

DISEÑO INSTITUCIONAL: CONDICIONES PARA UNA POLÍTICA PÚBLICA EFECTIVA.¹

Rogelio Ríos González

El papel del gobierno es asegurar que cada ciudadano sea obligado a ser libre.

J.J. Rousseau (1712-1778)

La teoría neoinstitucional, también llamada nueva economía institucional, concibe a las instituciones como al conjunto de reglas en una sociedad o como las restricciones creadas por el hombre que dan forma a su interacción, su objeto es reducir la incertidumbre y disminuir los costos de transacción de los individuos al proporcionar una estructura estable que define y limita su conjunto de elecciones (Williamson 1991: 17-52).

Para los economistas neoinstitucionales, la creación de instituciones no es producto de la búsqueda de eficiencia social sino privada, es decir, para servir a los intereses de aquellos organismos o grupos que poseen el suficiente poder de negociación para implantar nuevas leyes o normas. Consideran en general, que la creación de instituciones socialmente eficientes responde al hecho de que en determinadas circunstancias, los objetivos privados de quienes tienen el poder para implantar nuevas reglas coinciden con objetivos sociales, condiciones que pueden deberse a la necesidad de justificar acciones y fines privados con propósitos sociales, para evitar el monitoreo excesivo por parte de gobernados o de rivales políticos.²

¹ Este trabajo es un resumen de los capítulos 1 y 2 de la tesis Análisis Económico Institucional de las Decisiones de Políticas: El caso de la Comisión Federal de Competencia, presentada por el autor para obtener el grado de Maestro en Políticas Públicas en el Instituto Tecnológico Autónomo de México en enero del año 2000. Publicado en el Volumen II de la Revista Vértice editada por el ITAM.

² North (1990) escribe que en política, como en economía, los ajustes tendrán lugar cuando los rendimientos privados excedan a los costos privados; si no, el problema del Gorrón impedirá el ajuste. Más formalmente, puede examinarse esta situación, si aplicamos la regla de decisión entre grupos privilegiados y latentes de la teoría de los grupos de Olson, y consideramos a la formación de instituciones en busca de intereses privados como el resultado de la lucha entre grupos de interés; entonces si en un momento dado los objetivos privados se desviarán de objetivos sociales, situación en donde "todos ganarían", un miembro o una parte de los miembros de grupos latentes percibirían cambios en sus beneficios y contribuciones, para transformar los resultados de su regla de participación y hacer más inestable al sistema pudiendo convertirse en un grupo privilegiado (Olson 1980: 132-167).

Además, los neoinstitucionalistas sostienen que la transformación o cambio institucional³ como función de intereses privados, mantendrá una continuidad socialmente ineficiente producto de los efectos de rendimientos crecientes que refuerzan su dirección en un sentido dado, y que ésta dependencia o trayectoria sobre la senda, sólo puede alterarse debido a consecuencias no previstas, a efectos externos o a fuerzas exógenas al marco analítico (North 1990: 139-151).

Como el cambio institucional eficiente que puede comprenderse al interior del mismo gobierno, si relajamos el supuesto economista de maximización de riqueza, y damos cabida a propósitos altruistas, o si lo separamos en sus diferentes esferas de competencia y consideramos que el contribuir en la búsqueda de bienestar social puede constituirse en un medio racional para lograr beneficios personales.

Cambio institucional que aquí promuevo, al utilizar esta misma teoría, para determinar las maneras en que podría un gobierno cuidar de sí mismo o de sus partes, en la búsqueda por cumplir con objetivos sociales y responder ¿Cómo sería posible transformar dependencias sobre la senda de instituciones persistentemente ineficientes? o en términos de filosofía pública ¿cómo podríamos autoimponernos “velos de ignorancia” para diseñar instituciones más eficientes socialmente?⁴

En resumen, argumento que es posible inducir a través de los precios relativos derivados del diseño institucional, para que la toma de decisiones de los responsables de diseñar e instrumentar políticas responda mejor a sus propósitos, y generen las mayores tasas de rendimiento social. Es decir, que en la medida en que mejor diseñados sean los marcos institucionales relevantes a la toma de decisiones de políticas públicas en términos de maximización económica individual y coincidencia de objetivos públicos y privados, mejores resultados y decisiones de políticas podrán esperarse.

³ La formación de instituciones, el cambio institucional y su eficiencia son las piezas claves utilizadas por los neoinstitucionalistas para dar explicación a fenómenos sociales de la historia y la economía.

⁴ Desde la visión filosófica de Rawls (1971), sería necesario imponer un velo de ignorancia a los diseñadores de leyes tal que no les permitiera conocer su posición dentro de la sociedad, y garantizar así, la búsqueda de los mejores equilibrios para la aplicación de la justicia al minimizar la máxima pérdida esperada de cualquiera de los actores sociales.

Divido al análisis en dos aspectos que considero útil visualizar de manera independiente.⁵ Inicialmente examino las condiciones y las características propias del proceso de toma de decisiones de políticas públicas para definir ¿De que forma es posible abaratar los procesos de toma de decisiones socialmente correctas? después, estudio la manera en la que los decisores de políticas evalúan sus diferentes alternativas de elección, tal que permita deducir ¿Cuáles son las mejores formas en que podemos influir sobre los decisores de políticas para enfocar sus intereses sobre objetivos de tipo social?

El Proceso de Toma de Decisiones de Políticas Públicas

La toma de decisiones para el diseño e instrumentación de políticas públicas es un proceso que ha sido analizado desde dos posturas básicas: la forma ideal u óptima de realizar decisiones; y la forma limitada con que pueden realmente desarrollarse.⁶

La primera se refiere a un proceso conocido como racional exhaustivo, el cual consiste en una abstracción de la realidad que asume poseer un problema bien definido, una gama completa de alternativas, información completa sobre las consecuencias de cada alternativa y de las preferencias de los ciudadanos, todo el tiempo disponible para decidir, la capacidad y los recursos necesarios (Forester 1984: 23-31).

La segunda postura se refiere a un modelo racional limitado, que desde una visión más conductual y menos abstracta, intenta describir las condiciones reales en las que los responsables de tomar elecciones deciden, al enfrentarse a problemas ambiguos y mal planteados, información incompleta sobre sus alternativas de elección y de sus consecuencias, preferencias desconocidas o inconsistentes, restricciones de tiempo, habilidades y recursos limitados (March y Simon 1958).

Desde estas posturas, se han desarrollado múltiples debates sobre si su aplicación puede contribuir a mejorar los resultados esperados en la aplicación de políticas o si cual de sus combinaciones es la manera óptima de decidir y de qué depende ésta.

⁵ Lo considero útil debido a que en la mayor parte de las abstracciones desarrolladas para el estudio de la toma de decisiones, se separan las condiciones propias del proceso de toma de decisiones de su evaluación.

⁶ Estas posturas pertenecen a la visión racional estricta del análisis de políticas, la cuál puede quizá reconocer la existencia de diversas y poderosas restricciones, pero sin renunciar por ello a la exigencia de la máxima racionalidad posible en la formulación y decisión de las políticas (Aguilar 1994: 41).

En particular, se han planteado a partir del modelo de racionalidad limitada, dos formas para interpretar lo que los individuos responsables de tomar elecciones públicas persiguen y llevan a cabo. Una considera que debido a las limitaciones intrínsecas de los modelos de optimización y a la naturaleza peculiar de los procesos gubernamentales de toma de decisiones, la factibilidad y no la optimalidad es el objetivo realista que debe plantearse el análisis de políticas, para explicar sus procesos de toma de decisiones bajo condiciones reales (Majone 1975).

