

**PROBLEMAS BIEN ESTRUCTURADOS Y CUASIESTRUCTURADOS**

(Fuente: Matus, C.: "Teoría del Juego Social" / "Manual PES")

---

Los sistemas creativos y los sistemas repetitivos generan distintos tipos de problemas. Los sistemas que siguen leyes producen predominantemente problemas bien estructurados. En los sistemas creativos, en cambio, los hombres lidian con problemas cuasiestructurados.

La planificación normativa asume inadvertidamente que opera en sistemas y con problemas bien estructurados. Si la realidad social es difusa en sus límites y creativa por sus actores, el positivismo determinista elimina esas complejidades incómodas para hacerla tratable con métodos propios de un sistema bien estructurado. Esa amputación, permite ajustar artificialmente la realidad a nuestras posibilidades de solución con los métodos tradicionales de las ciencias. Si no podemos resolver un problema real, a partir de él, inventamos otro que pueda ser resuelto. Así como Procusto usaba la espada para ajustar sus víctimas al tamaño de su lecho, el planificador normativo usa los modelos matemáticos como un molde forzado que cercena la realidad hasta ajustarse a sus posibilidades de modelización. Las principales amputaciones se refieren a lo cualitativo y creativo de los sistemas humanos y a la cosificación de los hombres como agentes económicos sujetos a comportamientos.

La planificación situacional, en cambio, si bien simplifica la realidad mediante una selección de lo relevante para los actores sociales, se niega a amputarla de sus rasgos más salientes, como son la creatividad y subjetividad de los actores sociales, la multiplicidad de recursos escasos y racionalidades, la coexistencia de actores con visiones y objetivos distintos que actúan desde inserciones sociales muy diversas en el proceso de producción social, la unidad de lo cualitativo y lo cuantitativo, etc. Por ello, la planificación situacional trata con sistemas y problemas cuasiestructurados y sus métodos intentan ajustarse a la realidad tal como es.

La palabra cuasiestructurado significa "más o menos" estructurado, "en parte" estructurado o "deficientemente" estructurado.

La distinción entre problemas bien estructurados y problemas cuasiestructurados es de la mayor importancia para comprender nuestra forma de abordar el análisis de un sistema o de un problema generado en él.

[Mitroff señala que:]

*"A diferencia de los rompecabezas, los problemas sociales no tienen una sola solución correcta que es reconocida y aceptada como tal por todas las partes contendientes que son afectadas por el problema o tienen una opinión fuerte sobre él. Problemas como la belleza y la fealdad residen en el ojo y, por consiguiente, en última instancia en la mente de su poseedor. La gente tiene valores tan diferentes y parten de tan diferentes ideas sobre la sociedad deseada que lo que es un problema y una buena solución para una persona resulta a menudo irrelevante, estúpido, tonto y aún perverso para otra".*

Sin embargo, el sistema educacional científico nos prepara para lidiar con problemas reales o imaginarios bien estructurados y nos induce a pensar que podemos abordar los problemas sociales como si estos fueran problemas de ese mismo tipo. ¿Cuántos científicos sociales andan en la búsqueda de una fórmula, una ecuación o un modelo que nos dé la respuesta correcta? ¿Cuántos científicos sociales comprenden el concepto de situación? ¿Cuántos científicos sociales insisten en tratar lo político y lo económico como si, en el decir de Tolstói, se tratara de "hormigueros humanos" que siguen conductas repetitivas sujetas a criterios constantes? ¿Cuántos distinguen entre procesos creativos y repetitivos, o sistemas que siguen leyes y crean leyes?

En realidad, el hombre es capaz de crear sistemas, enigmas y problemas bien estructurados, pero él mismo pertenece y es producto de un sistema social caracterizado por problemas cuasiestructurados. El ingenio del hombre que venera la estética y elegancia de los problemas simples nos ha hecho internalizar la idea de que los problemas sociales pueden ser tratados con los mismos métodos científicos que las ciencias naturales tradicionales. Sin embargo, estas mismas ciencias naturales destacan, desde Einstein en la física, la relatividad de la observación en relación a la posición del observador y desde Maturana, Varela y Von Foerster, el concepto de autorreferencia explicativa en la biología. En un campo distinto de la reflexión, filósofos como Ortega y Gasset, Sartre, Heidegger y Gadamer apuntan en la misma dirección del concepto de situación.

### **Características de ambos tipos de problema**

#### **Problemas Bien Estructurados**

- Se pueden enumerar todas sus variables
- Se pueden precisar todas las relaciones entre las variables
- Su solución es objetiva; no depende de intereses o posiciones

#### **Problemas Cuasiestructurados**

- Sólo se pueden enumerar algunas de sus variables
- Sólo se pueden precisar algunas de las relaciones entre las variables
- Su solución es situacional, es decir, debatible según intereses y posiciones