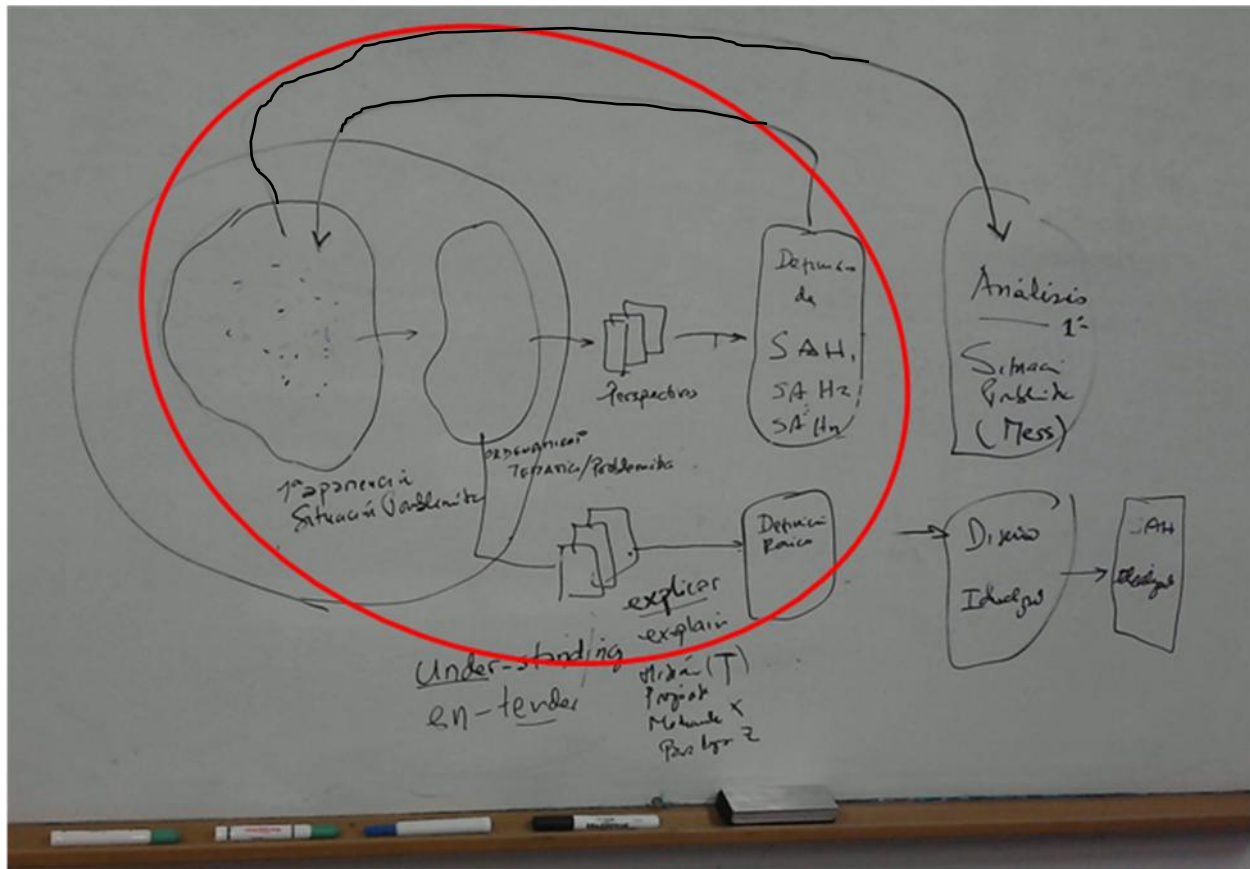


MINUTAS REUNION SABADO 5 DE NOVIEMBRE

PROYECTO COMMUNITAS

Hernán López-Garay



EXPLICACION DE LA COMPONENTE CHECKLANDIANA DE LA PLANIFICACION INTERACTIVA

La reunión se enfocó primordialmente en explicar (“extender sobre un plano”) lo que hemos decidido en llamar LA COMPONENTE CHECKLANDIANA DE LA PLANIFICACIÓN INTERACTIVA DE ACKOFF.

1. METODOLOGIA SISTEMICA ESTRUCTURANTE Y NO METODOLOGIA DE SISTEMAS BLANDOS

Comencemos por clarificar el nombre que se le da a esta componente checklandiana. Usualmente uno se refiere a ella como la METODOLOGIA DE SISTEMAS BLANDOS de Checkland. Esta es la traducción estándar del nombre en inglés: Soft Systems Methodology (SSM). El problema con esta traducción es que echa por tierra

precisamente la base ontológica de la misma metodología: El ser de las cosas NO es sistémico. La realidad NO está compuesta de sistemas. La realidad se manifiesta siempre en SITUACIONES y lo hace como eventos de DISTINCION. Todo lo que se “distingue” se distingue siempre contra un FONDO/ESCENA y en SITUACION. **La Cultura** es el FONDO contra el cual, en una época dada, los seres humanos distinguen lo que distinguen y se conciben como se conciben, en cada SITUACION.

