Principio del formulario

|  |
| --- |
| RUT:    Clave:    **[ENTRAR](javascript:autenticar();)** |
| [�Olvido su clave?](http://www.claseejecutiva.cl/clave.php) |

Final del formulario

|  |  |
| --- | --- |
|  | [Administración de las Operaciones](http://www.claseejecutiva.cl/diplomados/administracion_de_las_operaciones.html) |
|  | [Administración de Negocios](http://www.claseejecutiva.cl/diplomados/administracion_de_negocios.html) |
|  | [Administración de Proyectos](http://www.claseejecutiva.cl/diplomados/administracion_de_proyectos.html) |
|  | [Coaching](http://www.claseejecutiva.cl/diplomados/coaching.html) |
|  | [Comunicación Estratégica\*](http://www.claseejecutiva.cl/diplomados/comunicacion_estrategica.html) |
|  | [Control de Gestión](http://www.claseejecutiva.cl/diplomados/control_de_gestion.html) |
|  | [Economía](http://www.claseejecutiva.cl/diplomados/economia.html) |
|  | [Estrategia](http://www.claseejecutiva.cl/diplomados/estrategia.html) |
|  | [Evaluación de Proyectos](http://www.claseejecutiva.cl/diplomados/evaluacion_de_proyectos.html) |
|  | [Finanzas](http://www.claseejecutiva.cl/diplomados/finanzas.html) |
|  | [Gestión Ambiental](http://www.claseejecutiva.cl/diplomados/gestion_ambiental.html) |
|  | [Gestión de la Construcción](http://www.claseejecutiva.cl/diplomados/gestion_de_la_construccion.html) |
|  | [Gestión en la Industria de la Energía](http://www.claseejecutiva.cl/diplomados/gestion_en_la_industria_de_la_energia.html) |
|  | [Gestión en la Minería](http://www.claseejecutiva.cl/diplomados/gestion_en_la_mineria.html) |
|  | [Habilidades para la Venta](http://www.claseejecutiva.cl/diplomados/habilidades_para_la_venta.html) |
|  | [Innovacion](http://www.claseejecutiva.cl/diplomados/innovacion.html) |
|  | [Liderazgo](http://www.claseejecutiva.cl/diplomados/liderazgo.html) |
|  | [Logística](http://www.claseejecutiva.cl/diplomados/logistica.html) |
|  | [Marketing](http://www.claseejecutiva.cl/diplomados/marketing.html) |
|  | [Negociación](http://www.claseejecutiva.cl/diplomados/negociacion.html) |
|  | [Recursos Humanos](http://www.claseejecutiva.cl/diplomados/recursos_humanos.html) |

*\*Diplomado dictado en conjunto con la Facultad de Comunicaciones UC*

Curso: [MicroEconomía](http://www.claseejecutiva.cl/blog/category/curso/microeconomia/)

Clase 1 de 10 Ricardo Paredes

**Los Incentivos Son Clave En El Análisis Económico**

mar

**10**

2012

**Respuestas extremadamente simples en cuanto a que “premios” y “castigos” pueden inducir a problemas mayores.**

**MUCHAS NECESIDADES Y RECURSOS ESCASOS**

**LA PREGUNTA ES CÓMO LOGRAR LA MAYOR SATISFACCIÓN**

S e puede entender el problema económico como la forma en que la sociedad se organiza para asignar los recursos escasos, entre tanta necesidad a satisfacer.  
En una caricatura, las sociedades pueden decidir qué, cuánto, cómo y para quién producir con un dictador, que planifica y ordena, o con un esquema completamente descentralizado en donde tales decisiones están tomadas por agentes individuales, sobre la base de las señales y de los incentivos.  
A nivel individual, el problema económico dice relación con la forma en que los individuos responden esas mismas preguntas que también surgen en la familia, dentro de organizaciones, en fin, en todas partes y a todo nivel.

Figura 1

Las sociedades reales han optado por distintas formas para responder tales preguntas, y aunque los énfasis cambian, en general prevalecen sistemas mixtos, en donde parte de las decisiones son tomadas por los individuos y otras por el Estado.  
El elemento clave para entender la economía como disciplina, es que se basa en la idea, ampliamente confirmada por lo demás, de que los individuos responden a los incentivos.  
La economía, así, es una disciplina relacionada con los incentivos que surgen de procurar, a distinto nivel, la mayor satisfacción de necesidades con los recursos con que se cuenta.

**¿DISCIPLINA CRUEL?**

La mirada que tienen los economistas del rol de los incentivos en el comportamiento humano suele llevar a muchos a ver la economía como una disciplina reduccionista, limitada, falsa y hasta cruel.  
Reconozcamos que sí, es en cierta forma reduccionista. La mente humana y las motivaciones son mucho más vastas e incomprendidas de lo que pudiera explicar una sola disciplina.

