



# CONCEPTO DE PROBLEMA

Guía para definir un problema

Mg. Hugo Randazzo

## 1. Introducción

*“Identificado el problema y se tiene un 70% de la solución”*

Se puede inferir de la misma que “identificar” un problema y lo que es más deseable aún, hacerlo correctamente, constituye algo fundamental para poder luego encarar un proyecto que lo solucione o disminuya su impacto.

En el presente documento se verá la definición de “problema”, como expresarlo correctamente y establecer sus descriptores, sus síntomas.

Con un problema bien definido, es posible luego aplicar técnicas como el “Diagrama Espina de Pescado” para determinar sus causas raíces, seleccionar las más críticas utilizando por ejemplo el “Diagrama de Pareto” y finalmente empleando la técnica del “Árbol de problemas” establecer el objetivo principal, los específicos, posibles acciones o actividades necesarias para su solución e indicadores factibles de utilizar a los fines de monitorear y efectuar el seguimiento.

## 2. Definición de Problema

Podemos decir en una primera aproximación que un Problema es:

*“Una dificultad o situación que afecta negativamente a la Organización, el cual se desea prevenir a los efectos de eliminar o morigerar sus efectos”.*

Más genéricamente podemos entender como Problema a:

*“Una situación dada que se considera deficiente y evitable”*

*“Una brecha que separa la situación deseada y la situación actual”*

Todo problema se origina en una necesidad o deficiencia. Una necesidad es una deficiencia para el logro de un objetivo y esa deficiencia origina un problema que debe ser resuelto.

Por otro lado, consideramos que para que un problema exista como tal, debe existir una dificultad que no puede resolverse automáticamente y por ende requiere de una intervención.

Los problemas no tienen vida propia al margen de los actores que los definen. Son además totalmente subjetivos. Para algunos puede existir un problema y para otros no.

Los problemas existen como tales dentro de un contexto dado, en otro contexto dicha situación puede que no constituya un problema.

Un problema debería tener enmarcada su temática dentro de los lineamientos estratégicos del Organismo al cual pertenece la Organización. Es común considerar como problema algo que no tiene correlato en niveles superiores o simplemente es interno a la organización

que lo define, no aportando su solución elementos que ayuden a cumplir los lineamientos del Organismo madre.

Un problema debe ser tal que su solución facilite el logro de los objetivos de la Organización que lo está explicitando así como los del Organismo al cual pertenece.

### 3. Formulación de un Problema

Albert Einstein decía:

*“Si tuviera 1 hora para resolver un problema dedicaría 55 minutos a formular la pregunta correcta y 5 minutos a resolverlo”*

Para poder formular un problema hay que tener en claro primero que un problema no es una falta de solución. La falta de “algo” no constituye técnicamente un problema. Formular un problema aludiendo en forma directa a la ausencia de una solución predeterminada es incorrecto.

Por ejemplo, la “falta de 2 unidades para transporte” no es un problema puesto que con conseguir 2 unidades la cuestión estaría resuelta. El problema formulado correctamente sería en realidad “deficiencia en la prestación del servicio de transporte”, en donde una de las posibles soluciones es contar con 2 unidades.

Notar que en el primer caso la solución es única, mientras que en el segundo se pueden plantear varias. Esto es clave para definir un problema:

**“Un Problema es considerado tal si permite más de una solución”**

El problema formulado como “Ausencia o Falta de programas de educación inicial” es incorrecto. Una definición correcta sería “Bajo rendimiento de los niños en los primeros años de educación primaria”.

La importancia de poder contar con varias soluciones factibles radica en que se pueden montar diversos escenarios con ellas y analizar en el contexto político, social, económico, institucional de la Organización el más adecuado.

En el otro caso no hay nada que analizar y nos limitamos únicamente a aplicar la única solución predeterminada.

El error común es entonces especificar el problema como la falta, ausencia o negación de “algo”.

Una definición correcta de problema debe expresar al mismo en forma negativa y permitir más de una solución del mismo.