Por consiguiente traducir SSM como “Metodología de Sistemas Blandos” es suponer que en la realidad hay sistemas que no son blandos, o mejor, es suponer que hay sistemas “duros” y “blandos”. Checkland ha reconocido este error que el mismo cometió en los primeros albores de la SSM, cuando ella aún albergaba en su seno rezagos de sus orígenes en la Metodología de Jenkins ---metodología cuya base ontológica es la suposición de que en la realidad si existen SISTEMAS DUROS.

He sugerido en mi libro, si no me acuerdo mal, que se puede corregir la traducción de SSM para que no choque con su base ontológica si hacemos énfasis en calificar la Metodología como Sistémica y aclaramos que el calificativo Soft hace referencia a la Situación objeto de estudio. Por consiguiente en una primera aproximación, SSM podríamos traducirla por: **Metodología Sistémica Blanda**, lo cual querría decir que la metodología es sistémica y atiende situaciones “blandas” ---donde por “blando” se entiende falta de “solidez”, falta de **ESTRUCTURA** (como lo explicaremos más adelante). Es **Sistémica** porque en sí misma es un SISTEMA DE ACTIVIDADES HUMANAS (SAH) que tiene por misión o propósito catalizar un PROCESO DE ESTRUCTURACION DE LA SITUACION (ordenamiento del “mess”, ordenamiento del “des-orden”. Mess también puede significar “caos” así como Messy designa la impresión que se recibe cuando algo es demasiado Complejo, y entonces decimos que está muy **Enredado**. Esta última connotación me sirve para conectar toda esta temática de la Planificación Interactiva y la Metodología de Checkland con el asunto de LA COMPLEJIDAD. En este sentido podríamos decir que **estos enfoques atienden LA COMPLEJIDAD**). También puede entenderse el propósito de este **SAH** que sería la **SSM** como el de servir de catalizador de procesos de APRENDIZAJE en la situación objeto de estudio sobre la manera en que es percibida y las consecuencias para la acción humana que de ello se deriva en dicha situación.

En un segundo intento por traducir SSM más acertadamente, examinemos de cerca el término **SOFT**. La palabra Soft tiene en inglés una connotación que en español no es corriente. Me refiero a la idea de que Soft puede designar LO QUE NO ESTA SOLIDAMENTE/CLARAMENTE ESTRUCTURADO. Esta falta de solidez queda atrapada en la connotación “blando”.

En resumen, y por los motivos antes anotados, en nuestro trabajo traduciremos SSM por **Metodología Sistémica Estructurante¹ (MSE)**. Esta traducción revela algo que Checkland menciona en sus escritos, a saber, que la **SSM es doblemente sistémica**. Aclaro. Por una parte ya dijimos que es sistémica porque sus pasos se organizan como un SAH, cuya misión es desencadenar un proceso de ESTRUCTURACION Y DE APRENDIZAJE. Pero por otra parte la SSM es también Sistémica por cuanto la Estructuración de la Situación la hace en términos de SAH's. En aplicaciones más sofisticadas la estructuración se hace no solamente en términos de SAH's sino también de otros modelos de la teoría de sistemas como el Modelo Viable de Beer o el de los Sistemas Apreciativos de Vickers.

2. JUSTIFICANDO LA COMPONENTE CHECKLANDIANA EN LA PLANIFICACION INTERACTIVA

Pasemos seguidamente a explicar el por qué añadirle una componente checklandiana a la Planificación Interactiva de Ackoff. Expuesto de manera sencilla el caso, la razón surge en la confrontación que el usuario de la PI tiene cuando se prepara para realizar la fase denominada ANALISIS SITUACIONAL. El primer paso en dicha fase es hacer una descripción detallada de cómo **el sistema** opera actualmente. El usuario se pregunta ¿CUAL SISTEMA? Es decir, en esta fase se supone que el usuario de la PI ya ha identificado el **Sistema** que va a ser su objeto de estudio, lo cual quiere decir que por lo menos ya ha distinguido sus fronteras y con ello separado el adentro del afuera de la Situación.

La Componente Checklandiana lo que hace es ayudar al usuario a DIBUJAR LAS FRONTERAS DEL SISTEMA o equivalentemente a **DISTINGUIR** EL SISTEMA OBJETO DE ESTUDIO.

¿Por qué hay que ayudar a distinguir el Sistema? ¿Acaso hay algún tipo de “niebla” que impida verlo claramente? ¿Distinguirlo de qué o contra qué?

