

CÓMO CREAR SISTEMAS

LA GUÍA COMPLETA PARA
TOMAR CONTROL DE TUS
RESULTADOS



ESCRITO POR

STEFAN PRIBNOW

Introducción

¿Cómo sería tu vida si fueras capaz de diseñarlo todo según tú quieras?

Es probable que en ocasiones te hayas sentido sin control, dejándote llevar en una vida que no fue lo que quisiste. Hay un caos que no puedes evitar sentir que siempre estará ahí.

En ocasiones sientes que tienes muy buena suerte, y en otras pareciera que el mundo está en tu contra. Quizás te han dicho que “todo pasa por algo”, sea lo que signifique esa frase.

La realidad es que todo lo que es tu vida hoy en día, es resultado de muchos años de decisiones y acciones que has realizado. Tu trabajo, tus relaciones, tu situación económica, tu autoestima, todo es resultado de lo que has hecho día tras día, año tras año. ¿Hay eventos que son producto de buena o mala suerte? Claro que sí, pero estos son tan solo un grano de arena en la gran playa que es tu vida. Un grano de arena deforme y chamuscado, o un grano de arena brillante como un diamante, no hacen mayor diferencia en una playa con millones de partículas, de la misma forma que los eventos fortuitos son solo instantes en una vida con millones de elementos.

Comprender esto es el primer paso para tomar control. Tu segundo paso es entender que todo esto es tan solo una combinación de diferentes sistemas que funcionan en armonía y van creando tu realidad.

Esta guía está diseñada para entender cómo funcionan los sistemas de tu vida, y cómo crear sistemas que te lleven a mejorar tus resultados personales, profesionales o en tu empresa. Sistemas para llegar a la mejor versión de ti y tu entorno.

En esta guía aprenderás:

1. La importancia de una mentalidad de sistemas.
2. Cómo tu vida actual es resultado de sistemas invisibles (hasta ahora).
3. Cómo diseñar y definir tus sistemas para realizar los resultados que tú quieres.
4. Cómo ir modificando tus procesos para aumentar tu efectividad.
5. Cómo revisar tu operación para ir mejorando cada día.

Esta guía tiene primer foco en sistemas para vida personal, pero todo lo mencionado acá se puede aplicar al momento de operar una empresa, por lo que también tendré ejemplos en ese ámbito.

Mentalidad de Sistemas

Independiente de a qué te dediques en la vida, hay una cualidad humana que es común a todos: Crecer. Quizás no es algo que tengas consciente, pero todos queremos crecer y progresar de alguna forma. Crecer en la calidad de nuestras relaciones de pareja, crecer en nuestro desempeño laboral, crecer en nuestros hobbies y pasiones, y un largo etcétera.

Es probable que ya tomes acciones concretas para progresar en alguna parte de tu vida. O puede que no. Si tienes interés en crecer, crear sistemas es lo mejor que puedes hacer.

Un sistema es una secuencia de pasos lineal que se ejecutan en el tiempo, logrando así un resultado. En tu cocina, tu cafetera es un sistema. Después de algunos minutos de operación el resultado es una taza de café.

Los sistemas nos permiten diseñar la forma que vamos progresando hasta llegar a nuestra mejor vida. Para ello hay que primero entender que todo en la vida se puede ver como sistemas. Sam Carpenter en el libro *The Systems Mindset* tiene una muy buena metáfora:

Imagina una casa pequeña. Has vivido en esta casa durante mucho, mucho tiempo. Tiene solo un piso, y dentro está todo en tu vida, incluida la televisión, la cafetera, el perro, los muebles, tu ropa e incluso tu pareja y tu trabajo. En la casa es todo lo que eres tú también. Tu título universitario (o la falta de él) también está ahí, al igual que tus relaciones con tu amante, parientes, amigos y colegas. Tu salud y personalidad también viven ahí. Cómo te ves, cómo te comunicas con los demás, tu política, incluso tus hábitos personales, todo está ahí. Todo sobre ti ocupa esta casita.

Esta vivienda representa la realidad superficial, tu acumulación total de resultados de vida: los elementos, condiciones, relaciones y situaciones de tu existencia. Y si eres como la mayoría de las personas, estás barajando sin cesar estas partes

de tu vida. Tratando de arreglar algún aspecto sin dejar de lado otro, intentando que formen un patrón que proporcione control en tu vida: libertad, paz, lo mejor para quienes te rodean y la capacidad de que tu futuro resulte de la manera que quieres que resulte.