Teniendo en cuenta lo explicado se debe evitar usar, al definir un problema, los términos:

- No existe
- No hay
- No tiene
- Falta
- Imposibilidad
- Ausencia

Se puede usar en cambio:

- Limitado/a
- Deficiente

- Bajo/a
- Escasez/Escasa
- Alto costo
- Lentitud
- Inseguridad
- Inadecuado
- Débil
- Carencia
- Aumento
- Disminución

#### 4. Características de un Problema

Las propiedades que caracterizan un Problema son:

- Deben reflejar una **necesidad a partir de un conflicto, fracaso o tensión**.
- Esta necesidad debe **partir de la realidad** (no algo hipotético), ser una necesidad que aparece para el cumplimiento de la tarea asignada a la dependencia u organismo, es decir, debe **guardar relación con los lineamientos del organismo**.
- Debe ser **“deseable” su solución por parte de los afectados**, es decir, debemos **centrarnos en las necesidades** del destinatario y no en lo que nosotros creemos que el destinatario necesita.
- Debe **remitir evidencias concretas, síntomas o descriptores que conduzcan a la exposición del problema**.
- Debe ser **manejable, factible de resolver**. Si el problema es muy amplio se vuelve inmanejable y los resultados serán imprecisos, inconsistentes o inaplicables. Por eso es necesario tener en cuenta los recursos, el tiempo disponible y las posibilidades con que cuenta la organización.
- Debe ser **viable de resolver con los medios que disponemos**.
- Debe ser **relevante**, su solución debe redundar en una mejora significativa de los resultados buscados.
- Debe estar **clara y precisamente definido**. Se debe evitar expresar algo difuso.

#### 5. Descripción de un Problema

Los **problemas se describen por sus síntomas o efectos**. Estos **síntomas** son justamente los que **evidencian la existencia del problema**.

Los **síntomas** son conocidos también como **“descriptores” de problema**. Estos descriptores nos **facilitarán** luego **definir los futuros indicadores para monitorear la evolución del problema**.

Por ejemplo, el síntoma **“aumento de muertes por accidentes de tránsito”** puede ser un descriptor del problema **“deficiente señalización vial”**.

Los **descriptores inmediatos al problema se los denomina “de primer orden”**. Para **cada uno de ellos es posible identificar síntomas y así sucesivamente**.

Por ejemplo, el descriptor **“aumento del número de juicios”** puede ser un síntoma del **“aumento de muertes por accidentes de tránsito”**.

El ciclo se detiene cuando se encuentran descriptores que salen de la competencia de la Organización.

Una vez hallados los descriptores finales del problema se debe analizar cada uno y determinar si existe uno o más que puedan ser considerados relevantes.

De no haber, el problema se descarta y se comienza el ciclo de nuevo con otro problema.

Si existen descriptores relevantes el problema amerita su tratamiento.

## 6. Causas de un Problema

Las causas posibles de un problema se determinan preguntando

¿Por qué el problema ocurre?

Las causas así halladas conocen como “causas primarias”. Al preguntarnos de nuevo para cada causa primaria ¿Por qué la causa ocurre? se obtienen las causas secundarias.

Las causas primarias nos ayudarán luego a definir los objetivos específicos a lograr para solucionar el problema.

Las causas secundarias a establecer las posibles actividades que deberá implementar la solución.

## 7. ¿Problema o Desafío?

La palabra “problema” encierra una connotación negativa, pesimista. Un “problema” es visto como algo que debemos evitar, una carga a quien se lo asigna para resolver. Un posible fracaso en su resolución lleva aún una doble carga negativa. La tendencia humana es la de evadir la adversidad, esquivar las malas circunstancias que nos causan angustia.

Cabe aquí preguntarnos:

¿Por qué no abordar un “problema” como un “desafío”?

¿Por qué no hablar de “desafíos” en vez de “problemas”?

Un “desafío” predispone a un abordaje positivo. A diferencia del problema, el desafío se contempla como un objetivo o meta que debe ser superada para obtener algo que nos enriquecerá, hará crecer y ser mejores. Cuando nos enfrentamos a un reto nos sentimos motivados, sabemos que seremos sometidos a presión y que nuestras habilidades, aptitudes y recursos serán sometidos a prueba. El desafío genera sinergia de grupo y lo más importante, “**posiciona a los actores como parte de la solución**” y no como parte del problema.

Para pensar entonces ¿Desafío o Problema?