

2017

Las decisiones centradas en el actor

CUADERNOS SOBRE ANALISIS DE DECISIONES – VOLUMEN 3
CARLOS CONTE

Contenido

Introducción.....	2
La toma de decisiones centrada en el actor.....	2
Toma de decisiones grupales.....	6
Procesamiento cognitivo e incertidumbre	9
Sesgos Cognitivos.....	13
Sesgos de Percepción de la Información	14
Sesgos de Atribución	15
Sesgos de Formalización	17
Referencias bibliográficas	17

Introducción

La serie Cuadernos que aquí se presenta describe un recorrido sobre la investigación del análisis de la toma de decisión. Comienza con el modelo del actor racional y la racionalidad instrumental, para arribar a la tecnología de apoyo a las decisiones para las personas con discapacidad intelectual y del desarrollo. Parte de una subjetividad reducida al modelo racional del siglo XX e intenta reflexionar sobre la misma en el modelo de derechos que define la subjetividad del siglo XXI.

En el primero de los cuadernos se hace una revisión de la teoría de la decisión, respecto de los modelos clásicos del actor racional, en contrapunto con la racionalidad limitada propuesta por Simon, March, Olsen y sus seguidores. Se dimensiona el impacto que la misma ha tenido en el análisis organizacional. Se hace una indagación respecto de la manera que tienen las organizaciones de procesar, los problemas complejos, los valores diversos y cambiantes, la incertidumbre. Así también se analiza la cantidad y calidad de la información necesaria, como la construcción de agendas que determina las prioridades a la hora de decidir.

El segundo volumen describe el modelo político de la toma de decisión propuesto por Graham Allison ¿cómo se analiza la decisión cuando interviene el poder? Teniendo en cuenta que su contribución para algunos autores es bastante controversial se hace un análisis de dichas posiciones críticas.

Los aportes de Allison se basan en tres modelos interconectados. El primero de ellos, el modelo del actor racional unificado (MI), estudia de qué manera deciden las organizaciones y cómo las mismas maximizan o satisfacen los objetivos institucionales. Posteriormente se describe el segundo modelo denominado de procesos (MII) donde la decisión surge como el resultado de rutinas organizacionales y, por último, se desarrolla el modelo político o burocrático de las decisiones (MIII), el cual describe que la elección de una alternativa en el marco de las organizaciones políticas, es el resultado del juego entre los actores intervinientes.

El tercer volumen describe un enfoque centrado en la persona, centrado en la subjetividad de quien decide, ya sea en el individuo, el grupo, o la organización. Desde este ámbito resulta necesario destacar cómo son tomadas las decisiones bajo esa subjetividad, teniendo en cuenta, la multiplicidad de actores y sentidos, la incertidumbre, las diferentes narraciones, la circulación de la información, los esquemas cognitivos de procesamiento y en particular, los sesgos.

En la primera parte del cuarto volumen se desarrolla una aproximación a la teoría de la metodología cualitativa denominada “análisis de contenido” sobre todo a aquello que refiere como sus unidades de análisis. En la segunda parte se describe una aplicación de la codificación surgida mediante dicha metodología, identificando las decisiones tomadas en más de una década de funcionamiento de una organización muy estable del gobierno nacional argentino, el Directorio del Sistema Único de Prestaciones Básicas para Personas con Discapacidad, responsable de la política pública para dichas personas en la Argentina.

Estos primeros volúmenes son parte de un trabajo anterior (Conte, 2012) el cual fue revisado y adecuado para que pueda ser un material de apoyo a las actividades académicas.

En el quinto volumen se trata de reflexionar respecto de cómo la tecnología surge siendo una instancia de apoyo para la toma de decisión en personas con discapacidad intelectual y del desarrollo. Tema muy poco trabajado, tanto en la literatura de la decisión, como en la bibliografía sobre discapacidad.

Se trató de recorrer un trayecto desde la “racionalidad limitada” a la “racionalidad extendida” y vincularla a los conceptos de autodeterminación y calidad de vida que permiten, a nuestro juicio, investigar la decisión con apoyo tecnológico como un modo de inclusión social.

La toma de decisiones centrada en el actor

El concepto de “actor” como asimismo a los llamados “enfoques centrados en el actor”, han sido interés de las ciencias sociales, la salud, la psicología, la discapacidad y otras disciplinas de las últimas décadas. Se entiende por actor aquel que realiza la acción, el agente. Implica adoptar un punto de vista y pensar el sentido del análisis desde quien ejecuta la acción. En el presente trabajo, el actor será quien participa de la toma la decisión, posea esta una dimensión organizacional, gubernamental, no gubernamental, sean grupos, redes o individuos específicos.