Figura 2

Que por la misma razón es limitada, sí, pero posiblemente, si no lo fuera y quisiera ser suficientemente compleja, cualquier pregunta respecto del comportamiento debiera ser respondida con un “es tan complejo, que ni siquiera se puede aventurar respuesta”. Por ello, lo reduccionista y limitado puede concebirse como un mérito, siempre, claro está, que el analista económico esté consciente de la limitación.  
También, y sin ser exhaustivo en calificaciones, el análisis económico frecuentemente aparece como cruel. Posiblemente, las explicaciones tienen que ver con el tipo de recomendaciones que suelen hacer economistas y que se derivan, nuevamente, de los incentivos.  
Cuando de análisis económico se trata, la discusión sobre incentivos está presente a todo nivel. En Chile y el mundo, por ejemplo, se discute si es lícito que instituciones educativas, entre otras, persigan fines de lucro, y esa discusión ilustra visiones diferentes sobre el funcionamiento de una economía descentralizada, no dirigida por el Estado.  
El sistema capitalista se basa en que la propiedad de los medios de producción en manos privadas inducirá a realizar acciones que de otra forma no se efectuarían. Si el fruto de un mayor esfuerzo desplegado en una actividad productiva por parte de un agente se repartiera entre varios, incluyendo aquellos que no participaron, la teoría económica predice que el esfuerzo voluntariamente desplegado será menor.

**RELACIÓN ENTRE ESFUERZO Y PRODUCTIVIDAD**

La relación entre esfuerzo, productividad y mecanismos de distribución (incluyendo sistemas como capitalista, socialista, cooperativo) era evidente para los hombres de negocios antes de ser conceptualizada por teóricos. En la antigua Atenas, cuatro siglos antes de Cristo, cerca de la mitad de la población llegó a ser esclava. Aunque la mayoría de los que nacían esclavos morían en igual condición, algunos conseguían comprar su libertad. Lo mismo ocurrió con Brasil y otras colonias.  
¿Cómo y por qué llegaba un esclavo a tener dinero? ¿Cómo su amo le permitía tener su propia empresa y [ganar dinero](http://www.claseejecutiva.cl/blog/2012/03/comportamiento-humano-los-incentivos-son-clave-en-el-analisis-economico/), en lugar de apropiárselo?  
La explicación más plausible es que algunos amos observaron que podrían aumentar sus beneficios si permitían que sus esclavos usufructuaran parte de aquellos.  
El esfuerzo posible de inducir mediante la coerción era limitado, lo que llevó a algunos a concluir que tener una porción de una gran cosecha era mejor que obtener la totalidad de una pequeña.  
El lucro, en ese caso, permitiría inducir comportamientos que aumentaran el bienestar de todos los agentes.  
La relación entre incentivos y acciones es central en el análisis económico. ¿Por qué el nuevo proyecto de escala docente remunera fuertemente el desempeño?, ¿qué pretende Carabineros cuando da un día libre a sus funcionarios si ellos realizan un procedimiento exitoso? ¿Cómo el Estado, con instrumentos de mercado, procura contener las emisiones? (Ver Figura 1). En éstos y otros casos, la teoría económica ayuda a responder tales preguntas.  
Sin embargo, el análisis económico también advierte que respuestas extremadamente simples pueden inducir a errores mayores. Premios vinculados al desempeño de carabineros o docentes suelen ser definidos sólo en relación con medidas que indirectamente se asocian al desempeño relevante; es decir, son medidas imperfectas. Si por ejemplo se premia fuertemente a los carabineros por los partes cursados o por la cantidad de detenidos, la teoría económica predice un aumento en el número de partes y detenciones injustas.

Las personas toman decisiones según las señales y los incentivos.

En el mismo sentido, vincular excesivamente salarios de docentes a una medida de desempeño estudiantil puede inducir la alteración de los instrumentos de medición, como fue el caso reciente en el estado de California, donde la amplitud de la copia derivó en un verdadero escándalo (http://articles.latimes.com/2011/sep/18/local/la-me-cheating-20110918).

*Lo reduccionista y limitado del análisis económico puede concebirse como un mérito, siempre, claro está, que el analista esté consciente de la limitación.*

**EN LA FAMILIA Y MÁS ALLÁ¿PAGAR POR ENVIAR A LOS NIÑOS A LA ESCUELA?**

E l análisis del comportamiento humano ante la escasez tiene una veta muy fructífera en el análisis del comportamiento de la familia.  
Estas últimas toman decisiones motivadas por la búsqueda de una mayor capacidad de satisfacer las amplias necesidades, algunas veces con evidencia muy decidora. En este contexto, Edmonds, E. y N. Schady “Poverty Alleviation and Child Labor”, American Economic Journal: Economic Policy (por aparecer), observan que al pagarles a familias pobres en Ecuador para que sus niños asistan a la escuela se genera una reducción del trabajo infantil muy relevante. Esta y otra evidencia han sido recogidas en Chile para el diseño de esquemas de apoyo a las familias vulnerables, en las que la ayuda se condiciona a comportamientos virtuosos.