La otra, sostiene que debido a que las respuestas de los individuos son generalmente rutinarias, los individuos involucrados en la solución de nuevos problemas iniciarán una búsqueda limitada de opciones dentro de parámetros familiares ya experimentados, para seleccionar la primera opción que encuentren satisfactoria, es decir, buscarán la suficiente satisfacción en lugar de optimizar (Perrow 1972).

No obstante, considero que no son ni la factibilidad de las políticas, ni la suficiente satisfacción de sus decisores, caminos que puedan contribuir a explicar la manera en la que los decisores de políticas públicas llevan a cabo sus decisiones, y menos aún, ampliar nuestra capacidad para mejorarlas.⁷

Las decisiones de políticas son el resultado de la maximización económica individual de sus decisores, quienes al interior de un proceso de toma de decisiones perciben y valoran subjetivamente los costos y beneficios generados por sus diferentes alternativas de elección en términos tanto absolutos como marginales.

Para comprobar esta afirmación con un enfoque positivo, aplicaré el análisis económico individual al proceso en el que los encargados de diseñar e instrumentar políticas llevan a cabo sus decisiones, tomando en consideración los diferentes elementos de racionalidad limitada y percepción subjetiva de los agentes decisores, y los problemas en la información y recursos limitados a los que se enfrentan.

Primero describo las características de los individuos y de los elementos participantes en el ambiente donde se localizan los decisores de políticas, así como su influencia e importancia relativa al proceso de decisión; después reúno este conjunto de elementos en un modelo que permite determinar las limitaciones más importantes del modelo de racionalidad exhaustiva,

⁷ Esto no significa que las decisiones de políticas no deban ser factibles. La factibilidad es, sin duda, una condición necesaria para considerar alternativas en el diseño de políticas, mas no suficiente.

bajo la concepción de un equilibrio económico de costos y beneficios marginales individuales como regla determinante en los procesos de decisión.

Una decisión es el proceso mediante el cual una alternativa de comportamiento es elegida por un individuo para ser realizada, y debido a que este proceso se forma por la enumeración de todas las alternativas, la determinación de las consecuencias que se siguen de cada una de ellas y la valoración comparativa de estas series de consecuencias, la tarea de la decisión racional consiste en elegir aquella estrategia o conjunto de decisiones que vendrá seguida por la serie preferida de consecuencias (Simon 1972: 161-176).

Como puede verse, las exigencias de información, certidumbre y procesamiento mental en el enfoque de racionalidad exhaustiva son elementos que existen limitadamente. Todo responsable de tomar decisiones se enfrenta constante e inevitablemente a un conjunto de restricciones que modifican esta deseable abstracción del proceso de toma de decisiones en un sistema dinámico mucho más complejo. Y es aquí donde el análisis microeconómico propuesto puede contribuir a dar luz sobre algunos de los aspectos conductuales de los decisores, y contribuir a prever mejores condiciones de elección en términos de eficiencia y de bienestar colectivo.

Para efectos del análisis, separaré las restricciones del enfoque de racionalidad exhaustiva en tres clases: las características de los individuos que toman decisiones, los problemas en la información y sus recursos limitados.⁸ Respecto a las características de los individuos, pueden mencionarse en especial tres: la motivación, la capacidad limitada en el procesamiento mental de la información y la percepción subjetiva de la realidad con que los seres humanos modelamos el mundo que nos rodea. Como parte de la primera característica, la motivación, tenemos que la conducta humana es normalmente más compleja que la descrita en una función utilitaria de los modelos de la microeconomía cardinal, los individuos no sólo maximizan riqueza, sino también otras metas como el altruismo, la reputación y una serie de normas autoimpuestas o limitaciones producto de formaciones culturales e ideológicas (North 1990: 34-35).⁹

⁸ Esta sección parte de la premisa básica de que la mayor racionalidad en la toma de decisiones es siempre preferible, por lo que el análisis en cuestión se basa en términos del máximo acercamiento hacia este enfoque.

⁹ Al respecto de la motivación y su complejidad, Tomas C. Schelling (1989) señala que cuando se trata de la gente, por lo regular consideramos que frente a nosotros tenemos decisiones o adaptaciones conscientes en la búsqueda de objetivos, inmediatos o remotos, dentro de los límites de su información y de su comprensión de cómo navegar por su entorno hacia objetivos, cualesquiera que éstos sean, es decir, que cuando se trata de

Dentro de la segunda, la capacidad neurofisiológica, tenemos que nuestra habilidad para procesar información es también una facultad limitada,¹⁰ como señala Simon (1972), los requerimientos para un comportamiento objetivamente racional en el mundo real sobrepasan la capacidad de la mente humana para resolver problemas complejos.

Para la tercera característica, la percepción subjetiva, Douglass C. North (1990: 31-42) señala que el desciframiento del medio es una función del conocimiento adquirido, y que la forma en que este conocimiento se desarrolla y evoluciona influye en las percepciones que tiene la gente cuando explica y racionaliza su entorno, por lo que sumadas a las limitaciones computacionales del individuo para procesar, organizar y utilizar información, así como las incertidumbres propias del desciframiento, crean la fuerza para hacer evolucionar a las normas y a los procedimientos que simplifican los procesos de decisión.

Los problemas en la información a los que se enfrenta todo decisor es el segundo aspecto relevante en el proceso de toma de decisiones. Estos pueden dividirse en la falta de información y su incertidumbre, la información asimétrica y el oportunismo.

La falta de información es una condición existente en todo proceso de decisión, jamás decidimos algo con toda la información relacionada, sino sólo con la información que poseemos o que sabemos disponible. Además, encontrar y determinar información valiosa o relevante cuesta, por lo que en la búsqueda por reducir este costo, se han creado numerosas herramientas de comunicación que buscan abaratar este proceso.¹¹

En toda decisión existe también un cierto grado de incertidumbre y de riesgo.¹² Generalmente, debemos decidir entre alternativas que entrañan costos y beneficios sujetos a circunstancias desconocidas o con frecuencia poco manejables. Esta condición económica, ha sido estudiada en especial por John Von Neuman y Oskar Morgenstern (1953), quienes afirman que bajo condiciones de incertidumbre, los individuos no eligen la opción entre alternativas que les representa su máximo valor esperado, sino su máxima utilidad esperada.

personas, podemos ser arrastrados con nuestra imagen de búsqueda de objetivos y solución de problemas, y olvidar que la gente persigue metas equivocadas o que desconocen sus objetivos, y que disfrutan o padecen procesos subconscientes que los engañan respecto de sus metas, exagerando cuánto bien se logra cuando la gente alcanza las metas que nosotros pensamos que ellos piensan que han estado persiguiendo.

¹⁰ Para ejemplo puede pensarse en una decisión al estilo del juego de ajedrez, en el cual aun eliminando la problemática de la incertidumbre, resulta irrisorio plantear el árbol completo de opciones.

¹¹ Ejemplos de este fenómeno lo constituyen las computadoras personales y los grandes procesadores, la comunicación vía satélite, las redes de intercomunicación como internet e incluso, los teléfonos celulares.

¹² Para Herbert Simon (1972) el resultado de la incertidumbre sea cual fuere su origen es el mismo: la aproximación debe sustituir a la exactitud para llegar a una decisión.

Por lo que el agente económico encargado de tomar una decisión, lo realizará entonces, en función de sus propias expectativas y sus propios niveles de preferencia.

La información asimétrica aparece cuando en una decisión económica o en una transacción entre individuos, alguna de las partes posee mayor información que la otra y sus costos de transmitirla resultan altos o inconvenientes para su agenda personal. Este problema ha sido llamado el problema de "agente y principal", y surge cuando quien realiza una elección o es responsable de decidir, cuenta con menos información que su contraparte. En términos de Arrow (1969: 59-73), el efecto crítico de la información sobre la asignación óptima de los riesgos en una decisión económica no es tanto su presencia o ausencia, como su desigualdad.

