

Gestión Estratégica en Sistemas Complejos

Aprendizaje Interdisciplinar aplicado
a ciudades y territorios

Daniel McBride González
Director de Estudios
Facultad de Gestión y Alta Dirección PUCP



Gestión de Ciudades y Territorios Gestión PUCP



II FORO

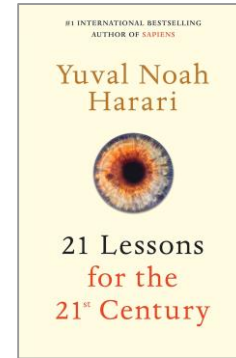
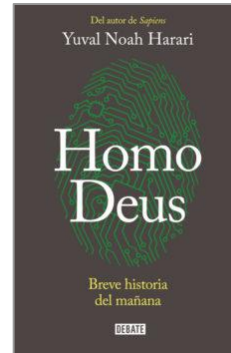
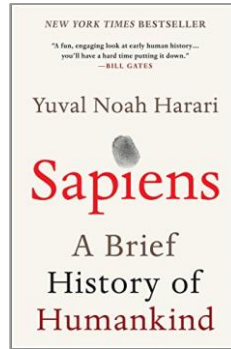
Ciudades CómoVamos

#CiudadesCómoVamos



“El homo sapiens gobierna el mundo porque somos el único animal capaz de **cooperar con agilidad en grupos numerosos**”

“Podemos crear **redes de cooperación masivas**, donde miles de millones de **auténticos extraños** colaborarán juntos por **objetivos comunes**”



¿Cómo es posible que hayamos aprendido tanto y seamos tan capaces de gestionar diversos tipos de organizaciones y **aún no aprendemos a gestionar nuestros sistemas base para el desarrollo** como el sistema educativo, el sistema de justicia, el sistema de transporte, **nuestras ciudades y territorios?**



THE WORLD BANK



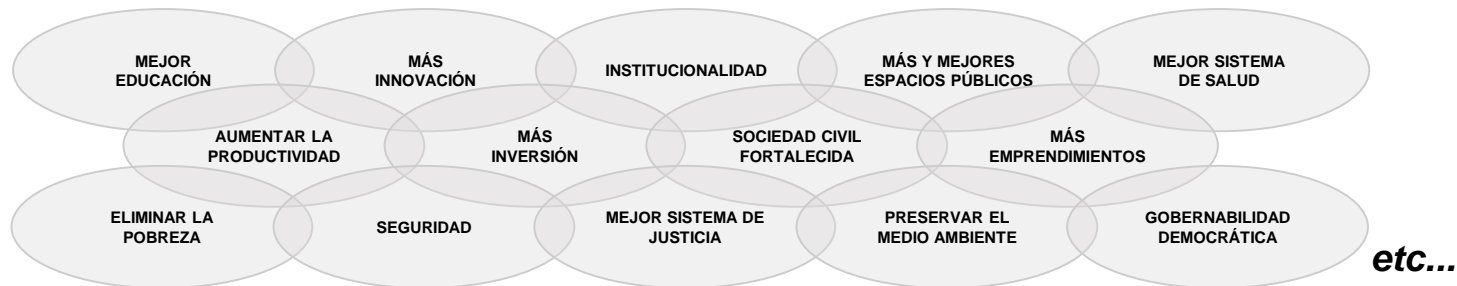
GESTIÓN

FACULTAD DE
GESTIÓN Y
ALTA DIRECCIÓN



PUCP

¿Qué necesitamos para ser una mejor sociedad?



Los problemas de nuestro país, ciudades y territorios no subyacen en la falta de recursos o la ausencia de capacidades individuales

SON PROBLEMAS DE GESTIÓN



¿Qué es la gestión?



