceso de mutación*, está permanentemente recreándose. Este “*cambio*” constante en el equilibrio de una organización tiene lugar gracias a un determinado proceso interactivo de información, comunicación e interpretación.

Cada organización desarrolla su propio patrón de comportamiento, su propia manera de hacer las cosas, su propia *cultura*. Sólo una parte queda visible. Esta tenaz acción recíproca entre los miembros de una organización, es la base del *desarrollo y crecimiento* que los reaviva y al mismo tiempo la fuente generadora de *conflictos*.

Las *relaciones* crean las dinámicas de trabajo que determinan el *éxito o fracaso* de una organización. *Cuando las relaciones fluyen y respetan un cierto orden*, la empresa alcanza sus objetivos de una forma potente y serena.

Pero si después de intentar resolver una situación no deseada por diversos medios y durante un largo tiempo, la organización no encuentra una solución, cabe pensar que hay *tensiones o bloqueos* no visibles en su red de relaciones, que hay algún *desorden sistémico* que está afectando su funcionamiento.

5. PRINCIPIOS DE ORDEN SISTÉMICO A RESPETAR EN LAS ORGANIZACIONES

1. *Tener una estructura organizativa clara*

2. *El derecho a pertenecer*

- Siempre que haya “equilibrio entre dar y tomar” entre empleador y empleado.
- Siempre que el empleado que ocupa el puesto cumpla bien su tarea.
- Conlleva unas condiciones y está limitado en el tiempo (No ocurre así en la familia).
- La supervivencia de la organización en una situación de emergencia prima sobre el derecho individual a pertenecer.

3. *Equilibrio entre el dar y el tomar*

4. *Respetar el orden de jerarquía o de precedencia*

- La Dirección, grupo o profesión que carga con la mayor responsabilidad y es el más esencial para la supervivencia y continuidad de la organización, tiene prioridad en el sistema.
- Cuando las posiciones son iguales, los que estuvieron primero tienen prioridad.
- Logros e innovación tienen que ser reconocidos y agradecidos, especialmente cuando sus autores tienen el mismo rango que otros compañeros de trabajo.

5. *Reconocer la no permanencia en el tiempo.*

Las Constelaciones Sistémicas Organizacionales ayudan a sacar a la luz si hay alguna relación que no respeta estos Principios de Orden Sistémico. Las organizaciones pueden funcionar aún ignorando estos principios, pero ponen en riesgo su operativa y su existencia, al igual que una persona lo hace cuando fuma, bebe en exceso o se droga.

Pero, cuando en una organización se respetan estos Principios del Orden Sistémico: a) Se crea un ambiente positivo que la fortalece y hace crecer a sus miembros. b) Funciona de una forma segura, ajustada, eficiente y confortable. Opera sin prisas pero sin pausas, a la velocidad justa, sin agobios.

6. ¿A QUIÉN LE INTERESA REALIZAR UNA CONSTELACIÓN SISTÉMICA ORGANIZACIONAL?

Emprendedores que necesitan ver más claro alguna fase de su proyecto, tal como la definición de producto o servicio, su conexión con las necesidades del mercado, selección de proveedores, segmentos objetivo de mercado, socios, fuentes de financiación, estrategias, personas, etc.

Emprendedores y empresarios que han decidido adentrarse y explorar los nuevos tiempos, resonar al unísono de las nuevas necesidades, avanzar en los nuevos paradigmas, comprobar su ajuste

personal a estos cambios y ver el lugar que les corresponde en ellos. Propietarios de empresas familiares, con asuntos confusos entre lo familiar y lo empresarial.

Fundadores y propietarios de empresas con conflictos entre socios, en procesos de fusión, adquisición o venta, o que sienten que los negocios no van o que la organización no marcha como ellos querrían.

Directivos de todo tipo de empresas y organizaciones que, al sentir que sus conocimientos e información no bastan para tomar mejores decisiones, buscan otros recursos más potentes, eficaces y acordes con la talla creciente de sus retos.

Directivos que se sienten preocupados o abrumados por el peso de sus responsabilidades, por las decisiones que tienen que tomar, por los problemas de liderazgo o por los conflictos internos, porque no saben qué camino seguir o cómo alcanzar resultados.

Consultores de empresa, coaches, responsables de recursos humanos y profesionales implicados en el impulso de organizaciones y en el desarrollo del potencial humano, que han decidido profundizar y avanzar en su crecimiento personal, ampliar sus conocimientos con metodologías eficaces o saber más sobre cómo aplicarlas.

Personas que estando en situaciones laborales difíciles: paro, cambio frecuente de empleo, acoso, conflictos frecuentes con el jefe, pares o subordinados, falta de energía, desmotivación, etc., han elegido buscar activamente una solución y aprender sobre formas innovadoras y creativas de relacionarse.

Personas que siendo conscientes de que hay algo que no funciona en ellas o en su organización, sin saber qué, están dispuestas a encararlo.