Adicionalmente, Oliver E. Williamson (1991: 48-51) define al oportunismo, el cual se refiere a la posible falta de sinceridad u honestidad en las transacciones entre agentes económicos, para incluir una procuración con dolo del propio interés con información falsa o incompleta. Al respecto, Douglass C. North (1990: 46-47) considera que un supuesto conductual de maximización de riqueza, explicará que una de las partes del intercambio engañará, robará o mentirá cuando el resultado de hacerlo exceda al valor percibido de las oportunidades alternas ofrecidas.

Los recursos son por definición siempre escasos y limitados,¹³ por lo que en toda decisión hay en menor o mayor medida un problema de escasez (Frank 1992: 4). En términos de recuperación es quizá el recurso que se refiere a la utilización del tiempo, el más valioso e importante. Por un lado, la falta de tiempo en un proceso de toma de decisiones puede obligar a un decisor a elegir prematuramente o a no invertir en costos de investigación para evaluar alternativas y basar su decisión en su sola experiencia e intuición. Por otro lado, los tiempos implican la existencia de momentos determinados en los que debe adoptarse una alternativa, independientemente si se está o no preparado para afrontarla. En política, una decisión aparentemente correcta instrumentada tardíamente puede convertirse en un costoso error, y de igual forma, una determinación adoptada prematuramente puede significar en un momento dado, una considerable reducción de posibilidades de éxito.

¹³ En el sentido de que puede darse un uso valioso a un aumento de su cantidad (Call y Hollahan 1985: 21).

Otros recursos son sin duda también importantes, el dinero con que se cuente para pagar la información necesaria y disponible para pagar a especialistas que puedan servir como asesores o ejecutores, para pagar los insumos materiales y las herramientas de trabajo que puedan requerirse, entre otros. Todos estos recursos, incluidos en un proceso de toma de decisiones, afectan directa o indirectamente la efectividad de las acciones que puedan recomendarse al reducir las holguras y los espacios de acción de investigación del decisor.

En suma, puede así afirmarse que las decisiones adoptadas por todo responsable de diseñar e instrumentar políticas, se verán fuertemente influenciadas por el conjunto de limitaciones al enfoque de racionalidad exhaustiva mencionado. En términos microeconómicos, puede decirse entonces que el esfuerzo y los costos individuales necesarios para determinar una decisión, serán aplicados por el decisor hasta el punto en el que su percepción subjetiva de los beneficios marginales esperados de decidir, igualen también subjetivamente la percepción de sus costos marginales.¹⁴

Por lo que si de esta forma se determinan las utilidades o beneficios esperados de tomar una decisión, y de igual manera se determinan los costos en que debe incurrirse para efectuar un proceso de elección, ¿Cómo podemos integrar estas variables a un proceso racional que ofrezca la posibilidad de crear o mejorar las condiciones en que deban desenvolverse los decisores públicos para que puedan efectuar las mejores decisiones posibles y se vean menos influenciados por su entorno político y de agenda personal para decidir mejor socialmente? nuevamente, ¿Cómo podemos abaratar la toma de decisiones socialmente correctas?

Para responder a este planteamiento, construiré un modelo matemático que permita visualizar de manera simplificada el funcionamiento y la interrelación entre las principales variables que participan en el proceso de toma de decisiones de política pública tomando en cuenta los siguientes supuestos:

En primer término, consideraré que las funciones de costo y de beneficio percibidas por el decisor en función del tiempo, estarán dadas en unidades de utilidad y pérdida esperada como consecuencia de su percepción subjetiva y la incertidumbre de sus resultados.

¹⁴ En este apartado utilizo la regla microeconómica de equimarginalidad (Pindyck y Rubinfeld 1995: 88-131).

En segundo término, tomaré en cuenta para el modelo la consistencia de objetivos personales e institucionales dentro de las motivaciones perseguidas por el decisor, donde pueden incluirse también la maximización del prestigio personal y la reputación, o cualquier otro fin que el agente decisor perciba y valore como trascendente, ya que por el momento, me interesa el proceso de decisión y no aún sus resultados o evaluación.

En tercer término, consideraré que el agente decisor posee un perfil profesional al menos aceptable para trabajar como servidor público, por lo que de este modo, contará con algunos conocimientos, cierta experiencia relevante o sentido común respecto de la naturaleza y el tipo de decisiones públicas que le puedan ser encomendadas. Este supuesto permitirá aplicar una utilidad esperada positiva para el decisor en un tiempo cero.

En cuarto término, consideraré que los problemas en la información y la incertidumbre en los resultados esperados de la decisión son una función inversamente proporcional a la inversión en investigación y aplicación de costos, hasta un cierto límite hipotético dictado por las posibilidades reales del alcance científico. Es decir, a mayores gastos aplicados durante el proceso de decisión, podrán esperarse menores problemas con la información y una mayor certeza. De esta forma, la utilidad esperada del decisor aumentará asintóticamente hacia un valor máximo de utilidad esperada conforme a su inversión en investigación aumente con utilidades esperadas decrecientes.

Y por último, la aplicación de recursos económicos y de tiempo serán calificadas en términos de suficiencia o insuficiencia en relación al punto óptimo en el que el decisor deba elegir de forma tal que pueda maximizar su utilidad esperada frente a la comparación de sus costos percibidos.

Con estas consideraciones, es posible ahora construir el siguiente modelo:

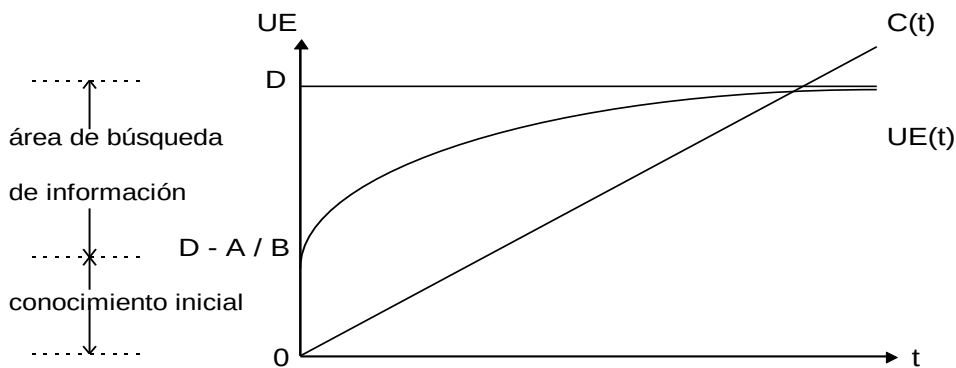
Sea un gráfico de utilidad esperada del decisor contra el tiempo, la función de utilidad esperada y la función de costos simplificada están determinadas por los valores de las variables D , A/B y M . Donde D es el valor límite de la máxima utilidad esperada por la mayor información y posibilidades del alcance científico. La razón A/B es la información desconocida por el decisor y que puede llegar a conocer parcialmente mediante la inversión en investigación con beneficios en utilidad esperada decreciente. M se constituye en un índice que representa el cambio marginal en el uso de recursos en función del tiempo de la

ecuación de costos. De esta forma, la diferencia $(D - A/B)$ representará el nivel de conocimiento, experiencia y sentido común del decisor.