La capacidad para ponernos de acuerdo, coordinar y usar los recursos de manera eficiente **para lograr objetivos comunes**”

(Facultad de Gestión y Alta Dirección PUCP, 2015)

GESTIÓN

FACULTAD DE
GESTIÓN Y
ALTA DIRECCIÓN



PUCP

Si queremos una mejor sociedad, necesitamos mejor gestión

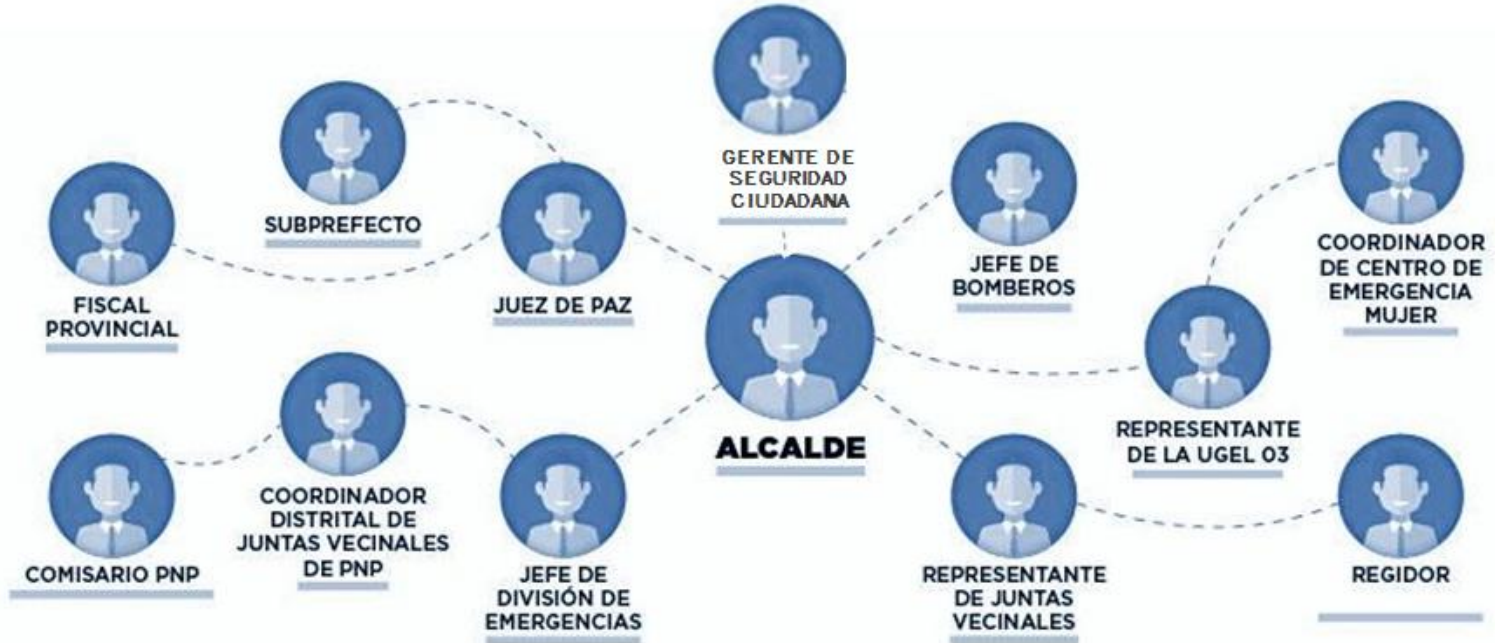


¿Qué es un Sistema Complejo o Ecosistema?