Y si sientes que a veces te autoexiges hasta la muerte para vivir la existencia que deseas, esto es lo que pasa: *tu mundo es insatisfactorio porque no estás controlando deliberada e intensamente **la maquinaria que crea los resultados de tu vida.*** Los resultados que obtienes son aleatorios y eso significa que no suelen ser los resultados que deseas. Esta acumulación de diversas consecuencias produce una vida caótica e insatisfactoria.

Así que volvamos a la analogía de la casa. Imagina que esta casa tiene un sótano secreto y oculto. No sabías que estaba ahí abajo hasta este momento. Está lleno de máquinas -los sistemas, los procesos- que producen los resultados de tu vida de arriba donde vives. A través de pasos secuenciales que llegan a un resultado, esta maquinaria está trabajando 24/7/365 para producir los elementos de tu mundo de arriba, buenos y malos.

Ya sea que veas esta maquinaria o no, está trabajando sin parar cada minuto para producir los componentes de tu vida. Y seguirá funcionando mañana y la semana que viene y el año que viene. Nunca cesará hasta el momento de tu muerte.

Debido a que la maquinaria ha sido invisible, no la has dirigido, ajustado ni mantenido. No podías ya que no sabías que existía.

Pero ahora, hoy, en este momento, en estas páginas, te acabo de mostrar la puerta oculta que da a una escalera que baja al sótano, el sótano lleno de maquinaria que no sabías que estaba allí.

Bajas tentativamente las escaleras y a mitad de esta se ve, por primera vez, las decenas de máquinas ubicadas una al lado de la otra, retumbando silenciosamente mientras funcionan. Estas son

las máquinas del sistema que han estado generando los resultados aparentemente aleatorios de tu vida en el primer piso. Te quedas ahí en la escalera, mirando cómo se mueve la maquinaria.

¡Ahora "entiendes" cómo opera tu vida!

Y ahora que ves la maquinaria, tu próximo movimiento es obvio. Ahora puedes empezar a ajustar esas máquinas, una a la vez, para que cada una produzca exactamente los resultados que deseas en el piso de arriba.

¿Y qué del futuro? Pasarás mucho tiempo en el sótano. Querrás pasar tiempo allí abajo, haciendo ajustes, creando nuevas máquinas y quitando otras, porque cada vez que termines de trabajar allí y subas esas escaleras hasta el primer piso, verás que tus resultados con el tiempo van mejorando. Allí arriba, la vida es más plena, más rica y más satisfactoria. Las cosas parecen encajar cada vez mejor.

Tu vida está mejorando gracias al trabajo que has estado realizando en el sótano. Obtendrás lo que deseas y aumentarás tu confianza en ti.

Entonces, para lograr el éxito, deja de intentar reorganizar los malos resultados provocados por sistemas invisibles que no administraste hasta ahora. Eso es apagar incendios, o tratar de arreglar en la mesa una carne que ya se cocinó por horas. En cambio, observa y luego administra tu maquinaria para que produzca los resultados que deseas.

¿Entonces cómo comenzamos a modificar los sistemas en nuestra vida? ¿Cómo ajustamos esta maquinaria para lograr los resultados que queremos?

Tenemos que trabajar en tres niveles, nuestros propósitos de vida, nuestros principios operativos y nuestros procedimientos recurrentes.

Propósitos

En mi artículo *Las metas son para perdedores* definí mi versión de propósitos de la siguiente forma: **Propósito es un aspecto de tu vida ideal que al llevarlo a la práctica te entrega satisfacción y felicidad.** Un propósito no es una meta, sino que es cómo quieres ser en tu vida hoy. Un propósito no es algo que alcanzas y estás listo, sino algo que refuerzas cada día.

Si consideramos esto en el caso de una empresa, sería el objetivo o propósito empresarial, que puede ser obtener el mayor retorno a los accionistas, o entregar el mayor valor a clientes y empleados, o quizás crear productos sustentables con el planeta.

También tu propósito puede verse como tu misión de vida, pero eso es una definición más personal. Otra forma de ver tus propósitos es comprender cuáles son tus valores más importantes y qué significa vivirlos en tu vida cotidiana. Puedes tener uno, cinco, cincuenta (okay quizás no tantos), la cantidad que quieras de propósitos, pero lo importante es tener una cantidad razonable para poder priorizar. No te preocupes por encontrar el correcto, lo más probable es que vaya cambiando en el tiempo.