7. ALGUNOS BENEFICIOS RESULTANTES DE LAS CONSTELACIONES SISTÉMICAS ORGANIZACIONALES

Esta metodología, con su visión sistémica y orientación hacia la solución, permite:

- Encontrar las causas que impiden alcanzar los resultados previstos,
- Detectar problemas de equipo, comunicación y liderazgo,
- Ver las interrelaciones de los departamentos de una empresa,
- Descubrir las causas de disfunciones y conflictos internos,
- Clarificar conflictos entre accionistas,
- Diferenciar lo familiar de lo empresarial,
- Alinear estructura, funciones y procesos al objetivo de la organización,
- Agilizar la toma de decisiones, etc.

En el ámbito de la prevención y previsión, las Constelaciones Sistémicas Organizacionales permiten:

- Comprobar un funcionamiento,
- Explorar distintas alternativas de actuación,
- Testear el desarrollo de un proyecto o la creación de una empresa,
- Evaluar escenarios y reducir las pruebas de ensayo y error,
- Anticipar el impacto de fusiones y adquisiciones,
- Valorar posibles acuerdos de colaboración con otras empresas,
- Explorar la viabilidad de ciertas estrategias y alternativas,
- Preparar negociaciones, etc.

8. METODOLOGÍA

Si bien por razones de simplificación logística y organizativa, se puede recurrir al Coaching Sistémico, metodología que a la eficacia del Coaching incorpora la eficiencia del conocimiento de los sistemas humanos, la verdadera potencia de la Sistémica se muestra a través de su aplicación en las Constelaciones Sistémicas. En ellas se trabaja en grupo, el cual puede estar constituido por participantes procedentes de diversas organizaciones o por los miembros de un mismo equipo u organización. Tanto en un caso como en el otro, se pone de manifiesto la extraordinaria capacidad de los seres humanos en captar, almacenar, procesar e intercambiar información entre ellos.

Se trata directamente el asunto que cada asistente quiere trabajar. Toda la atención y energía del grupo se focaliza hacia su solución, mediante el pase:

- Del pensamiento lineal al sistémico, complejo y dinámico.
- De las cargas, bloqueos y enredos propios a soltarlos y a fluir sin ellos.
- De lo rígido y pesado a lo flexible, ágil y ligero.
- De lo aparente y cuantitativo a lo sutil y cualitativo.
- De la dispersión a la atención plena en lo esencial.
- De la situación actual a la generación de nuevas y positivas visiones.
- De los problemas a las soluciones.
- De la separación y competición a la integración y cooperación.
- De la actuación parcial a la responsabilidad social.

Este trabajo en forma de taller es fundamentalmente vivencial y constituye en cada caso un traje a medida de las necesidades de crecimiento personal, profesional, social y organizacional de sus participantes.

No hay un guión previo. No hay planificación de nada. Es un trabajo fenomenológico, es decir, atento a lo que ocurre y a lo que se muestra en cada momento, abierto, sin prejuicios, y en función de ello, aparece de forma clara y nítida el siguiente paso a realizar.

Y al hacerlo así, de una manera rápida y sorprendente, suelen emerger informaciones clave e inesperadas que ayudan al participante que ha planteado el asunto, a descubrir lo que impide alcanzar la situación deseada e inducen soluciones para llegar a ella. Todo ello permite desbloquear situaciones complejas y generar fuerza e impulso.

A la vista de lo que va ocurriendo en el taller, se aportan los conocimientos teóricos que corresponden para una mayor comprensión de lo sucedido. En caso necesario, se complementa con movimientos sistémicos y ejercicios diversos que permiten redondear lo experimentado.

Todo ello constituye también un entrenamiento profundo de actitudes positivas de apertura hacia lo desconocido, hacia la exploración, el autoconocimiento y el fortalecimiento interior de uno mismo y de su organización. Y al hacerlo, cada participante está más preparad@ para afrontar los retos y las cada vez más frecuentes situaciones inciertas y complejas de interdependencia de su mundo empresarial, organizacional y social.

9. CONCLUSIÓN

En el Resumen, situado al principio, se indicaba que el objetivo de este artículo era el de dar una visión general de la Sistémica. Llegados a este punto, se puede afirmar que dicho objetivo está más o menos alcanzado.

Pero ¿Nos vamos a quedar anclados en esa afirmación? ¿Vamos a quedarnos donde estamos ahora o nos vamos a mover en alguna dirección a partir de ahora? ¿En qué dirección?. Hacia aquella

donde la vida se pueda desarrollar de forma plena. Hacia aquella que nos indica la vida. ¿Cómo descubrirla? La Sistémica nos ayuda a ello.

¿Cuál es el paso que sigue a la lectura de este artículo? Hay dos posibilidades. No hacer nada, o decidir avanzar y crecer con la ayuda de la Sistémica. Para los lectores que opten por esta segunda alternativa, quedamos a su disposición para mostrar su aplicación práctica, compartir experiencias y aprender con ellos a encontrar los caminos de vida para los sistemas y organizaciones a los que pertenecen. Siéndolo para sus respectivos sistemas, lo son para los que forman parte de los mismos.