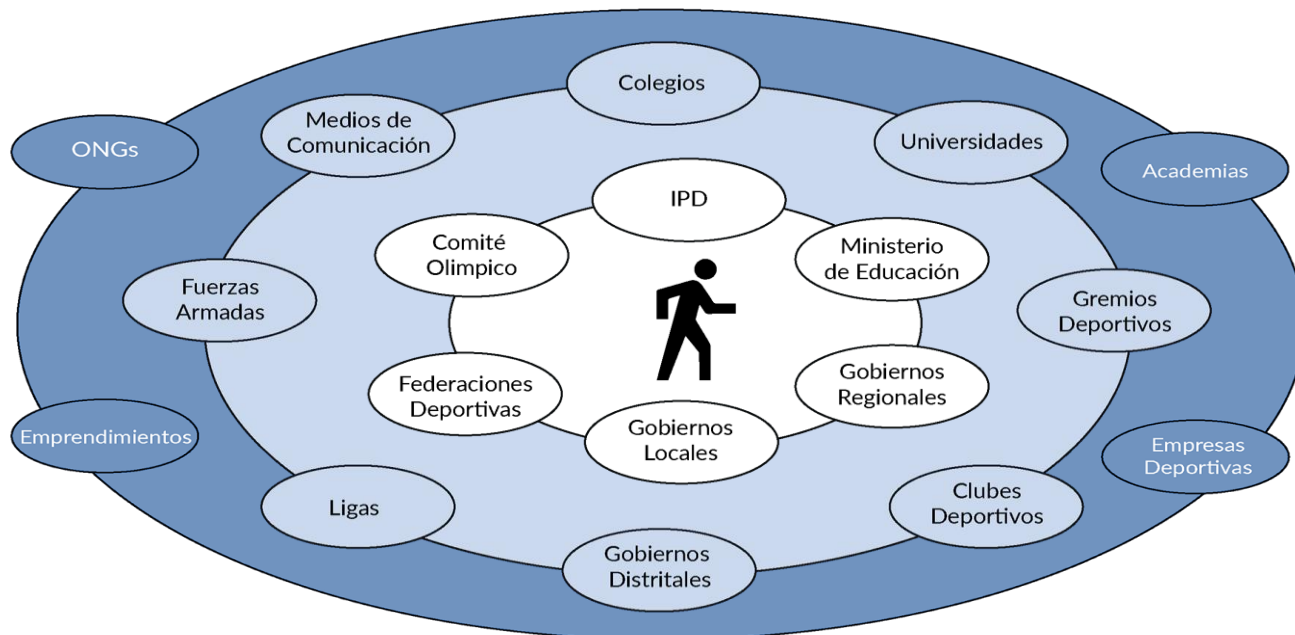
- Grupo de **organizaciones interdependientes** que comparten, de manera consciente o inconsciente, un mismo propósito.
- Todos estos sistemas tienen un **propósito** y están conformados por **organizaciones que dependen unas de otras para alcanzarlo.**



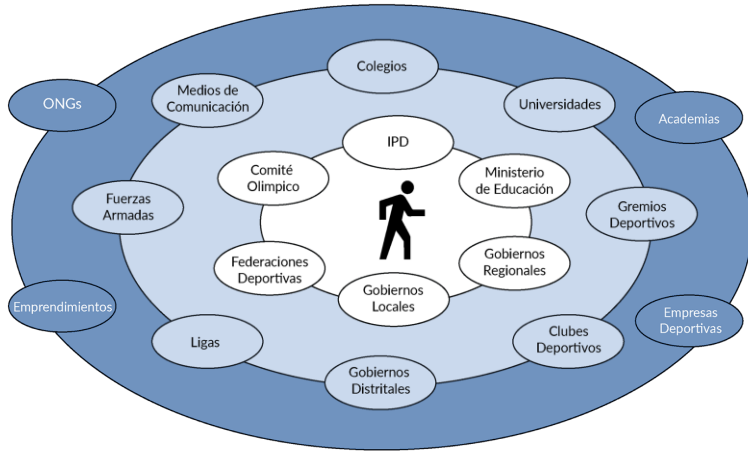
SISTEMA DE SEGURIDAD CIUDADANA DE UN DISTRITO



SISTEMA NACIONAL DEL DEPORTE



Si bien son sistemas complejos, ¿es imposible gestionarlos?





11th | **GLOBAL
PETER DRUCKER
FORUM 2019**
www.druckerforum.org

SAVE | NOV 21 & 22, 2019
THE | THE POWER OF
DATE | ECOSYSTEMS

MANAGING IN A NETWORKED WORLD



¿Qué es la gestión?

