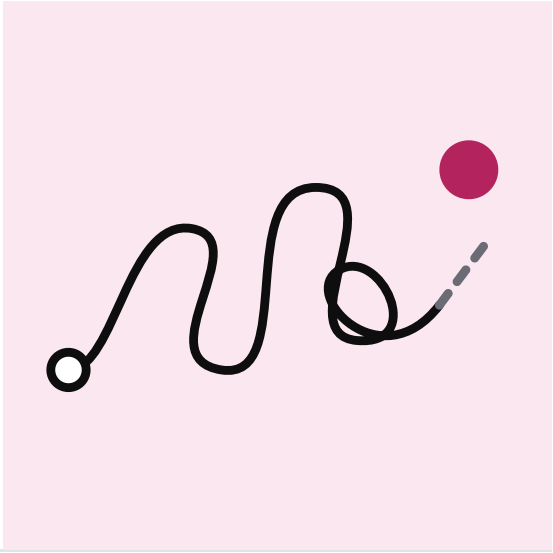
Concepto

Problemas perversos

Problemas sin una formulación definitiva ni una solución correcta. Cada forma de plantearlos lleva a una solución distinta y cada intento cambia la situación.



En inglés
Wicked problems

Origen
Rittel y Webber (1973); antes, Churchman (1967)

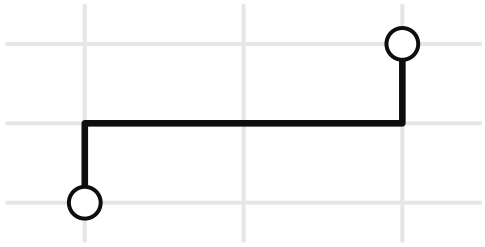
Qué problema aborda

Explica por qué muchos problemas sociales y de diseño no se resuelven con un método lineal. Al diseño le da un nombre para defender que definir el problema ya es parte del trabajo.

Un ejemplo

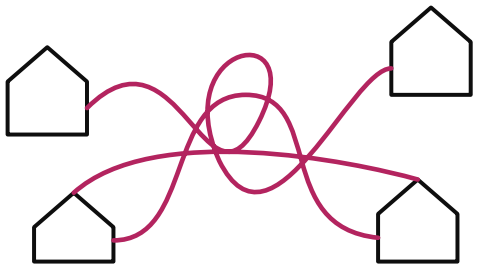
Un ejemplo ilustrativo: dos encargos para la misma ciudad.

Problema domado



Encontrar la ruta más corta entre dos paradas. **Hay una respuesta correcta y sabes cuándo terminaste.**

Problema perverso



Reducir la falta de vivienda. Cada forma de definirlo apunta a otra solución. **Solo hay respuestas mejores o peores.**

Rittel y Webber vieron que la planificación social se parece al segundo caso. Buchanan llevó la idea al pensamiento de diseño.

Por qué pasa

1 

No hay una formulación definitiva, así que entender el problema ya es empezar a resolverlo.

2

No hay un punto final claro; siempre se podría seguir mejorando.

3 

Cada intento deja huella, así que no se puede probar y borrar sin consecuencias.

Aplicaciones en diseño

Úsalo así

Úsalo para explicar por qué un proyecto necesita explorar y redefinir el problema antes de cerrar requisitos.

Evita

Aislar una parte medible del problema, resolverla y presentar el problema entero como resuelto.

Para no caer

Que un problema sea perverso no es excusa para no decidir. Cada propuesta tiene consecuencias; asúmelas.

10 rasgos

Lo que dice la investigación

Rittel y Webber enumeraron diez rasgos que separan estos problemas de los domados, como no tener regla para parar o ser cada uno único (Rittel y Webber, 1973).

●●● **Evidencia sólida.** Churchman publicó el término antes, en 1967, y lo atribuyó a un seminario de Rittel. Es un marco conceptual, no un efecto que se mida en un experimento.

Conexiones

Se usa en

- Design thinking
- Diseño sistémico

Relacionado con

- Coevolución del problema y la solución
- Encuadre del problema
- Las cuatro áreas del diseño

Autores y obras

1967	**C. West Churchman**	Presentó el término en un editorial y advirtió que resolver solo una parte del problema y darlo por resuelto es engañoso.
1973	**Horst Rittel y Melvin Webber**	Describieron los diez rasgos que separan los problemas perversos de los domados en la planificación.
1992	**Richard Buchanan**	Llevó la idea al pensamiento de diseño y la usó para explicar por qué el diseño trabaja con problemas indeterminados.

Fuentes

Fuentes originales

- Rittel, H. W. J. y Webber, M. M. (1973). Dilemmas in a general theory of planning. Policy Sciences, 4(2), 155–169. Ver fuente (https://doi.org/10.1007/BF01405730)
- Churchman, C. W. (1967). Wicked problems [Editorial invitado]. Management Science, 14(4), B141–B142. Ver fuente (https://doi.org/10.1287/mnsc.14.4.B141)
- Buchanan, R. (1992). Wicked problems in design thinking. Design Issues, 8(2), 5–21. Ver fuente (https://doi.org/10.2307/1511637)

Última revisión: 27 de octubre de 2026

Atlas público de diseño, de Adriana Ojeda. Texto e ilustraciones bajo licencia CC BY 4.0.