Y tus propósitos pueden ser descritos de muchas formas, pero se diferencian de una meta en el sentido que no es algo que una vez que lo logras te olvidas y buscas otro objetivo, un propósito al llegar a este se mantiene en el tiempo y naturalmente se encuentran nuevas formas de ir creciendo. Algunos propósitos típicos pueden ser tener relaciones enriquecedoras con tus cercanos, suficiente tiempo libre para dedicar a los temas que te importan, una salud vibrante y sin problemas o incluso suficiente dinero para no tener esa constante preocupación por no tener finanzas en orden.

Por ejemplo, uno de mis propósitos de vida es: *Siempre priorizar aprender nuevo conocimiento o habilidades.* Para mí es muy

importante siempre crecer en ese ámbito y disfruto mucho el acto en si de aprender.

Identificar bien tus propósitos de vida es importante ya que vamos a alinear nuestros sistemas bajo estas declaraciones.

¿Cuáles son tus Propósitos? Identifica lo que valoras en tu vida y cómo sería vivir cada día en alineación a estos valores.

Anota al menos 3 propósitos, no te preocupes en dejarlo perfecto, puedes ir modificando en el tiempo, pero tómate un tiempo en pensarlo.

A large, empty rectangular box with a thin black border, intended for the user to write their answers to the questions above. It occupies the lower half of the page.

Principios Operativos

Tus Principios Operativos es una guía para tomar decisiones. Si tienes principios claros de cómo tienes que operar generalmente, no necesitas pensar profundamente cada decisión que tomes en adelante. O estar a la merced de tus emociones cuando estás con cansancio, rabia o tristeza.

Parafraseando tanto a Greg McKeown como Jim Collins: **Busca las decisiones individuales que permitan eliminar cien o mil otras decisiones.**

Esta fue una de las lecciones más importantes que Jim aprendió del legendario teórico de la gestión Peter Drucker: "No tomes cien decisiones cuando una es suficiente.... Peter creía que uno tiende a pensar que está tomando muchas decisiones diferentes. Pero en realidad, si lo analizas, puedes comenzar a darte cuenta de que muchas decisiones que parecen decisiones diferentes son realmente parte de la misma categoría de una decisión".

Un ejemplo en el caso empresarial es la regla que Jeff Bezos ocupa desde el principio en Amazon y recuerda siempre en sus cartas a accionistas. Este Principio Operativo es siempre enfocarse en el largo plazo, incluso en desmedro de los retornos en el corto plazo. Esto le ha permitido hacer grandes apuestas que entregan pérdidas al principio, pero tienen potencial de ser gran valor a futuro.

A la vez, tus principios operativos tienen que estar alineados con alguno de tus propósitos. Probablemente, aunque no te hayas dado cuenta, ya tienes algunas reglas de decisión que ocupas en tu vida. Pregúntate si estos principios operativos alimentan el desarrollo de tus propósitos. Si no lo están, puede que haya algún valor detrás que no estás considerando al momento de definir tus propósitos, o puede ser que el principio no te está sirviendo actualmente y hay que cambiarlo.