“La capacidad para ponernos de acuerdo, coordinar y usar los recursos de manera eficiente **para lograr objetivos comunes**”

(Facultad de Gestión y Alta Dirección
PUCP, 2015)

La Herramienta por Excelencia



El Planeamiento Estratégico



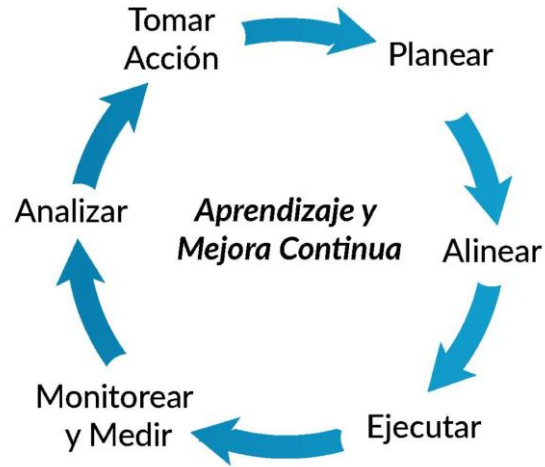
- ▶ Desarrollado para un mundo relativamente estable.
- ▶ Poco adaptable a la complejidad de la toma de decisiones en el sector público.

Limitaciones del Planeamiento Estratégico en el siglo XXI

- ▶ El cambio acelerado: cuando se termina de formular el plan, el mundo ya cambió
- ▶ La toma de decisiones estratégica muchas veces se da fuera del proceso formal
- ▶ 70%-90% de organizaciones fallan en ejecutar la estrategia
- ▶ Alineamiento de las energías de la organización hacia la estrategia
- ▶ Poca innovación como resultado del proceso: se termina haciendo más de los mismo

La Gestión Estratégica

Un **modelo de gestión** que puede ser utilizado por **cualquier tipo de sistema organizacional** para acordar objetivos de largo plazo, establecer estrategias para alcanzarlos, alinear esfuerzos, monitorear resultados, aprender y tomar decisiones.

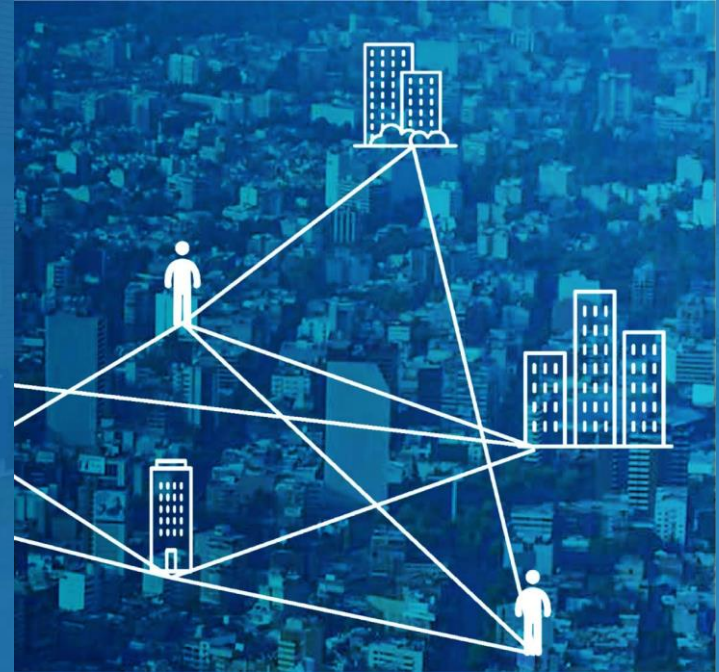


Finalidad:

- ▶ Promover una cultura de aprendizaje y mejora continua.
- ▶ Una verdadera cultura de colaboración, innovación y orientación a resultados.

► ¿Gestión Estratégica en Sistemas Complejos?

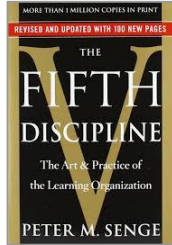
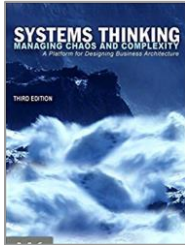
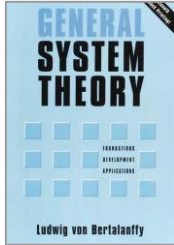
Si bien las organizaciones pueden beneficiarse al aplicarla, **no hay lugar más importante para la gestión estratégica** que en nuestros ecosistemas o sistemas complejos