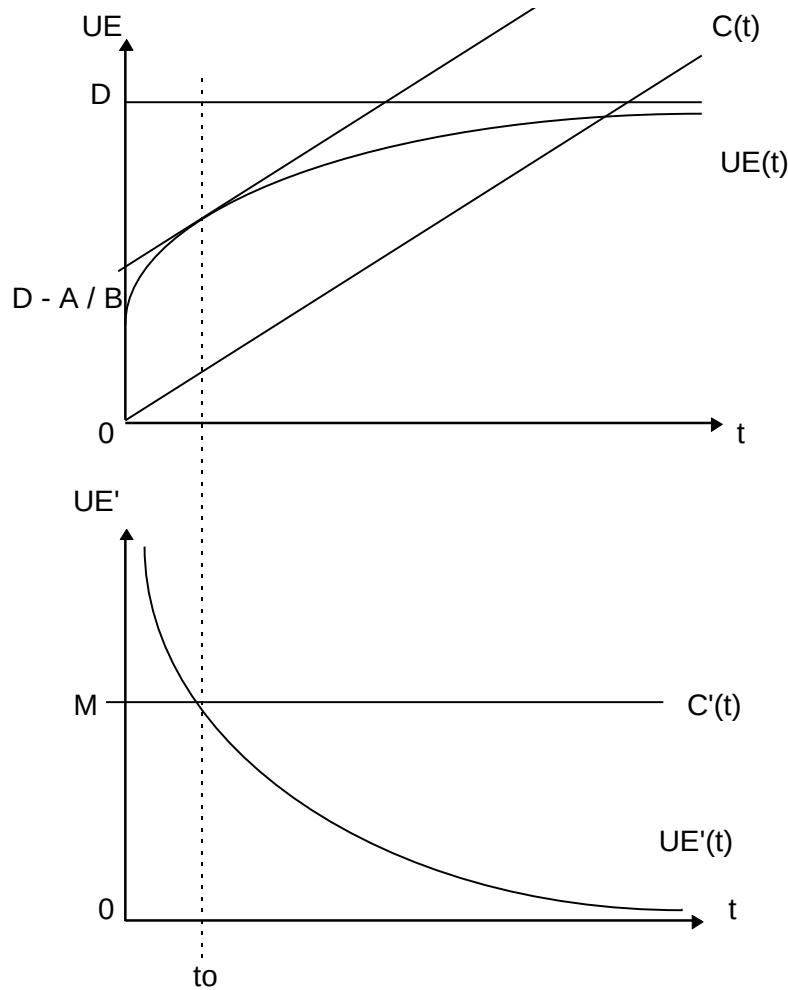
Una función matemática sencilla que puede representar la función de utilidad esperada por el decisor es una relación hiperbólica equilátera con asíntota horizontal en D , con cruce con el eje vertical de la utilidad esperada por el decisor en $(D - A/B)$, y un intervalo de tiempo desde t igual a cero hasta infinito, cuya forma es: $UE(t) = D - (A / (B+t))$

Y que cumple además con las propiedades de que para un tiempo igual a cero ($t = 0$) el valor de la utilidad esperada del decisor UE es igual a un valor positivo igual a $(D - A/B)$, así como del comportamiento asintótico sobre el valor D , ya que el límite de la función $UE(t)$ tiende a D cuando el valor de t tiende a ser infinito.

La función de costos simplificada, es la que se representa por una recta que parte del origen y cuya pendiente es igual al valor M : $C(t) = M t$ Gráficamente:



Aplicando la regla de maximización microeconómica de equimarginalidad, el decisor que se encuentre bajo condiciones de tiempo y recursos en suficiencia aumentará la cantidad de inversión en función del tiempo, hasta el punto tal en que su percepción marginal de utilidad esperada iguale al cambio marginal percibido de sus costos. Esta maximización puede verse gráficamente en la siguiente figura, si proyectamos una recta paralela a la ecuación de costos con pendiente M para hacerla tangente a la curva que representa la utilidad esperada del decisor. O algebraicamente, si derivamos con respecto al tiempo ambas ecuaciones, las igualamos y resolvemos para t , donde el valor del tiempo que maximiza la utilidad esperada del decisor frente a sus costos resulta igual a la raíz de A entre M , menos el valor de la constante B .



Con este resultado, ¿Es posible afirmar que existe un valor constante del tiempo óptimo individual de tomar una decisión respecto al cruce de la función de utilidad y de costos? Es decir, ¿Es posible asegurar que el tiempo óptimo individual de tomar una decisión corresponde a una relación fija entre los tiempos donde aparece la igualdad entre la utilidad y costos marginales respecto al tiempo de igualdad entre sus valores absolutos?

La respuesta es negativa, debido a que sólo en la función que define al tiempo en la relación entre utilidad y costos absolutos aparece el término constante D , y dado que este valor corresponde a un valor hipotético en el límite de utilidad dictado por el mayor alcance científico, la relación entre los tiempos no puede cuantificarse y no resulta de mayor interés. No obstante, si analizamos las relaciones entre las variables que aparecen en la ecuación de maximización privada del decisor, podemos resaltar lo siguiente:

Primero, para valores de A y B constantes, el índice M , que representa el cambio marginal en la percepción de costos, es inversamente proporcional al valor de t_0 . Es decir, que a mayor valor del índice M de la ecuación de costos, el valor t_0 será menor.

Segundo, para valores de M y A constantes, B y t_0 son también inversamente proporcionales, y para valores de M y B constantes, el valor de A es directamente proporcional al valor t_0 . Por lo que a menor valor de A / B será menor también el valor t_0 . Es decir que mientras menos cantidad de información desconozca el decisor, menor será también el tiempo que necesite para decidir, o del mismo modo, que mientras mayores conocimientos y experiencia posea, menor cantidad de tiempo y de costos requerirá para llevar a cabo su decisión.

Tercero, el valor D que representa el límite de la máxima utilidad esperada producto del mayor alcance científico es irrelevante en la ecuación de maximización (no aparece). Lo que significa que para decidir económicamente, no es necesario llegar al límite del conocimiento humano; podemos desconocer por completo este valor y sin embargo, la relación entre la información que desconocemos y la que posee el decisor se mantiene: a menor valor de A/B mayor valor de $D - A/B$.

Cuarto, respecto a la ecuación de costos simplificada, la cual es continua y con pendiente positiva constante, considero que es una útil representación de la infinidad de curvas que pueden aparecer en condiciones reales. Si una curva de costos mantuviese en el período considerado una pendiente negativa o igual a cero, entonces t_0 tendría un valor infinito. Es decir, no habría límite para continuar investigando, ni equilibrio para decidir. Para el caso de que la pendiente de la ecuación de costos fuera positiva, pero variable, la regla de decisión sería la misma, pero quizá con múltiples oportunidades o equilibrios para llevar a cabo la decisión al repetirse varias veces la regla microeconómica de equimarginalidad.

Quinto, si consideramos que la forma funcional de la curva UE es acertada, entonces el punto de maximización en función de la ecuación de costos simplificada, puede señalarnos un argumento en favor de la existencia de un equilibrio entre las posturas de racionalidad exhaustiva y una limitada, ya que como puede verse ambos extremos no son deseables económicamente. Observando la gráfica de maximización puede verse como dicho equilibrio cae dentro de la primera mitad del valor UE máximo, lo que intuitivamente significa que el punto óptimo de elección estará más cerca de un modelo racional limitado.