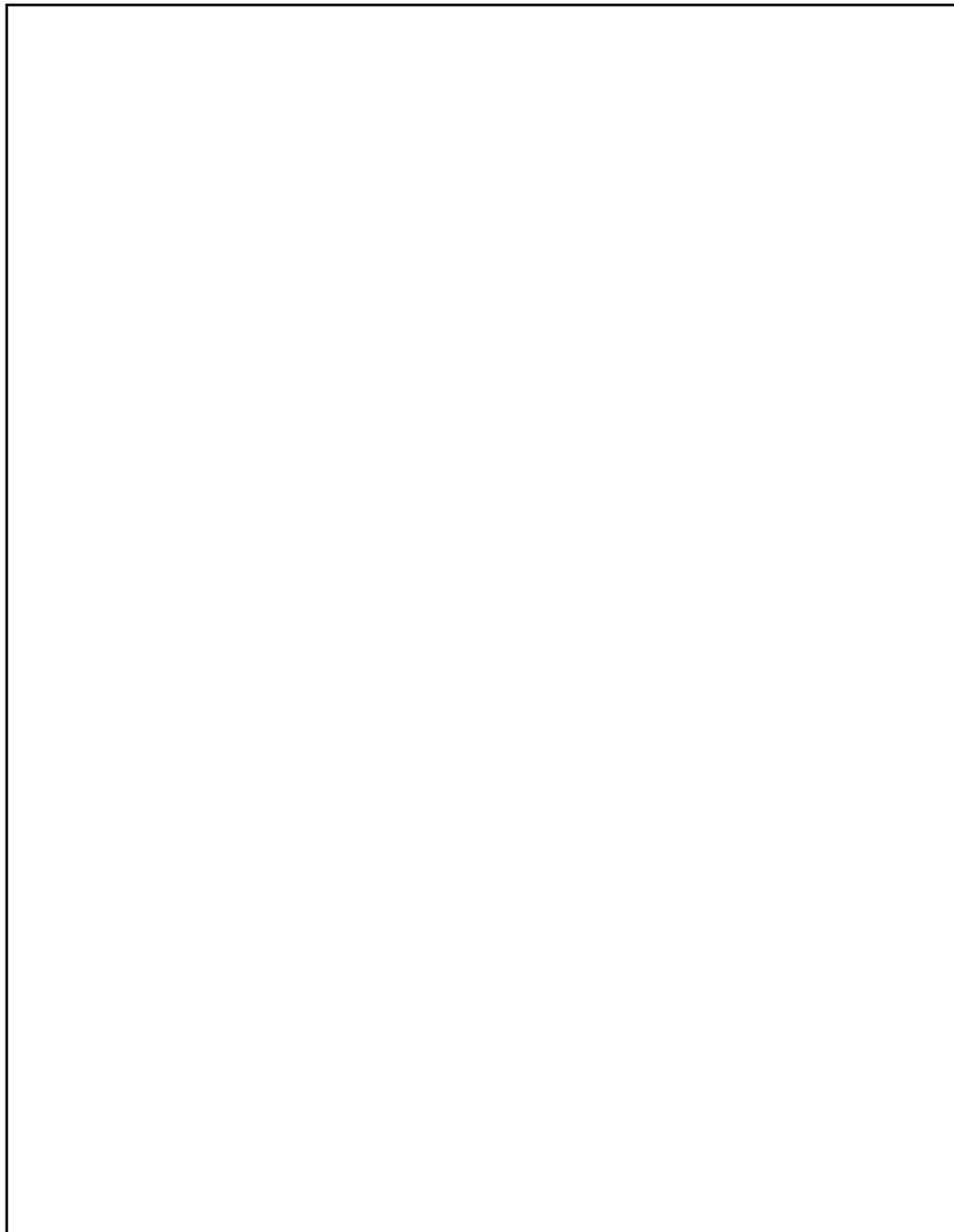
Por ejemplo, cuando era más joven siempre que iba a un restaurant pedía algo que encontraba muy rico pero muy poco sano, imagínate un pollo frito con muchas papas fritas. Con el tiempo sin darme cuenta seguía pidiendo en restaurantes comida así, cuando sabía que en realidad uno de mis propósitos es mantener una vida saludable que me permita vivir longevamente. A partir de eso decidí cambiar mi principio operativo a algo como lo siguiente: *Siempre que me den una opción de qué comer, elegiré la opción con mayor proporción y diversidad de verduras.* En la práctica, cuando el menú de un restaurant es por ejemplo carne con agregado, donde las opciones son fideos, arroz o verduras surtidas, ya sé qué elegir.

Otro Principio Operativo que ocupó: *Si estás en la duda sobre comprar un libro o no, cómpralo.* Este principio se alinea con mi propósito de siempre estar aprendiendo nuevo conocimiento o habilidades ya que un libro es una gran forma de aprender.

Por esto piensa en cuáles son las decisiones que puedes tomar hoy para dejarlo como principio operativo que te ayudará a reducir decisiones futuras.

¿Cuáles son tus Principios Operativos? ¿Cuáles son las reglas de decisión que te ayudarán a acercarte a tus Propósitos?

Define al menos 2 Principios por cada Propósito que identificaste. Como antes, no te preocupes en dejarlo perfecto, esta parte de tus sistemas irán modificándose frecuentemente en el tiempo.

A large, empty rectangular box with a thin black border, intended for the user to write their operational principles and decision rules. The box is currently blank.