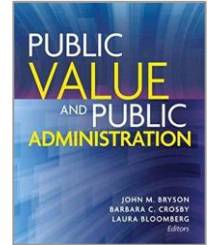
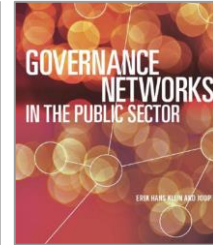
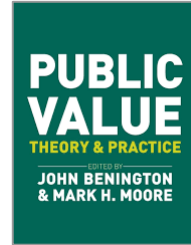
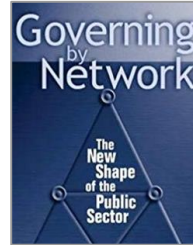
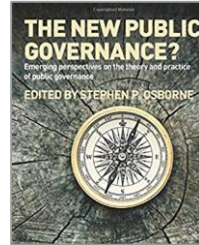


¿Qué disciplinas se relacionan con la Gestión Estratégica de Sistemas Complejos?

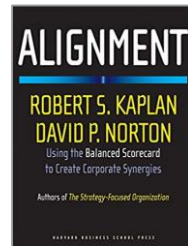
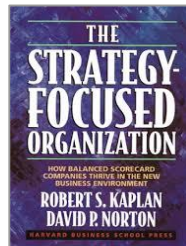
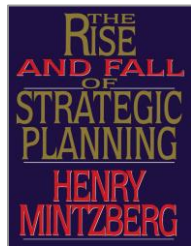
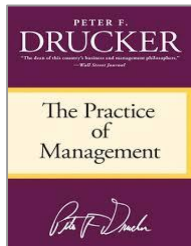
PENSAMIENTO SISTÉMICO



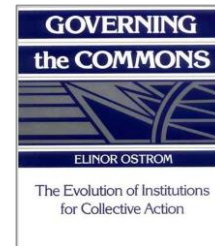
GESTIÓN PÚBLICA (GOBERNANZA PÚBLICA)



GESTIÓN DE ORGANIZACIONES (GESTIÓN ESTRATÉGICA)



GESTIÓN SOCIAL (COLABORACIÓN MULTIACTOR)





¿Qué disciplinas se relacionan con la Gestión Estratégica de Sistemas Complejos?

PENSAMIENTO SISTÉMICO



Ludwig Von Bertalanffy



Peter Senge



Donella Meadows

GOBERNANZA PÚBLICA



David Osborne



Les Metcalfe



Stephen Osborne



Tina Nabatchi



John Bryson



Bárbara Crosby

COLABORACIÓN MULTIACTOR



John Kania



Mark Kramer

GESTIÓN ESTRATÉGICA



Peter Drucker



Henry Mintzberg



Robert Kaplan



David Norton

INNOVACIÓN



Roger Martin



Tim Brown



Eric Ries



Gestión estratégica en sistemas complejos

Un modelo para gestionar lo público en el siglo XXI

TRES PRINCIPIOS

Claridad y consenso entre todos los actores del sistema respecto a los resultados a alcanzar y las estrategias para lograrlo



Una estructura y mecanismos que permitan la comunicación y colaboración entre los actores que forman parte del sistema