Long (2007) establece en forma general que los actores sociales son entidades que poseen la capacidad de conocer, valorar y dar respuestas. Toma una perspectiva empírica a la hora de hablar de actores. Establece que un actor es un “locus” de decisión, como lo menciona Hindess, (1986) y Sibeon, (1999). El actor de esta manera tiene capacidad para formular y tomar decisiones, de tal manera que el resultado de dicha decisión es diferente a la suma de decisiones de los individuos que componen. (García Sánchez 2007)

García Sanchez, (2007, p. 202) cita a Hay, quien establece que los conceptos de actor y agencia se encuentran vinculados a la noción de “poder” en las dos acepciones de la palabra que posee en español: poder como “producción de algo” y poder como “dominio”. En función al conjunto de aportes y siguiendo a este autor, se puede definir al actor organizacional como aquel:

- a) Cuyos miembros están integrados en torno a similares formas de ver un problema
- b) Que comparten una organización de medios y fines
- c) Con una misión u objetivo estratégico
- d) Con responsabilidad sobre sus acciones-decisiones

Para Lindblom (1991), las actividades de los grupos de interés son "las interacciones a través de las cuales individuos y grupos privados que no ostentan autoridad gubernamental buscan influenciar las políticas, junto con aquellas de los miembros del gobierno que van más allá del uso directo de su autoridad" (Lindblom 1991, p. 85, citado en Real Dato, 2002, p. 1).

De igual manera los considera Real Dato, quien refiere con actores no gubernamentales a individuos y grupos privados sin autoridad gubernamental formal y no pertenecientes al entramado institucional del Estado que influyen o buscan influir de influenciar de manera activa, en el proceso de las políticas públicas. (Real Dato, 2002.)

La toma de decisiones centrada en el actor busca el análisis de las mismas mediante un enfoque descriptivo del proceso elaborado en función a la narrativa de los decisores. Por ello esta perspectiva requiere (Long, 2007.):

- a) Adoptar el punto de vista de los actores.
- b) Considerar la concepción de realidades múltiples dado los diferentes puntos de vista de los actores, lecturas e interpretaciones.
- c) Identificar a los actores relevantes del proceso de toma de decisiones.
- d) Relevar las prácticas de los actores en torno al proceso de decisiones situadas socialmente respecto de: las relaciones, la tecnología, los recursos, las reglas y normas.
- e) Identificar los procesos organizadores relevantes para la toma de decisiones
- f) Analizar e identificar los conjuntos de significados y valores que se generan y negocian para arribar a una decisión
- g) Explorar las interfaces críticas que muestran los puntos de contradicción y continuidad y discontinuidad de los diferentes mundos de los actores.
- h) Estudiar los procesos de construcción del poder implicados en la toma de decisiones

La narración de los protagonistas como forma de investigación, desde hace más de cuatro décadas, interesaron a más de una disciplina del campo social. Los relatos orales de aquellas personas que participaron de los acontecimientos consolidan la subjetividad en los procesos sociales complejos. (Di Marzo 2005, p. 169)

Teniendo en cuenta este papel de la narración, a fin de reconstruir el proceso de toma de decisiones, será necesario diferenciarla otros conceptos como: discurso, relato, texto y otros.

Sarchione (2004, p. 44) analizando a Genette (1989) refiere tres planos al referirse al proceso narrativo, ellos son: *historia, relato y narración*.

- 1) La historia designa al conjunto de acontecimientos que se describen. Es una instancia conceptual sin un referente efectivo que se organiza a partir de los acontecimientos que relatan los personajes. Esta historia reconstruida a partir del relato es una secuenciación ideal que se propone como un marco temporal de los acontecimientos relatados por los personajes / actores / decisores de la historia.
- 2) El relato designa el producto semántico concluido, el discurso pronunciado, el acta escrita, denominado por las teorías de análisis discursivo también como enunciado o texto.
- 3) La narración implica el “acto narrativo y productor” (Sarchione, 2004, p. 45) por parte del personaje / actor-decisor

Asimismo, la autora aclara que en las investigaciones la cuales analizan un periodo de tiempo, la historia tiene una existencia previa, es el marco donde se desarrollaron las acciones. En este caso a diferencia de la ficción, la narración es la que produce al “ser histórico”, aquella que transforma esa historia en un relato.

La narración realizada por un actor implica una focalización en determinados aspectos del relato. Es una resultante subjetiva matizada a través de lo sensorial, ideológico, personal, profesional, organizacional, etario, que recorta un fragmento de una realidad vivida (Bal, 1998, citado en Sarchione, 2004, 72). En este sentido la narrativa como resultante, se constituye en una vía de acceso para la investigación de fenómenos complejos.

Esto no implica una posición cercana al individualismo metodológico (Elster 1993, 1995. Noguera, 2003) que intenta explicar fenómenos sociales reduciéndolos a propiedades de los individuos, ni posiciones estructuralistas, donde el efecto del lenguaje es estructurante de la sociedad y de los sujetos (Derrida, 1966, Jakobson, R. Barthes, A. Moles, A. et. al. 1979). No se afirma una posición ontológica ni epistemológica, sólo se plantea una estrategia de investigación con el supuesto que permite reconstruir una trama de entrecruzamientos discursivos entre los actores individuales y los sociales.

Toma de decisiones grupales

El sujeto del modelo clásico de análisis de las decisiones es un actor individual y si bien es posible trasladar este marco teórico a la organización y ganar rigurosidad en la explicación desde una estrategia reduccionista, cierto es que la caracterización del juego político hace que no alcance a explicitar fenómenos grupales. Por lo tanto, será necesario hacer un recorrido por los elementos presentes en la dinámica de un grupo debatiendo, negociando, buscando alianzas, tratando de crear una curva de utilidad que represente los intereses grupales, o de la mayoría.