Procedimientos Recurrentes

Si Principios Operativos te ayuda a tomar decisiones, los Procedimientos Recurrentes son las acciones que tomas múltiples veces ligado a tus principios y propósitos. Quizás son comportamientos que haces siempre, una acción que haces a diario, o algo que ejecutas cuando se presentan ciertas condiciones recurrentes.

Velo como un manual, un paso a paso de cómo vas a operar en situaciones que se dan frecuentemente. Si tus Principios Operativos son la decisión de qué tipo de máquinas vas a mantener y mejorar en tu sótano, los Procedimientos son los procesos que pasan dentro de esa máquina, cómo se mueven los engranajes y pistones.

Por ejemplo, si uno de tus Propósitos es vivir con integridad, llegar a un Principio Operativo para eso implicaría preguntar si una decisión en particular es congruente con tu sentido de integridad, así en situaciones similares siempre escoges la acción más honesta. El principio sería entonces: *Siempre mantener comunicación honesta y transparente en tus relaciones con otros.*

Al llevarlo a un Procedimiento Recurrente, si se da la situación "Regresaré tarde a casa", tu proceso puede tener los siguientes pasos: 1. Llamar a tu cónyuge. 2. Informar la verdadera razón de por qué llegarás tarde. 3. Informar a qué hora esperas regresar.

"Informar la verdadera razón" sería congruente con tu Principio Operativo y Propósito. Comunicarías la verdadera razón y no una excusa.

Usualmente tus Procesos Recurrentes tomarán dos tipos de formas, una lista de pasos secuenciales o hábitos inconscientes.

Los pasos secuenciales, cómo el ejemplo de regresar tarde a casa antes mencionado, involucra una lista de acciones que defines una vez y luego lo repites siempre. De cierta forma es una forma

de secuenciar las acciones ligadas a tus Principios Operativos. En el caso de empresas, tienes procesos típicos que definir, por ejemplo, la inducción de nuevos empleados. Usualmente este proceso involucra algo como: 1. Enviar documentos introductorios del trabajo 2. Crear email corporativo, conseguir equipamiento y dar acceso a plataformas 3. Introducir al nuevo empleado a su equipo de trabajo 4. Descripción de sus objetivos y operaciones diarias. 5. Etc....

Al igual que los procesos empresariales, puedes tener tus propios lista de pasos secuenciales para tu vida. Por ejemplo, cada vez que quieras comprar algo nuevo, tu proceso puede ser: 1. Definir por qué quiero/necesito nuevo producto 2. Investigar proveedores para encontrar mejor producto en precio/calidad 3. Si no es algo urgente, esperar una semana a ver si la necesidad/deseo del producto persiste 4. Evaluar si tengo dinero de libre disposición que permita hacer la compra 5. Comprar o aplazar a futuro hasta que las condiciones cambien.

Los hábitos son rutinas que ejecutas inconscientemente a partir de un evento que gatilla la acción. Para aprender cómo formar hábitos, descarga mi guía en el siguiente enlace: [Guía para Formar Hábitos.](#)