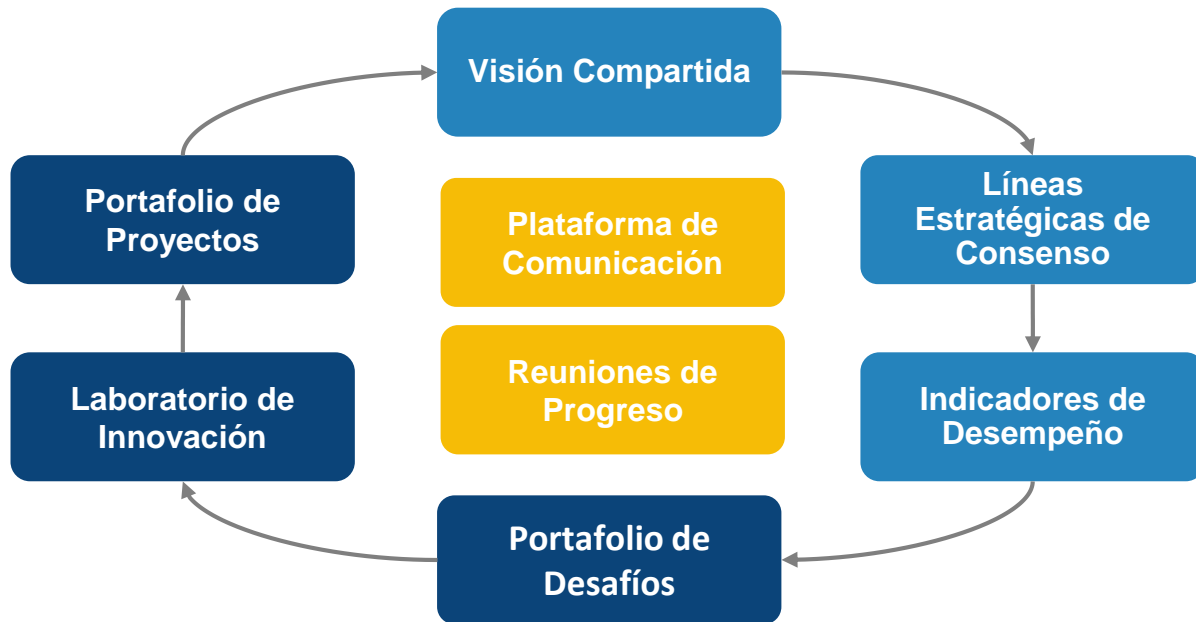
Una cultura que involucre y promueva la generación constante de soluciones a los principales desafíos del sistema



Gestión estratégica en sistemas complejos

Un modelo para gestionar lo público en el siglo XXI

OCHO HERRAMIENTAS





Gestión estratégica en sistemas complejos

Un modelo para gestionar lo público en el siglo XXI

Desafíos del Liderazgo para la Gestión Estratégica en Sistemas Complejos



- ▶ No sólo debe ser un líder de su organización, sino un líder del ecosistema, un gestor estratégico de su comunidad.
- ▶ El gran desafío: Alinear el interés de cada actor con el propósito del ecosistema

Necesitamos Líderes que entiendan que **sus organizaciones forman parte de un sistema más grande** y que la única manera de cambiar una realidad es **trabajando con todos los actores del sistema.**



▶ **DIPLOMADO
EN GESTIÓN
DE CIUDADES
Y TERRITORIOS**

INICIO

ABRIL 2020

GESTIÓN

FACULTAD DE
GESTIÓN Y
ALTA DIRECCIÓN



PUCP

Programa de estudios

Módulos obligatorios

Módulo 1
Gestión de Ciudades y Territorios en el Siglo XXI

Módulo 2
Gestión de Sistemas Complejos

Módulo 3
Marco Normativo para la Gestión de Ciudades y Territorios

Módulo 4
Gestión Estratégica Aplicada a Ciudades y Territorios

Módulo 5
Gestión de Proyectos en Ciudades y Territorios

Módulo 6 : Habilidades Gerenciales

Módulo 7 : Proyecto de Innovación en Gestión

Módulos optativos

Gestión de los Usos del Suelo y Recursos

Gestión Ambiental

Políticas orientadas al desarrollo humano

Gestión de residuos

Gestión Cultural

Gestión de la Salud

Gestión de los Espacios Públicos y Verdes

Gestión del Transporte y la Movilidad

Gestión Educativa

Gestión de Riesgos y Desastres

Desarrollo Económico y Productivo

Gestión de la Seguridad

El Diplomado en Gestión de Ciudades y Territorios está compuesto por 7 módulos obligatorios y 6 optativos. Estos últimos serán ofrecidos en función de las características y necesidades del grupo participante.

Así como es necesario gestionar estratégicamente una organización, **es aún más importante gestionar de manera estratégica** el sistema de justicia, el sistema de transporte metropolitano o las ciudades en las que habitamos.

Son estos **sistemas base para el desarrollo de nuestros países donde se evidencian más fracasos** que éxitos.

Son estos sistemas complejos los que más necesitan de una **visión y estrategias compartidas, indicadores** que permitan evaluar su desempeño e instrumentos que promuevan la **innovación y la colaboración entre los actores.**