En conclusión, el proceso de toma de decisiones de políticas públicas puede abaratare si se considera lo siguiente:

Mientras mayores conocimientos y experiencia posea el decisor, el tiempo y los recursos necesarios para decidir se reducen. Aquí es importante señalar que la cantidad de conocimientos y experiencia tienen un valor relativo respecto de la naturaleza, importancia y dificultad de la clase de decisión que deba tomarse, por lo que la naturaleza de la decisión es el factor decisivo para definir el tipo de perfil que requiere un determinado puesto público. Además, debido a que la percepción subjetiva del decisor, es influenciada por el marco institucional a su entorno, la mejor disposición de los elementos humanos participantes en una organización, pueden crear efectos de sinergia positivos.¹⁵

En la medida en la que los decisores puedan disponer de mejores técnicas de trabajo y formas de investigación más se abaratarán los procesos de toma de decisiones, debido a que de esta forma, más rápidamente aumentará el valor de la utilidad esperada del decisor al acercarse a su límite máximo. Gráficamente esto puede verse como la mayor pendiente al inicio de la curva de utilidad esperada del decisor, lo que reduce en función del tiempo y de sus costos el momento de equilibrio para tomar la decisión.

A mayor cantidad de información y de conocimientos disponibles por la humanidad, es decir mientras mayor sea el alcance de la investigación científica para dar certidumbre a la utilidades esperadas en la toma de decisiones, se reducirán también los costos de llevar a cabo elecciones. Gráficamente, esto puede verse como a pesar de que directamente el decisor no requiere conocer este límite para decidir, este valor si influye sobre la curva de utilidad esperada al aumentar sus valores esperados consecuencia de su acercamiento.

Mientras más rápidamente aumenten los costos percibidos por el decisor, éste se verá más fuertemente influenciado para tomar una elección, aun cuando el valor de su utilidad esperada por decidir sea pequeña. Por lo que el momento óptimo para realizar una elección dependerá directamente de su función de costos marginales percibidos.

¹⁵ Cabe recordar que la importancia del elemento tiempo en el modelo no radica tanto en su minimización como en constituirse en la variable relevante que relaciona correctamente al conjunto de factores involucrados en los procesos de toma de decisiones.

En la medida en la que sean mejor diseñadas las organizaciones públicas en términos de coincidencia entre objetivos públicos y privados, las utilidades esperadas de los decisores se relacionarán mejor con la utilidades esperadas para la sociedad, es decir pueden esperarse mejores y más “económicas” decisiones sociales.

Estos resultados permiten conocer con mayor detalle cual es la relación existente entre las principales variables que intervienen en los procesos reales de toma de decisiones, y permiten además, redefinir los aspectos más relevantes de los enfoques de racionalidad exhaustiva y limitada a través de su relación e importancia económica.

Sin embargo, no sólo los procesos de toma de decisiones son fuentes de costos y beneficios para los decisores de políticas, sino también lo son sus resultados específicos. Por lo que es necesario determinar también la manera en la que los decisores de políticas públicas evalúan los costos y beneficios de sus diferentes opciones de elección y responder ¿Cuáles serían las mejores formas en las que podríamos influir sobre los decisores de políticas para enfocar sus intereses en objetivos sociales? o bien, ¿Cómo podríamos influir sobre sus decisiones? para de esta forma, completar el estudio de los elementos que participan en la toma de decisiones de políticas desde el punto de vista también de sus resultados esperados.

La Evaluación de Alternativas

No obstante que puede resultar sencillo aceptar que los agentes económicos llevan a cabo sus decisiones persiguiendo su propia conveniencia, no lo es así pronosticar sus resultados. La dificultad de hacerlo, radica sobretudo en la forma en la que cada individuo es capaz de valorar e identificar los costos y beneficios relevantes en su proceso de toma de decisiones y en las consecuencias de sus diferentes opciones de elección.¹⁶

Por lo que a continuación desarrollo un análisis de la manera en la que los decisores de políticas públicas perciben, interpretan y evalúan los resultados esperados de sus alternativas de elección, es decir, llevo a cabo un estudio del impacto de la naturaleza de las decisiones sobre la percepción microeconómica de sus agentes decisores.

¹⁶ En respuesta a la crítica formulada en contra del análisis costo-beneficio de la economía como regla de decisión para describir y proyectar las elecciones de los individuos, Milton Friedman ha escrito que es posible hacer predicciones sobre el comportamiento de los individuos, si suponemos que éstos actúan como si realizaran cálculos económicos. Explica su idea con una analogía del juego y los jugadores de billar y sostiene que los golpes que eligen los jugadores de billar y la manera específica en que los hacen, pueden bien predecirse suponiendo que tienen muy en cuenta las leyes relevantes de la física Newtoniana, no obstante que no las hayan estudiado (Frank 1992: 6-7).

Inicialmente estudio las decisiones unilaterales y las de tipo estratégico, considerando en particular, las condiciones de respuesta e incertidumbre que caracterizan a los procesos de toma de decisiones en el mundo real, y las metodologías tradicionales con las que se enfrentan la toma de decisiones bajo estas circunstancias. Después, describo algunos principios y fenómenos microeconómicos que pueden afectar directa o indirectamente en la forma en la que los decisores de políticas evalúan sus diferentes alternativas.

La evaluación de alternativas basada en el análisis costo beneficio supone que los agentes económicos elegirán aquella alternativa que prometa los mayores beneficios (Frank 1992: 5). Para su estudio, se han desarrollado diversas teorías y modelos que simplifican los procesos de toma de decisiones y que pueden dividirse en al menos dos grandes grupos:

Las decisiones de tipo unilateral en las que los resultados esperados de las alternativas a elegir son una función del estado de la naturaleza; y las decisiones bajo interdependencia estratégica, que son a su vez una función de las decisiones tomadas por otros decisores.

En las primeras, puede esperarse un comportamiento aleatorio, ya sea que se conozcan o no las distribuciones de probabilidad; y en las segundas, pueden esperarse resultados combinados producto del comportamiento maximizador de los actores relacionados.

Las decisiones unilaterales se basan generalmente en cálculos estimativos de las consecuencias de cada una de sus posibles alternativas de elección. Estos cálculos, son proyecciones o valoraciones de lo que podría suceder en un futuro bajo determinadas circunstancias, que pueden hacerse a partir de simples observaciones empíricas, o con la ejecución de cálculos estadísticos complejos. Su forma dependerá básicamente del cálculo por efectuar, de las facilidades para adquirir información, y de la capacidad disponible para poder realizar su procesamiento (Canada 1986: 203).

Además, éstos cálculos pueden verse afectados por condiciones de riesgo y de incertidumbre. La distinción clásica entre éstos es que un elemento o análisis contiene el factor riesgo si se conocen las probabilidades de los resultados optativos posibles, y posee incertidumbre si su distribución de frecuencias es desconocida. Es decir, el riesgo es la dispersión de la distribución de probabilidades del elemento en estudio y la incertidumbre es el grado de falta de confianza de las distribuciones de probabilidad (Canada 1986: 220-224).

Ahora bien, para ubicar en un contexto realista el papel que juegan estos elementos en los resultados esperados de la toma de decisiones unilaterales, vale la pena mencionar dos aspectos probabilísticos relacionados.

Por un lado, tenemos la llamada Falacia de la Decisión, que con base en las probabilidades de ocurrencia de un suceso, dice que cuando las probabilidades de ocurrencia de un suceso no deseado son pequeñas un mal resultado no implica necesariamente una mala decisión ya que no obstante tomar como base las mayores probabilidades, no puede garantizarse la no aparición del resultado indeseado.¹⁷

Por otro, tenemos a la Ley de los Grandes Números, que dice que si la probabilidad de que un hecho ocurra a cada uno de los miembros de un gran grupo es igual a P y los miembros del grupo son independientes entre sí, la proporción de los miembros a los que les ocurrirá dicho evento no se desviará significativamente de P .