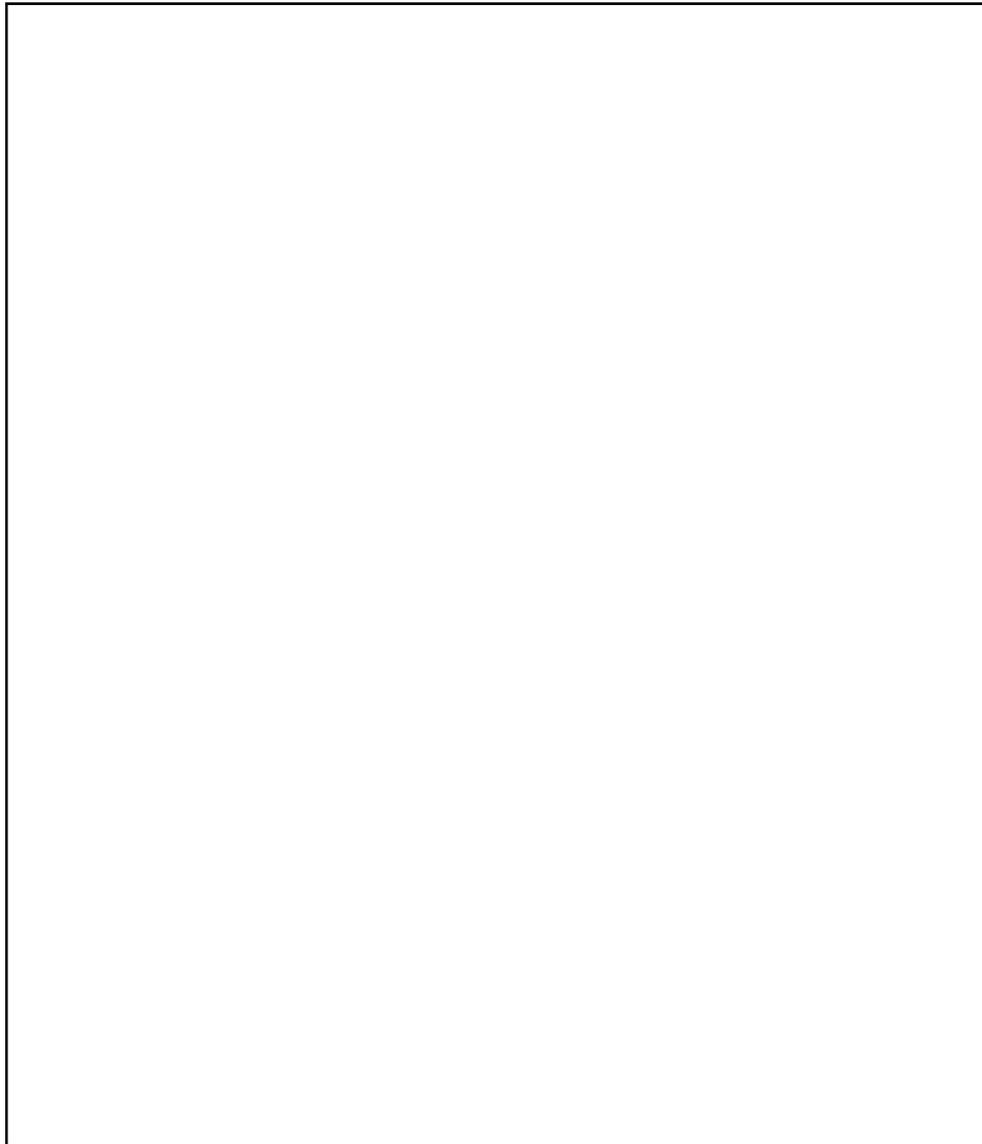
Como esa guía es suficientemente extensa para ayudarte en este ámbito no desarrollaré cómo se forman los hábitos, pero es importante agregar que todos los hábitos que te formes tienen que ser congruentes con tus Principios y Propósitos.

Por ejemplo, anteriormente mencioné mi propósito de priorizar aprender y mi principio de siempre comprar libros ante la duda. Un hábito que mantengo es siempre después de prepararme café en la mañana leer durante al menos 20 minutos. En la práctica usualmente leo una hora, pero trato de al menos leer esos 20 minutos. Pero este hábito no partió así, esta es solo la última iteración, antes por ejemplo tenía como hábito leer al menos una página en la mañana y con el tiempo fui aumentando.

¿Por qué es importante mi principio de comprar nuevos libros?
Así siempre tengo distintos libros para leer según el foco de lo que quiera aprender. Si me quedaré sin libros para leer podría usarlo como excusa para parar mi hábito lo que sería negativo a largo plazo ya que no estaría cada día aprendiendo.

¿Cuáles son tus Procedimientos Recurrentes?
¿Cuáles son los hábitos o pasos secuenciales que se alinean con tus Principios o Propósitos?

Escribe alrededor de un Procedimiento Recurrente por cada Principio Operativo o Propósito. Como siempre, no te preocupes en dejarlo perfecto ya que a medida que vayas probando estos procedimientos los irás modificando -ajustando la máquina- para que estos sean más efectivos.

A large, empty rectangular box with a thin black border, intended for the user to write their recurrent procedures and habits. The box is currently blank.

Poniéndolo todo junto

Si has hecho todos los ejercicios hasta ahora, ya tienes algunos Propósitos, un par de Principios Operativos y varios Procedimientos Recurrentes. Estas declaraciones son la base de tus sistemas, y estarás ajustándolos con el tiempo, al igual que vamos ajustando una máquina para que funcione de la mejor forma posible.