.. De Twitter

Un estudio para Chile, que también refleja las decisiones al interior de la familia y que es consistente con amplia evidencia internacional relativa a decisiones en [inversión](http://www.claseejecutiva.cl/blog/2012/03/comportamiento-humano-los-incentivos-son-clave-en-el-analisis-economico/) en capital humano, indica que las familias de nivel intermedio de ingresos suelen privilegiar a sus hijos mayores y a los hombres al momento de decidir la escuela a la que asisten (Chumacero, R. y R. Paredes (2012), “Favored Child: School Choice within the Family”, http://ideas.repec.org/p/pra/mprapa/31838.html).  
La economía es una base esencial para el buen diseño de la política pública, pero nuevamente el instrumental de la economía puede llegar a transformarse en un mal instrumento si no se lo considera con cautela. Considérese que cuando aumentan las multas por colusión o por manejo en estado de ebriedad, las condenas por colusión y los aprehendidos en estado de ebriedad caen, pero hay consecuencias inesperadas (ver infografía)

# Un empujoncito (o la psicología aplicada a las políticas públicas)

escrito por [Javier Jiménez](http://politikon.es/author/javierjimenez/) el 5 febrero, 2014 en [Política](http://politikon.es/category/politica/)

En su última declaración ante el tribunal, [Adolf Eichmann](http://en.wikipedia.org/wiki/Adolf_Eichmann) volvió a explicar que «en aquellas circunstancias un comportamiento así [de desobediencia abierta] era imposible; nadie se portaba de esta manera. Era inadmisible». Eichmann había sido el encargado de la la deportación de millones de personas a los campos de concentración, un pieza clave en la logística de la “solución final”, y su defensa era sencillamente que cumplía órdenes.Aquello impresionó a [Stanley Milgran](http://en.wikipedia.org/wiki/Stanley_Milgram), un joven judío que acababa de doctorarse en psicología social. Como Arendt, se hizo una sencilla pregunta: “¿Y si fuera verdad?” Para responder a esa pregunta, desarrolló uno de los experimentos más clásicos de la psicología: los perros de [Pavlov](http://en.wikipedia.org/wiki/Ivan_Pavlov" \t "_blank), las palomas de [Skinner](http://en.wikipedia.org/wiki/B.F._Skinner" \t "_blank), la [cárcel de Stanford](http://en.wikipedia.org/wiki/Stanford_prison_experiment) y el [experimento de Milgram](http://en.wikipedia.org/wiki/Milgram_experiment).

La mecánica del experimento era sencilla. A los participantes se les explicaba que iban a ejercer de ‘maestros’ en un experimento de la Universidad para estudiar la memoria y el aprendizaje. Los ‘maestros’, ante la supervisión de un investigador, tenían que hacerle preguntas a un ‘alumno’ y cada vez que éste fallara tenían que castigarle con una descarga eléctrica. A mayor número de fallos, mayor era la intensidad de las descargas. El resultado fue (y se ha venido corroborando desde entonces) que en torno a un 60% de los participantes daban descargas muy notables (e incluso mortales) a los alumnos.

El experimento fue muy polémico. Mucho. Tanto que Milgram tuvo que abandonar Harvard, donde trabajaba. Pero iluminó alguno de los salones más interesantes de la mente humana. Al fin y al cabo, como decía [Kandel](http://es.wikipedia.org/wiki/Eric_Kandel" \t "_blank) (y yo creo que se quedó corto) ”no somos ratas pero somos muy vulnerables al condicionamiento”: si un 60% de la población estaba dispuesta a como poco torturar a una persona bajo las indicaciones de un técnico de laboratorio, ¿qué no podría pasar?

Pero, vayamos un paso más allá, ya que sabemos los mecanismos por los que un tipo con bigote fue capaz de convertir un país entero en una muy productiva máquina de exterminar, ¿no deberíamos considerar la posibilidad de usar esos mecanismos para conseguir un país más cívico, más libre, mejor? Un paso más aún, ¿Y si el filósofo Benjamin Parker lleva razón en que “un gran poder conlleva una gran responsabilidad”? ¿No deberíamos usar lo que sabemos de psicología para mejorar la estructura institucional del país?

