

Heurística de Crítica de Sistemas de Ulrich

La Heurística de Crítica de Sistemas es más que un enfoque teórico; es una herramienta vital en el arsenal de cualquier ingeniero, gestor o político. Desarrollada por Werner Ulrich, esta metodología ha demostrado ser indispensable para navegar en los intrincados sistemas que encontramos hoy en día, desde infraestructuras urbanas hasta ecosistemas digitales.

Dimensiones de la Heurística

1. **Perspectivas Múltiples:** Uno de los pilares de esta heurística es la consideración de diversas perspectivas y puntos de vista. Esto ayuda a evitar sesgos y a comprender mejor el impacto de las decisiones en diferentes partes interesadas.
2. **Incertidumbre y complejidad:** Reconoce que la mayoría de los sistemas son complejos y caracterizados por la incertidumbre. La heurística aboga por abordar la incertidumbre de manera abierta y por considerar la complejidad del sistema.
3. **Valores y Normas:** Se enfoca en la identificación y evaluación de los valores y normas subyacentes que pueden influir en las decisiones. Esto ayuda a garantizar que las decisiones estén alineadas con los valores declarados.
4. **Diseño Participativo:** Fomenta la participación de múltiples partes interesadas en el proceso de toma de decisiones. Esto permite abordar las preocupaciones y perspectivas diversas.
5. **Coherencia:** Las decisiones y políticas deben ser coherentes con los objetivos y valores declarados. La heurística promueve la coherencia como un medio para garantizar que las decisiones sean efectivas y éticas.
6. **Reflexión Ética:** Se enfoca en la reflexión sobre las implicaciones éticas de las decisiones. Esto es esencial para garantizar que las decisiones sean socialmente responsables.

El rol de la heurística crítica de sistemas

Esta parte, nos ayudará a encontrarle sentido a la aplicación especialmente en el contexto de una evaluación de políticas públicas y/o programas en diversos dominios (públicos o privados).

Es importante en primer lugar, definir la visión sobre lo que se constituye un sistema. Bob Williams, centra su definición en tres elementos claves, las interrelaciones, perspectivas y propósitos.

- **Interrelaciones:** Se trata de un conjunto de entidades que interactúan entre sí. Estas interacciones pueden ser complejas y son fundamentales para la función y estructura del sistema.
- **Perspectivas:** Un sistema es percibido por alguien. Esto significa que los sistemas no son objetivos en sí mismos, sino que son comprendidos y definidos por observadores humanos. Cada observador puede tener una perspectiva única basada en su propio contexto, experiencia y conocimiento.
- **Propósitos:** Se refiere a la consecución de algo. Los sistemas se organizan alrededor de objetivos o funciones que buscan lograr. Estos propósitos son lo que da sentido a la existencia del sistema.

Los sistemas son construcciones humanas, y es la percepción humana la que define y le da sentido a la noción de "sistema". Además, esta naturaleza define que los sistemas tienen límites; definir estos límites es un proceso de decidir qué se incluye en el sistema y qué se deja fuera, y estas decisiones son fundamentales para la práctica de la evaluación. Estos límites no sólo se aplican a los aspectos físicos o tangibles, sino también a las ideas, ideologías y pensamientos, lo que implica que la práctica de evaluación, así como cualquier intervención, está limitada de alguna manera.

La práctica sistémica, entonces, es más que simplemente describir sistemas; es acerca de involucrarse activamente con esas entidades interactuantes para influir o al menos alterar el curso de esos cambios. Esto puede suceder dentro de la intervención que se está evaluando o en la propia práctica de evaluación.

El proceso de definir los límites de la evaluación, es fundamental ya que determinan a quien y a quien no beneficia. A través del enfoque de heurística crítica de sistemas, presenta 12 preguntas clave divididas en cuatro áreas: **propósito, control, conocimiento y legitimidad**. Estas preguntas buscan identificar quién se beneficia, quién controla los recursos, qué conocimiento se utiliza y cómo se manejan los intereses de aquellos que podrían verse negativamente afectados.

Propósito

- **Quién se beneficia:** Se determina quiénes son los beneficiarios de la evaluación o intervención y de qué manera. Esta decisión tiene un impacto directo en quién se considera parte del "sistema" y quién queda fuera de él.
- **Qué propósitos se priorizan:** En relación con quién se beneficia, se definen los objetivos y metas de la intervención o evaluación. Aquí se decide cuáles son las intenciones subyacentes y las implicaciones de esos propósitos.

- **Medidas de éxito:** Se establece cómo se medirá y reconocerá el logro de los propósitos definidos. Esto incluye decidir qué indicadores se utilizarán y cómo se interpretarán los resultados.

Control

- **Quién toma las decisiones:** Se identifica quién tiene la autoridad para tomar decisiones sobre la utilización de los recursos y la dirección de la intervención o evaluación.
- **Autonomía en la toma de decisiones:** Se define el grado de autonomía que tienen los tomadores de decisiones y qué recursos controlan.
- **Limitaciones al control:** Se reconocen las limitaciones al control de los tomadores de decisiones, asegurando que las acciones estén alineadas con los propósitos y no se desvíen hacia intereses particulares.

Conocimiento

- **Expertos y experiencia:** Se decide qué conocimientos y experticias son relevantes y cómo se utilizarán para informar la intervención o evaluación.
- **Validación del conocimiento:** Se establecen criterios para evaluar la validez y relevancia del conocimiento y la experiencia utilizados.
- **Inclusión de conocimientos diversos:** Se considera qué conocimientos se incluyen y cuáles se marginan, lo cual puede tener un impacto significativo en los resultados y la percepción de la evaluación.

Legitimidad

- **Impacto en los no beneficiarios:** Se evalúa cómo la intervención o evaluación afecta a aquellos que no son beneficiarios directos y cómo se manejan esos impactos.
- **Respuesta a los intereses afectados:** Se plantea cómo se responderá a los intereses de aquellos que podrían verse perjudicados por la intervención o evaluación.
- **Compromisos y valores:** Se consideran los valores y las compensaciones necesarias para mantener la legitimidad y la sostenibilidad de la intervención o evaluación.

El énfasis o valor de estas preguntas son tanto técnicas como éticas. Mientras que las decisiones técnicas se relacionan con la eficacia y la eficiencia, las decisiones éticas se centran en los valores y principios que guían la intervención o evaluación. Se argumenta que no se puede simplemente hacer lo que es técnicamente factible; también se debe hacer lo que es éticamente correcto. Esto implica un constante cuestionamiento y reflexión sobre las acciones y decisiones que se toman en el proceso de evaluación, y reconoce que cada decisión de límites tiene ganadores y perdedores.

La implementación de este enfoque requiere un cambio paradigmático en la evaluación, pasando de centrarse únicamente en la eficiencia de la implementación (hacer las cosas bien) a considerar si se están tomando las decisiones correctas desde un punto de vista ético (hacer lo correcto). En este sentido, el trabajo del evaluador no solo es recolectar y analizar datos, sino también reflexionar profundamente sobre las implicaciones éticas de su trabajo y los sistemas en los que operan.