Tus procedimientos irán alineándose con tus principios para hacer tus propósitos realidad.

Ejemplo de Sistemas en su Conjunto



El ejemplo en la figura anterior es sólo para orientarte, la descripción de los procedimientos tiene que ser más detallada ya que incorpora varios elementos ya vistos.

A medida que vayas poniendo en práctica estos elementos, irás aprendiendo lo que funciona y lo que puede mejorarse, además de ir ideando nuevos elementos que hagan más robusta tu maquinaria interna.

Tus primeras iteraciones de tus sistemas van a tener muchos hoyos, no te preocupes ya que es esperable que eso pase. Nadie puede diseñar su vida en un día, esto va a tomar tiempo.

Para poder ir haciéndole seguimiento a tu maquinaria, sugiero iniciar un *journal* (diario personal) en el que escribas todos los días. Personalmente escribo en las mañanas y antes de acostarme, pero para efectos de *trackear* tus sistemas, sugiero comenzar en la noche.

Unas preguntas que puedes hacerte a diario:

¿Qué aprendí hoy?

¿Cuáles Principios Operativos apliqué hoy? ¿Cómo resultó su ejecución?

¿Cuáles hábitos y pasos secuenciales apliqué hoy? ¿Qué obstáculos tuve en el proceso?

Luego tienes que fijar espacios para ir revisando tus sistemas. Al principio será bien frecuente ya que tendrás que iterar varias veces, pero con el tiempo sugiero una vez al mes revisar tus principios y procedimientos, y una vez al año revisar tus propósitos.

¿Está Funcionando?

Una gran pregunta es cómo sabemos si los sistemas diseñados están entregando los resultados que queremos. Lo que podemos controlar son nuestros sistemas, pero una vez que los echamos a funcionar, irremediablemente hay elementos que dependerán de la suerte, es parte de la volatilidad de la vida.

El gran filósofo estoico Cato de Utica usa la memorable imagen de un arquero para entender estas situaciones. Un arquero con mentalidad de sistemas tiene que importarle que su arco y flecha estén correctamente fabricados y calibrados, y enfocarse en disparar con su arco lo más hábilmente posible dentro de su poder. Paradójicamente, el debe ser indiferente si la flecha llega o no a su objetivo. El controla su puntería, pero no el vuelo de la flecha. El objetivo -quizás un animal que está cazando- se puede mover inesperadamente. O quizás una repentina ráfaga de viento la desvió de su camino.

Si analizamos un sistema solamente en el mérito de si llegó a su objetivo o no, estamos dejándonos llevar por la merced de la suerte en vez de si el procedimiento o principio detrás está correcto. En vez de eso, analiza todas las variables detrás del resultado, y en lo posible retrasa el juicio hasta tener varias iteraciones del sistema funcionando. Solo así podemos distinguir si un resultado negativo (o positivo) fue consecuencia de un sistema bien calibrado, o por la propia varianza de la realidad.

Próximos pasos: ¿Ahora qué?

Esta guía tiene como objetivo crearte sistemas, y hemos cubierto bastante sobre este tema.

Recuerda la analogía de la casa y la importancia de no enfocarte en lo que está en el primer piso -los resultados y situaciones actuales en tu vida- sino que en la maquinaria que se encuentra en el sótano. No sigas viviendo tu vida apagando incendios, administra lo que está detrás de eso, lo que pasó días, semanas, años antes y que culminó en ese resultado.

Así tienes que crear tres documentos con declaraciones:

1. Tus Propósitos de tu vida ideal.
2. Tus Principios Operativos que te permitan tomar decisiones alineadas.
3. Tus Procedimientos Recurrentes en forma de hábitos y pasos secuenciales.

Con estas ideas tienes la base para controlar tu vida personal, profesional y empresarial. Pero recuerda, **el conocimiento es inservible si no está acompañado de acción**. Tú sabes que hacer, ahora es tiempo de hacerlo. Si tienes un objetivo que es importante para ti, entonces ocupa estas ideas para hacerlo realidad.

Esta metodología es un trabajo en movimiento, sujeto a revisiones y mejoras. Si algún aspecto encuentras que no ha funcionado bien, o hay elementos que has agregado de buena forma, por favor, cuéntame al respecto ya que la experiencia de cada uno es valiosa.

La vida es movimiento, no te quedes inmóvil.

Stefan Pribnow