Eso se preguntaron los psicólogos sociales (con [Daniel Kahneman](http://en.wikipedia.org/wiki/Daniel_Kahneman) y [Richard Thaler](http://en.wikipedia.org/wiki/Richard_Thaler) a la cabeza) que están desarrollando la econocomía conductual y más concretamente la *[nudge theory](http://en.wikipedia.org/wiki/Nudge_theory" \t "_blank)*, la teoría del empujón, un framework que permite aplicar la psicología conductual y cognitiva al diseño de políticas públicas. Si tuviéramos que resumir la idea fuerza de la nudge theory, podríamos decir que ésta es uno de los consensos básicos de la ciencia de la conducta: que el refuerzo positivo y la sugestión indirecta son más efectivos que la prohibición y el castigo a la hora de modificar conductas. Un psicólogo frente a Maquiavelo.

¿Les parece una afirmación arriesgada? Por suerte, no es cuestión de fe: poco a poco vamos teniendo éxitos y, tras ellos, evidencia. Quizá el ejemplo más conocido de cómo funcionan este enfoque son los éxitos en el diseño de mecanismos para estimular que las personas ahorren para la jubilación. Tanto los cambios en los planes  401(k) en EEUU, como los cambios en el sistema británico están basados en esta lógica. Por ejemplo, en el Reino Unido un simple cambio en la opción por defecto en el sistema de [pensiones](http://politikon.es/2014/02/05/un-empujoncito-o-la-psicologia-aplicada-a-las-politicas-publicas/) hizo aumentar la proporción de trabajadores [del 61% al 83% en las grandes empresas](https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/214585/cp-oct10-full-document.pdf).

Si se paran a pensarlo, este simple principio es un importante argumento a favor del [contrato único](http://uncontratoparaemplearlosatodos.es/): no es demasiado aventurado pensar que el simple hecho de volver toda contratación ‘por defecto’ en una contratación fija va a arrojar como resultado una mejora importante en la calidad de los contratos.

Ya [ha hablado Kiko aquí](http://politikon.es/2013/05/26/por-una-politica-basada-en-la-evidencia/) de los *[Randomized Controlled Trials](http://en.wikipedia.org/wiki/Randomized_controlled_trial" \t "_blank)* (los ensayos piloto de políticas públicas) como base de la política basada en la evidencia. El problema es que en general tienen reputación de caros, difíciles de implementar y lentos en proporcionar resultados. Por eso se han convertido en la obsesión de[David Halpern](http://www.csap.cam.ac.uk/network/david-halpern/), un psicólogo británico que fue Analista Jefe de la Unidad Estratégica de Tony Blair y hoy es el director del [Behavioral Insight Team](https://www.gov.uk/government/organisations/behavioural-insights-team" \t "_blank) con el gobierno liberal-conservador.

Desde 2010, el BIT intenta ‘conductualizar’ la política interior del Reino Unido, desde el mercado energético al mecenazgo. Para ello ha desarrollado una metodología politicians-friendly para ayudar a la extensión de los RCT en la administración: [Test, Learn, Adapt](https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/62529/TLA-1906126.pdf). La idea es dejar claro que los RCT pueden ser baratos, sencillos y muy informativos si se hacen bien.

Hace poco, el equipo de Halpern comenzó a trabajar en una manera low cost de aumentar el número de inscritos en el registro de donantes de órganos. Una de las ideas fue ofrecer la posibilidad de inscribirse en el registro a aquellos que realizaban alguna gestión electrónica con la administración, en este caso el impuesto de vehículos. Para diseñar el mensaje, el BIT [realizó un experimento](http://www.psychologicalscience.org/index.php/publications/observer/2014/january-14/applying-psychology-to-public-policy.html) del tipo ‘[A/B testing](http://en.wikipedia.org/wiki/A/B_testing)‘: diseño un buen número de mensajes para ver cual funcionaba mejor. La sola inclusión de la sugerencia producía que un 2,3% de los visitantes se registraran como donantes. El mejor mensaje arrojaba una conversión del 3,2% y el peor 2,2%. Curiosa y contraintuitivamente, los mensajes que peores resultados ofrecieron fueron los que contenían imágenes. Gracias a este sencillo test, la propuesta del BIT consigue 96.000 inscritos extra al año con un coste cercano a cero.

En el Behavioural Insight Team estiman que su trabajo ha ahorrado en estos dos años más de 10 millones de libras al Gobierno de Su Graciosa Majestad. No es de extrañar que el enfoque conductual haya pasado de ser visto con recelo a ser celebrado. Tanto es así que hace poco, Richard Thaler (padre de la economía conductual) proponía al presidente Obama que creara un Consejo de Asesores Científicos Conductuales a semejanza del [Consejo de Asesores Económicos del Presidente](http://www.whitehouse.gov/administration/eop/cea) y la Casa Blanca ha creado su propio[Social and Behavioral Sciences Team](http://www.nytimes.com/2013/08/25/business/public-policies-made-to-fit-people.html?_r=0).

Ahora que andamos todos tan revueltos pensando cómo levantar el país y buscamos arreglos institucionales, quizá es hora de darle la vuelta a aquella sentencia de Mulder y Scully, porque la estrategia parece que está aquí dentro.