Lo que permite argumentar que el efecto principal que juegan el riesgo y la incertidumbre en los resultados esperados de la toma de decisiones unilaterales es la de fortalecer las estimaciones realizadas en las decisiones similares de conjunto. Es decir, que a pesar de que en determinadas decisiones individuales puedan equivocarse las elecciones por la aparición de los resultados menos probables, el costo de oportunidad de seguir estrategias que eviten estos riesgos puede resultar de gran magnitud visto globalmente.¹⁸ Por lo que entonces, la evaluación de la capacidad de toma de decisiones de un individuo o de una organización, no debe hacerse en función de los efectos individuales de una cierta decisión, sino por la suma de consecuencias de decisiones similares independientes.

El análisis de la decisión es una técnica desarrollada para la toma de decisiones que proporciona a los responsables de tomar elecciones de una metodología lógica y estructurada para realizar elecciones bajo condiciones de riesgo e incertidumbre (Hillier y Lieberman 1991: 828). Consiste básicamente en descomponer una decisión compleja en sus partes principales, frecuentemente a través de un método gráfico llamado árbol de decisión, y expresar en

¹⁷ Para explicar lo anterior puede mencionarse el siguiente ejemplo: Si en un juego consistente en sacar una canica de una urna cerrada con 999 canicas blancas y una sola de color negro, decidimos asignar premios al color blanco y castigos al color negro, no podrá decirse que tomamos una decisión equivocada no obstante que el resultado obtenido sea el de recibir el castigo al sacar “desafortunadamente” la única canica negra de la urna (Frank 1992: 217-219).

¹⁸ Si se concibe el problema como una cuestión de elegir una política para hacer frente a un gran número de decisiones del mismo tipo, una estrategia que a primera vista era arriesgada se transforma en una estrategia claramente segura (Frank 1992: 218).

orden cronológico las acciones alternativas viables para el decisor y las opciones que el azar o los fenómenos independientes determinan.¹⁹

El valor de esta herramienta, junto con la técnica de muestreo estadístico controlado conocida como simulación y que consiste en estimar el desempeño de sistemas estocásticos complejos cuando los procesos de toma de decisiones permiten la experimentación,²⁰ se halla no sólo en estructurar la información y especificar el acercamiento al problema, sino también en crear un lenguaje común para transmitir ideas (Brown 1974).

Sin embargo, la frecuente complejidad del proceso de toma de decisiones puede ir más allá de estas técnicas debido principalmente a tres cosas: la imposibilidad de determinar los cálculos estimativos de las pérdidas o ganancias resultantes de cada alternativa, la dificultad de definir las distribuciones de probabilidad correspondientes, y los problemas para determinar el mejor conjunto de alternativas posibles frente a un proceso de elección.

Las técnicas para el análisis de las decisiones interdependientes se conocen como "Teoría de Juegos". Estas técnicas que estudian las situaciones en las que hay conflicto o competencia entre dos o más participantes al tomar decisiones, estructuran de manera formal y abstracta las reglas y estrategias que pueden elegir cada uno de los participantes involucrados con objeto de examinar deductivamente sus opciones relevantes.²¹

Básicamente, los juegos consisten en la reunión explícita de jugadores, estrategias y resultados correspondientes a cada una de sus combinaciones y pueden clasificarse conforme a sus características en: juegos secuenciales o de una sola vez, simultáneos o secuenciales,

¹⁹ Los árboles de decisión se forman por nodos y ramas. Existen dos tipos de nodos: los nodos de decisión, representados por cuadros; y los nodos de probabilidad, representados por círculos. Las ramas son líneas rectas que parten de los nodos. Cuando un tomador de decisiones encuentra un nodo de decisión, éste debe elegir una de las ramas alternativas para seguir adelante, cuando encuentra un nodo de probabilidad, la trayectoria se determina por un evento aleatorio cuyas probabilidades se relacionan con las ramas que parten de ese nodo. Para elegir la trayectoria óptima se debe especificar la ganancia o pérdida para cada trayectoria que sea posible seguir, trabajando hacia atrás hasta el nodo probabilístico más cercano, se coloca la pérdida o ganancia para ese nodo considerando el valor esperado tomado respecto a las probabilidades asociadas con las ramas (Hillier y Lieberman 1991: 840-843).

²⁰ Un modelo de simulación describe la operación de un sistema en términos de los eventos individuales de sus componentes individuales, simulando los eventos de acuerdo a las distribuciones de probabilidad apropiadas (Hillier y Lieberman 1991: 857).

²¹ La teoría de juegos es una herramienta del análisis económico que ofrece al igual que otros modelos matemáticos formales, por lo menos tres ventajas: Dar un lenguaje claro y preciso para la comunicación de ideas y nociones, en particular al proporcionar categorías de supuestos generales para transferir ideas e intuiciones de un contexto a otro y compararlas en diferentes contextos; permiten someter ideas e intuiciones particulares a la prueba de la congruencia lógica; y ayudan a pasar de las observaciones a los supuestos subyacentes, y observar cuáles supuestos se encuentran realmente en la base de conclusiones particulares (Kreps 1994: 14).

finitos e infinitos, de suma cero y no cero, juegos cooperativos y no cooperativos, de información perfecta e imperfecta, etc. Ya sean en su forma extendida, árbol de juego, o en su forma reducida, matriz de resultados.²²

Un interesante y provechoso ejemplo de esta teoría para el estudio de la cooperación en ambientes competitivos es el juego conocido como “Dilema del Prisionero”. En este juego, se observa como en respuesta a la estructura de incentivos percibida por cada uno de los jugadores, éstos eligen la opción que resulta más costosa en su conjunto. Cada uno de los jugadores cree que será condenado a un menor castigo si confiesa o delata a su compañero, independientemente de lo que haga el otro, limitando la posibilidad de reducir su pena mutua a través de la cooperación (Axelrod 1984, Hardin 1982).

Sin embargo, a pesar de la enorme utilidad de la teoría de juegos para llevar a cabo decisiones estratégicas con un lenguaje explícito para representar y analizar las interacciones competitivas dinámicas, existen situaciones que están fuera de su alcance. En general, muchas conductas dependientes pueden carecer de una modelación similar debido a la dificultad de definir las reglas en un juego o de proyectar sus posibles resultados, pero particularmente por la forma en la que los individuos definen personalmente sus objetivos y evalúan sus diferentes alternativas de elección.

En toda decisión, sea unilateral o interdependiente, propia de un problema por resolver o de un objetivo por cumplir, deben evaluarse sus alternativas de elección conforme a un criterio de optimalidad. Los criterios de optimalidad son una forma de medir al conjunto de decisiones de manera unidimensional, al ubicar ordinalmente al conjunto de resultados posibles o esperados dentro de parámetros extremos e infinitos para efectuar análisis comparativos entre opciones múltiples.

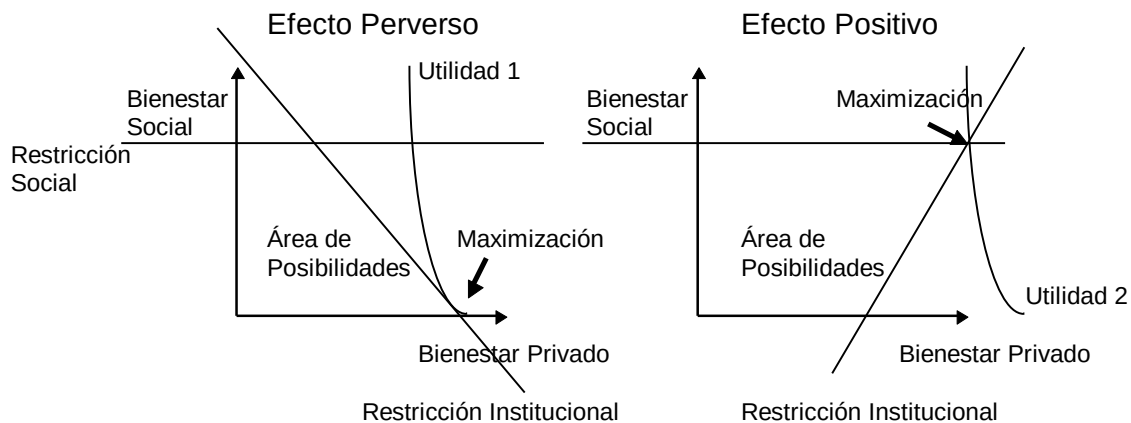
Tal es el caso de los criterios de optimalidad utilizados frecuentemente en la administración de organizaciones y para la evaluación privada y social de proyectos; donde el criterio de análisis para la toma de decisiones puede resumirse en la minimización de costos o la maximización de utilidades en función de los términos del problema y de sus objetivos.²³

²² Respecto de la Teoría de Juegos pueden verse: Frank (1992), Hillier y Lieberman (1991), Kreps (1994), Pindyck y Rubinfeld (1995), Luce y Raiffa (1957).

