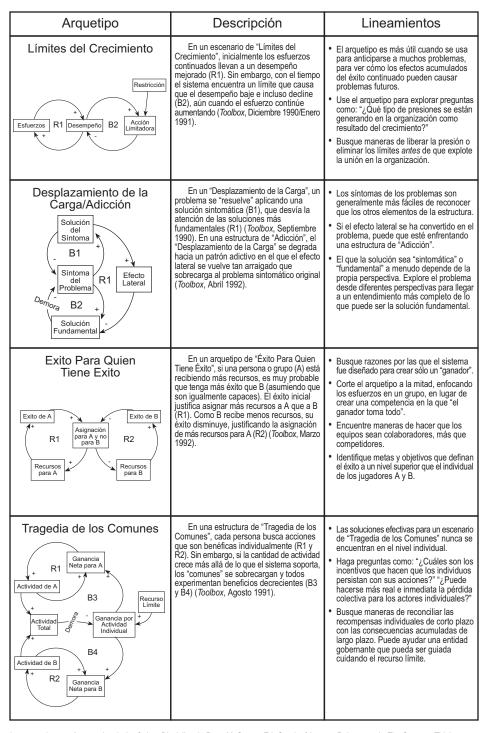


## Arquetipos Sistémicos de un Vistazo

| Arquetipo  | Descripción   | Lineamientos   |
|--|---|--|
| Erosión de Metas  Meta B2 Presión para Reducir la Meta  Diferencia  Actual B1 Acción Correctiva  | En un arquetipo de "Erosión de Metas", la diferencia entre la meta y la realidad actual puede resolverse tomando acciones correctivas (B1) o bajando la meta (B2). diferencia crítica es que bajar la meta cierra de forma instantánea la diferencia, mientras que usualmente las acciones correctivas toman tiempo ( <i>Toolbox</i> , Octubre 1990).                             | La caída de indicadores de desempeño es un indicio de que está actuando un arquetipo de "Erosión de Metas" y de que no se están tomando acciones correctivas reales.  Un aspecto crítico para evitar un escenario potencial de "Erosión de Metas" es determinar cómo se fijan las metas.  Las metas fijadas fuera del sistema serán menos susceptibles a presiones de erosión de metas.            |
| Escalada  Resultado de A  Actividad de A  Resultado de B  Actividad de B  Amenaza  Para A  Resultado de B  Actividad de B              | En el arquetipo de "Escalada", una parte (A) realiza acciones que la otra percibe como amenaza. La otra parte (B), responde de una manera similar, incrementando la amenaza sobre A y generando aún más acciones de amenaza por parte de A. El ciclo de refuerzo se puede advertir siguiendo la figura de 8 producida por los dos ciclos de balance (Toolbox, Noviembre 1991).    | Para romper una estructura de "Escalada", formule las siguientes preguntas:  ¿Cuál es la medición relativa que pone a una parte en contra de la otra? y, ¿puede cambiarse?  ¿Cuáles son las principales demoras en el sistema que pueden distorsionar la verdadera naturaleza de la amenaza?  ¿Cuáles son los supuestos profundamente arraigados detrás de las acciones de respuesta a la amenaza? |
| Soluciones Rápidas que Fallan  Sintoma del Problema  B1 Solución  R2 +  Consecuencias no Intencionadas                                 | En una situación de "Soluciones Rápidas que Fallan", un síntoma de problemas exige solución. Se implanta una solución rápida que alivia el síntoma (B1), pero las consecuencias no intencionadas de la "solución" agudizan el problema (R2). A través del tiempo, el síntoma regresa a su nivel anterior o se manifiesta aún peor (Toolbox, Noviembre 1990).                      | Romper un ciclo de "Soluciones Rápidas que Fallan" requiere usualmente dos acciones: reconocer que la solución solamente está aliviando el síntoma y comprometerse a resolver de inmediato el problema real.  Un ataque a dos fuegos de solución del síntoma y planeación sobre el problema fundamental ayuda a evitar caer en un ciclo perpetuo de solución de las "soluciones" de ayer.          |
| Crecimiento y Subinversión  R1  Demanda B2  Estándar de Desempeño Creciente  Capacidad  B3  Procesidad Poemorio Inversión en Capacidad | En un arquetipo de "Crecimiento y Subinversión", el crecimiento se acerca a un límite que puede ser eliminado o postergado si se hacen inversiones en capacidad. En su defecto, se disminuyen los estándares de desempeño para justificar la ausencia de inversión, creando menor desempeño, lo que justifica aún más la falta de inversión ( <i>Toolbox</i> , Junio/Julio 1992). | Busque los supuestos que condicionan las decisiones de inversión en capacidad. Si domina el desempeño histórico como un indicador, trate de balancear esta perspectiva con una mirada fresca a la demanda y los factores que contribuyen a su crecimiento.      Si hay potencial para crecimiento, construya capacidad anticipada para la demanda futura.  |



Los arquetipos están tomados de La Quinta Disciplina de Peter M. Senge, Ed. Granica/Vergara. Reimpreso de The Systems Thinker © Provectos Comerciales de México. S.A. de C.V., Querétaro, Méx.(4) 200 2099, fax (4) 223 3110, www.provectoscom.com.mx