Y aquí debemos hablar de dos (2) tipos de Situaciones que el usuario de la PI puede encontrar. La primera es una Situación en la que los “involucrados” parecen estar de acuerdo en la designación de lo que distinguen como el Sistema objeto de su atención y preocupación. La otra Situación es una en la que no sólo hay desacuerdo al respecto sino que incluso no se tiene claridad justamente de dónde trazar la frontera del Sistema. Llamemos estas últimas **Situaciones Inestructuradas** (o Soft Situations).

¹ Las siglas en inglés continuarán siendo las mismas SSM, sólo que la primera S no significa Soft sino Structuring. Entonces sería Structuring Systems Methodology.

La fenomenología de estas Situaciones Inestructuradas (es decir la manera como ellas se nos presentan) es la de manifestarse como des-ordenadas, carentes de sentido, enredadas, o complejas.

3. PARTES DE QUE CONSTA LA COMPONENTE CHECKLANDIANA

La Componente Checklandiana consta de 3 partes.

Parte 1: EXPONIENDO LA SITUACION EN SUS PROPIOS TERMINOS

En la primera se procede a **exponer la situación** tal como ella se nos manifiesta. Se busca entenderla en sus propios términos. Debe emprenderse esta tarea con **la actitud** de un antropólogo que busca entender una cultura extraña. El antropólogo, lejos de asumir que esa cultura se constituye con la misma lógica de su cultura natal (y entonces proceder a juzgarla con varas y medidas que le son foráneas), busca más bien descubrir cuál es esa lógica o racionalidad propias que la caracterizan y qué hace que en ese **fondo** las cosas se manifiesten para miembros de esa cultura de un tal modo y no de otro, con tal o cual sentido y no otro.

Parte 2: PRIMER ORDENAMIENTO (No Sistémico)

En la segunda parte el investigador (planificador) procede a hacer un primer ordenamiento de la situación “expuesta” en la primera parte. De lo que se trata es de buscarle hilos conductores que le den sentido. Esto es equivalente a decir que el investigador intenta expresar la situación expuesta en términos de Temas/Problemas/Paradojas/Ideales. El investigador (planificador) se pregunta cosas tales como: ¿Qué Tema parece reunir a todos los demás y darles unidad? ¿Qué Problema o problemas reúnen a todos los demás? ¿Bajo qué perspectiva la situación adquiere pleno sentido? ¿Qué ideas fuerza dominan nuestra percepción de la situación?

Parte 3: SEGUNDO ORDENAMIENTO: ESTRUCTURACION SISTEMICA

Finalmente, en la tercera parte se procede a realizar una **estructuración sistémica de la situación**. Esto quiere decir que buscamos responder la siguiente pregunta: Al ver la actividad humana que se despliega en la organización objeto de la planificación interactiva ---es decir aquella agrupación humana en la que según el esquema ackoffiano se busca DISOLVER la situación problemática que ha invocado el ejercicio racional de la planificación--- nos preguntamos: **¿Qué propósito parecen estar persiguiendo las acciones y comportamiento en general cuyo despliegue observamos en la situación presente? ¿Qué sentido tienen esas acciones, hacia dónde apuntan, qué persiguen, qué racionalidad las orienta?** ¿Si un ente racional diseñase un sistema de actividades humanas (específicamente un constructo S.A.H)

que busque cumplir de la manera más efectiva y eficiente **el propósito o misión** que parecen estar persiguiendo las acciones que observamos, podríamos entonces explicar completamente el comportamiento allí percibido?

Prestemos unos argumentos de otro contexto para intentar explicar este asunto. En el estudio de las llamadas instituciones cerradas (como las cárceles, las instituciones mentales, los monasterios, etc.), Foucault nos habla de que más que preocuparnos por entender por qué esas instituciones, frecuentemente, no parecen estar cumpliendo sus fines formales, debemos preocuparnos por entender la persistencia con la que los contradicen. Específicamente, en el caso de las cárceles, tendríamos que preguntarnos por qué lejos de ser centros de rehabilitación ciudadana, parecen orientar su comportamiento hacia otros fines muy distintos, por ejemplo ser **universidades del crimen**.

Entonces, ¿en qué consistiría **estructurar sistémicamente** (es decir en términos de SAH's) nuestro entendimiento de la situación carcelaria? Consistiría en **diseñar un dispositivo conceptual** llamado SAH que realizase de la forma más efectiva y eficiente el propósito o misión que parecen estar persiguiendo las acciones y el comportamiento observados. Dicho propósito en nuestro ejemplo es el de ser una **Universidad del Crimen**. Es claro que podrían ser otros propósitos, por ejemplo el de ser **un espejo** donde la sociedad ve reflejadas en grado extremo las injusticias del orden establecido.