²³ Véanse Canada (1986), Davis (1986), Fontaine (1994).

Desafortunadamente, esta deseable abstracción de los procesos de toma de decisiones carece nuevamente de sentido práctico. Los encargados de llevar a cabo decisiones, particularmente en el diseño de políticas públicas, deben enfrentar a menudo la dificultad de elegir o definir el criterio de optimalidad que tendrá relevancia, tanto por la participación de los múltiples intereses que puedan existir, como por la dificultad de justificar sus propios principios.

Por lo que las decisiones llevadas a cabo por agentes decisores, estarán basadas en adición a las percepciones marginales del esfuerzo y los costos necesarios de su proceso de elección, en criterios obligadamente personales de considerar y evaluar sus resultados esperados en análisis subjetivos de costos y beneficios. Criterios así influenciados por efectos microeconómicos derivados de la incertidumbre, de la percepción individual, o de la subjetividad en las valoraciones individuales al interior de sus funciones de utilidad.



Los efectos microeconómicos derivados de la incertidumbre son el efecto de la certeza frente a opciones riesgosas, y el efecto de las reducciones proporcionales de probabilidad de ocurrencia (Tversky y Khneman 1981). El efecto de la certeza, describe que en las elecciones en las que existan una o más alternativas arriesgadas, éstas recibirán calificaciones menores en comparación con las alternativas seguras, por el simple hecho de evitar los costos de procesar mentalmente las consecuencias de la incertidumbre, a pesar de que éstas puedan valuarse incluso con un valor esperado superior.

El efecto de las reducciones proporcionales significa que una reducción en una proporción constante de la probabilidad que se produzca un cierto resultado, ejerce un mayor efecto cuando el resultado es inicialmente seguro que cuando es meramente probable, lo que

permite visualizar también que el fenómeno de la incertidumbre representa en sí mismo un costo agregado por decidir.

Al respecto de la percepción, caben citarse los siguientes cuatro efectos: El primero de ellos, es un efecto muy citado en la teoría sobre evaluación de proyectos, conocido como la Falacia de los Costos Perdidos o Inevitables, que señala que en un proceso de toma de decisiones, no deben incluirse los costos ya realizados antes del momento de la decisión (Fontaine 1994: 37-41). Es decir, que los gastos e inversiones irrecuperables ya realizados, no deben considerarse como elementos influyentes en las decisiones de futuros proyectos alternativos. Este efecto sin embargo, suele crear la necesidad psicológica de continuar por el mismo camino o ruta de elección, a pesar de que quizá en el futuro la mejor opción sea la de cambiar de estrategia (Frank 1992: 261-262).

El segundo efecto respecto de la percepción subjetiva de costos y beneficios, es el generado por la aplicación de la Ley Weber-Fechner de la psicofísica. Esta ley que tiene su origen en tratar de determinar hasta que grado debían modificar un cierto estímulo luminoso para ser percibido como un cambio en su intensidad, determinó que la diferencia mínimamente perceptible es más o menos proporcional a la intensidad original del estímulo. Es decir, que cuanto más intenso sea en términos absolutos el estímulo original, mayor deberá ser la diferencia para que sea percibida. Esta condición provoca que en un proceso de elección, sean valoradas en mayor medida grandes beneficios proporcionales que pequeños beneficios proporcionales, a pesar de ser idénticos en términos absolutos (Frank 1992: 278).

El tercer efecto por describir es la posible dependencia de opciones irrelevantes, el cual sostiene que las decisiones pueden no ser independientes de las opciones "irrelevantes", cuando la comparación inicial de alternativas resulta especialmente difícil de definir y se introduce una tercera para crear un efecto de aureola en favor de una de ellas (Frank 1992: 279-281).

En cuarto lugar, cabe mencionarse las reglas heurísticas descritas por Kahneman y Tversky sobre los juicios de valor que realizan los individuos (1974). La primera de ellas es la disponibilidad, la cual consiste en estimar la frecuencia de un acontecimiento o de una clase de acontecimientos por la facilidad con que podemos recordar ejemplos parecidos. Por lo que percibiremos algo como más probable, en la medida en la que seamos capaces de traer a nuestra mente ejemplos similares o psicológicamente impactantes.

La segunda regla es la de representatividad, la cual señala que existe un sesgo importante en nuestras percepciones de la probabilidad cuando un determinado objeto tipo A pertenece a un conjunto tipo B en la medida en la que sus características sean similares, y no respecto a la información probabilística de que podamos realmente disponer.

La tercer regla denominada de anclaje y ajuste dice que cuando se realiza una estimación, frecuentemente puede crearse un efecto de ajuste y anclaje, cuando en la estimación de una cifra o cantidad, se percibe o tiene en mente una cifra inicial, para posteriormente hacer sólo pequeños ajustes en torno a esta, aún cuando la emisión del primer valor estimado no guarde en realidad, relación alguna con el valor por estimarse.

Respecto a la valoración subjetiva, cabe mencionar a la teoría económica formal de la elección en condiciones de incertidumbre. Esta teoría se basa en un método cardinal para evaluar la satisfacción, a partir de una función hipotética de utilidad U la cual asigna un valor numérico a la satisfacción generada por los diferentes resultados, y donde la utilidad esperada de una decisión es el valor esperado de las utilidades de cada uno de sus resultados posibles. La idea clave de esta teoría es que la ordenación de los valores esperados de los resultados de un conjunto de opciones no tiene por que ser necesariamente igual a las utilidades esperadas por el agente decisor, ya que las diferencias existentes entre estas ordenaciones se deben a que la utilidad suele ser una función no lineal de la riqueza final.

Por lo que los decisores de políticas no elegirán entonces, la opción entre alternativas que prometa los mayores valores esperados de la política en cuestión, sino con base en su máxima utilidad personal esperada. Es decir, no decidirán en función de los resultados de la política, sino de los suyos propios al decidir sobre dicha política.

Ahora bien, si los individuos o agentes decisores encargados de tomar elecciones públicas se ven influenciados por éstas u otras formas de evaluar sus costos y beneficios, ¿Cómo podemos influir sobre sus decisiones de forma tal que mejoremos sus resultados sociales?

La respuesta, aunque en términos económicos resulta breve, es sin duda también compleja, debemos crear en la percepción de los agentes decisores la idea de que por una parte, la toma de decisiones socialmente eficientes son altamente “beneficiosas” para su agenda personal; y por otra, que la toma de decisiones socialmente ineficientes resultan altamente “costosas” para la consecución de sus propias metas.

Para ello, debemos entonces hacer uso de los siguientes resultados:

Fomentar el uso formal del análisis costo beneficio como regla racional de elección en la toma de decisiones, que permita determinar la “mejor opción” en términos de criterios de optimalidad definidos y evite los errores de percepción.