Con cada SAH que diseñemos nos volcaremos sobre la **expresión de la situación** obtenida en la primera parte y por comparación con el SAH determinaremos cuáles de sus actividades son similares a las de la situación y cuáles son distintas. La proyección del SAH sobre la situación la estructurará como un sistema de actividades humanas. Podemos usar la siguiente notación: SAH es el sistema diseñado y proyectado sobre la situación. SAH* es el sistema que resulta de esa proyección. Casos extremos serían: SAH*=NULO

SAH*=SAH.

4. PLANIFICACION INTERACTIVA: ANALISIS SITUACIONAL

A la luz de lo previamente planteado, veamos seguidamente cómo llevar a cabo los diversos pasos del Análisis Situacional en la Planificación Interactiva de Ackoff.

4.1. Análisis del Sistema

Ahora si podemos responder la pregunta que el usuario de la Planificación Interactiva se formulaba en el primer paso del Análisis Situacional: A qué **sistema** hace referencia

este primer paso cuando indica “llevar a cabo una descripción detallada de cómo opera el **sistema** actualmente.”

La respuesta es: Hace referencia al SAH*

Por supuesto esta no es la única respuesta a esa pregunta. Aquí sólo hemos bosquejado una vía para responderla. Puede haber otras. Igualmente queda claro que habrá tantos SAH*’s como hallan propósitos que hayamos atribuidos a las acciones y comportamiento en general de los seres humanos involucrados en la situación objeto de la planificación interactiva. **Y podemos añadir que habrá tantos propósitos atribuibles como perspectivas desde las cuales se mire la situación.**

Los pasos siguientes del Análisis Situacional quedan entonces determinados por el SAH* que estemos usando. Esto quiere decir que, por ejemplo, el comportamiento que debemos describir en el primer paso es el del SAH* en cuestión.

4.2. Análisis de las Obstrucciones

Aquí se nos vuelve a presentar un escollo. Según la PI, en este paso debemos adelantar una identificación de aquellas características y propiedades de la organización que obstruyen su progreso.

Cuando hablamos de “progreso” estamos suponiendo implícitamente un cierto estándar de acuerdo al cual medimos si la organización o institución objeto de estudio está o no está progresando. ¿Cuál es ese estándar? ¿Cómo y quién lo determina?

Por ahora no vamos a profundizar más en este punto. Simplemente diremos que un estándar comúnmente escogido es el que se supone queda asentado en la constitución formal de la organización. Ejemplo: En las leyes penitenciarias comúnmente se le asigna un rol educativo a estas instituciones. Se establece en esas leyes que la misión de dichas instituciones debe ser la de EDUCAR AL REO PARA PODER REINSERTARLO EN LA SOCIEDAD NUEVAMENTE. Es decir debe ser educado para que pueda volver a ser un ciudadano respetuoso de las leyes y de su comunidad.

Nuevamente en este paso podríamos proceder a diseñar dispositivos conceptuales tipo SAH, tales que cumplieren el propósito que está especificado en las cartas constitutivas de la organización objeto de estudio. Si denominamos **SAHF**, a estos SAH’s formales, entonces el segundo paso del Análisis Situacional consistiría en una comparación entre un SAH* y un SAHF. Esta comparación determinaría unas brechas que deben ser superadas si deseamos que la organización pueda “progresar”, es decir que pueda avanzar hacia el cumplimiento de los fines formales para los cuales ella fue creada.

4.3. Proyección de Referencia

Usando una metáfora médica, aquí se trata de hacer una especie de **prognosis del paciente**, asumiendo que las cosas van a continuar como van y no se hace nada para intentar detener el desenvolvimiento natural de la enfermedad. Específicamente, se trata de proyectar aspectos del futuro de la organización asumiendo 2 cosas: (1) que no se diese ningún cambio en los planes, políticas, programas, etc. de la organización y (2) que el entorno futuro que le espera a la organización es el esperado y se dará tal cual, sin ninguna alteración.

Habiendo adelantado el estudio hasta este punto usando los SAH, SAH* y SAHF, este paso del PI consiste entonces en proyectar el SAH* tal como está (asumiendo además que el entorno del SAH* evolucionará según se espera) y ver hacia que límites se enfrentará.

4.4. Escenario de Referencia

Una descripción de cómo y por qué la organización se destruiría si resultasen verdaderos los supuestos hechos en los pasos anteriores. Es decir se trata de ver cómo y por qué el SAH* se alejará cada vez más del SAHF y mostrar cómo y por qué ese alejamiento implica la destrucción del propósito fundamental para el cual fue creada, en primer lugar, la organización en cuestión (representada en este caso por el SAHF).