Mejorar y ampliar el uso de los cálculos estimativos a través de técnicas y metodologías estadísticamente coherentes con la premisa y visión de sus riesgos intrínsecos, que permitan tener consciencia por parte de los decisores de los riesgos de fracaso existentes en las decisiones individuales debido a su incertidumbre, y ofrecer los elementos suficientes de juicio para recriminar o evaluar su desempeño.

Crear en la percepción microeconómica de los decisores, que sus costos y beneficios personales están fuertemente relacionados con los resultados sociales de sus políticas, tanto en el corto, como en el mediano y largo plazo.

Llevar a cabo estudios completos para evaluar socialmente los efectos de sus decisiones, con objeto de eliminar al máximo las posibilidades de incluir costos perdidos o inevitables; las diferencias entre costos y beneficios proporcionalmente iguales, pero cuantitativamente diferentes; considerar fuentes de costos o de beneficios irrelevantes para los fines del proyecto social en estudio; y reducir los efectos de las reglas heurísticas o efectos psicológicos propios de los individuos responsables de decidir.

Y finalmente, generar la renuencia al riesgo de los decisores de políticas públicas. Crear la consciencia de que la aceptación de proyectos sociales requiere de una promesa de utilidad esperada significativa, que reduzca y mejore la asignación pública de recursos.

Con estos resultados, se completa el estudio de los principales factores que participan en la toma de decisiones de políticas públicas, explicando su desarrollo tanto desde el punto de vista del proceso, como de sus resultados esperados.

Diseño Institucional:

Conclusiones

Con base en la tesis de que es posible diseñar instituciones capaces de influir sobre la percepción microeconómica de los decisores de políticas públicas, para que sus criterios de optimalidad en la evaluación de alternativas y su percepción de costos y beneficios privados generen las mayores tasas sociales de rendimiento; y considerando a las decisiones como

unidades operativas claves para el desarrollo de las políticas y al análisis económico institucional como la mejor estrategia de análisis para obtener la mejor definición de los derechos de propiedad que reduzca al máximo la incertidumbre y la discrecionalidad en la toma de decisiones, el diseño de instituciones más eficientes socialmente debe considerar:

Que las decisiones de políticas son el resultado de la maximización económica individual de sus decisores a partir de la percepción y valoración subjetiva de su marco institucional, quienes eligen la opción entre alternativas que les representa su máxima utilidad esperada en función de sus propias expectativas y sus propios niveles de preferencia.

Que los individuos perciben y valoran subjetivamente los costos y beneficios generados por su proceso de toma de decisiones y por su evaluación de alternativas; desarrollan sus decisiones hasta el punto en el tiempo en el que la percepción microeconómica de sus beneficios marginales esperados igualan la percepción marginal de sus costos; y evalúan por separado, cada uno de los acontecimientos de una serie de ellos para tomar decisiones en función de la suma de sus distintos valores.

Y que las instituciones deben incluir los mecanismos necesarios para abaratar la toma de decisiones socialmente correctas y para crear en la percepción de los decisores que sus costos y beneficios privados se relacionan directamente con los resultados sociales de sus decisiones. En particular, a través de la mayor concordancia posible entre los objetivos públicos y privados y la disposición de reglas de optimalidad socialmente coherentes; la consideración de los efectos microeconómicos existentes y generados por los procesos mismos de toma de decisiones; la mayor correspondencia posible entre los conocimientos y la experiencia de los decisores respecto al alcance y naturaleza de sus decisiones; la formalización de los aspectos institucionales informales que permitan aumentar los beneficios sociales esperados; la interdependencia estratégica en favor de la cooperación; la organización eficiente de los recursos humanos, la suficiencia de recursos y el manejo estratégico de los tiempos; la presentación clara, objetiva y abierta de los informes, la disposición de los mejores métodos de investigación y el mayor acceso a los avances tecnológicos y cognoscitivos desarrollados por la humanidad; el análisis costo beneficio como regla racional para la toma de decisiones y las mejores técnicas que permitan calcular los riesgos sociales de las decisiones de políticas.

Por lo que en la medida en que mejor diseñados sean los marcos institucionales relevantes a la toma de decisiones de políticas públicas en términos de maximización económica individual de sus decisores y la coincidencia de objetivos públicos y privados, mejores resultados y decisiones de políticas podrán esperarse.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar Villanueva, Luis F. 1994. *La Hechura de las Políticas*. Vol. 2 de *Colección Antologías de Política Pública*. México: Porrúa.
- Arrow, Keneth J. 1969. "The Organization of Economic Activity." *The Analysis and Evaluation of Public Expenditure: The PPB System*. Joint Economic Committee, 91 Congreso 1a Sesión.
- Axerold, Robert. 1984. *The Evolution of Cooperation*. New York: Basic Books.
- Brown, Rex V., S. A. Kaher y C. Peterson. 1974. "Decision Analysis for the Manager". En *Holt, Rinehart and Winston*.
- Call, Steven, y William Hollahan. 1985. *Microeconomía*. México: Iberoamericana.
- Canada, John R. 1986. *Técnicas de Análisis Económico para Administradores e Ingenieros*. México: Diana.
- Davis, K. Roscoe y Patrick G. Mckeown. 1986. *Modelos Cuantitativos para la Administración*. México: Iberoamérica.
- Fontaine, Ernesto R. 1994. *Evaluación social de proyectos*. Santiago de Chile: Universidad Católica de Chile.
- Forester, John. 1984. "Bounded Rationality and the Politics of Muddling Through." *Public Administration Review*, XLIV.
- Frank, Robert H. 1992. *Microeconomía*. México: Mc Graw Hill.
- Hardin, Russell. 1982. *Colective Action*. Baltimore: John Hopkins University Press.
- Hillier, Frederick S. y Gerald J. Lieberman. 1991. *Introducción a la Investigación de Operaciones*. México: Mc Graw Hill.
- Kreps, David M. 1994. *Teoría de Juegos y Modelación Económica*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Luce, Duncan y Howard Raiffa. 1957. *Games and Decisions*. New York: John Wiley & Sons.
- Majone, Giandomenico. 1975. "La Factibilidad de las Políticas Sociales." En *La Hechura de las Políticas*, Luis F. Aguilar Villanueva, comp., México: Porrúa.
- March, James y Herbert A. Simon. 1958. *Organizations*. New York: John Wiley and Sons.
- North, Douglass C. 1990. *Instituciones, Cambio Institucional y Desempeño Económico*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Olson, Marcur Jr. 1980. *Una Teoría de los Grupos y las Organizaciones*. México: Fondo de Cultura Económica.

- Perrow, Charles. 1972. *Complex Organizations*. New York: Scott-Foresman.
- Pindyck, Robert S. y Daniel L. Rubinfeld. 1995 *Microeconomics*. New Jersey: Prentice Hall.
- Rawls, John. 1971. A *Theory of Justice*. Cambridge: Harvard University Press.
- Schelling, Tomas C. 1989. *Micromotivos y Macroconducta*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Simon, Herbert A. 1972. "Theories of Bounded Rationality." En *Decision and Organization*, C. McGuire y R. Radner, eds., Amsterdam: North Holland Publishing Co.
- Tversky, Amos y Daniel Kahneman. 1981. "The Framing of Decisions and the Psychology of Choice." *Science* 211: 453-458.
- Von Newman, John y Oskar Morgenstern. 1953. *Theory of Games and Economic Behavior*. New Jersey: Princeton University Press.
- Williamson, Oliver E. 1991. *Mercados y Jerarquías: su Análisis y sus Implicaciones Antitrust*. México: Fondo de Cultura Económica.