La forma y los procesos de la toma de decisiones grupales son muy variados, desde reuniones hasta asambleas, desde grupos espontáneos a comisiones de trabajo y equipos estructurados, desde la búsqueda de consenso a decisiones autoritarias. Pero, sea de una o de otra manera, la sola participación en un grupo modifica el planteamiento de los problemas, de las alternativas, de las decisiones propiamente dichas, como así de la evaluación de los resultados.

También en el análisis de las decisiones tomadas en grupo los enfoques se dividen en cuantitativos y cualitativos. Dentro de los primeros, el problema de decisiones en grupo consiste en el establecimiento de normas que permiten el pasaje de las decisiones individuales a una decisión grupal que refleje globalmente las preferencias del grupo. (Lizaso, 2012, p. 411).

El estudio formal de las decisiones en grupo se inició hace más de dos siglos con Charles De Borda en 1770 y el Marqués de Condorcet en 1785. La teoría adoptó su forma moderna con el teorema de imposibilidad de Arrow, el cual supone cinco axiomas intuitivos de agregación de las preferencias individuales que establecen condiciones de: agregación, de racionalidad, de unanimidad, de independencia y de equidad¹. El teorema implica una imposibilidad de cumplirlas en el pasaje de las preferencias individuales a las grupales. En la literatura especializada se toma dichos axiomas como válidos para que las decisiones sean “racionales”, buscándose entonces cómo eliminar la imposibilidad planteada por Arrow. (Plazola Zamora s.f.)

Lizaso (2012) hace hincapié en que la situación es diferente cuando se analiza un pequeño grupo donde los integrantes pueden interactuar e influenciarse mutuamente, de aquellos colectivos donde su masa hace que no tengan la posibilidad de interactuar, o es muy baja o parcial dicha interacción. En general se conoce como *decisiones grupales* al primer caso y *elecciones colectivas* al segundo.

Existe un poder interno al grupo que condiciona una serie de fenómenos e impone presión sobre los puntos de vista. En general, se observa una influencia que se puede denominar “mayoritaria” y otra “minoritaria”. La primera ocurre cuando en un grupo se sostiene por la mayoría una norma que presiona a todos los miembros a cumplirla. La segunda se observa cuando una minoría se encuentra en desacuerdo con la mayoría y si esta minoría mantiene su punto de vista en los intercambios sobre las decisiones la mayoría es la que termina cambiando su perspectiva.

La película Doce hombres en pugna de Sidney Lumet (*12 Angry Men*) es un clásico que refleja este enfoque. En el film un jurado debate sobre la pena de inocente o culpable de un acusado de asesinato. Las argumentaciones presentadas

¹ Para una lectura completa del teorema de imposibilidad y su uso a la toma de decisiones grupales, véase la revisión de Andreu Mas-Colell and Hugo Sonnenschein General Possibility Theorems for Group Decisions *The Review of Economic Studies* Vol. 39, No. 2 (Apr., 1972), pp. 185-192 Published by: [Oxford University Press](http://www.jstor.org/stable/2296870) Stable URL: <http://www.jstor.org/stable/2296870>. También en Campbell: Donald E. Jerry S. Kelly 2002. Impossibility theorems in the arrowian framework in Handbook of Social Choice and Welfare. Volume 1, 2002, Pages 35-94 Elsevier B.V.

en el juicio parecen condenarlo, por ello en la primera rueda de decisiones once de los doce miembros del jurado lo condenan. El jurado número ocho, el personaje que representa Henry Fonda es el único que vota inocente. Como la decisión tiene que ser tomada por unanimidad no llegan a un acuerdo. El jurado número 8 contra argumenta y hace que poco a poco todos los miembros vayan cambiando, uno a uno, su veredicto². El film representa magistralmente como una minoría ejerce una influencia sobre la mayoría y la lleva a una toma de decisión.

Los estudios sobre influencia mayoritaria y minoritaria ocurren por lo general en aquellos grupos que poseen alguna persistencia en el tiempo que les permite una dinámica de polarización.

Rice (1993) realiza una revisión de los modelos de influencia encontrando que existen tres componentes esenciales que se encuentran en los estudios analizados que facilitan o inhiben los procesos de influencia, ellos son (Vivas y Terroni, 2001):

- a) La ambigüedad, incertidumbre o novedad del evento que se presente dado que por lo general no puede recurrirse a la experiencia o reglas preexistentes.
- b) La conectividad, la proximidad social y fortaleza del vínculo con los otros miembros del grupo. Aquí conceptos como cohesión o pertenencia de la psicología social vienen en ayuda.
- c) El prestigio o valor otorgado a la narración del otro miembro del grupo, tanto en lo relativo a su posición formal como en la atribución de relevancia eventual y temática.

Otra característica a tener en cuenta a la hora de analizar las decisiones grupales son sus sesgos. Dos de ellos se han estudiado en la bibliografía, designados como *groupthink* y de *polarización de grupos*.

El primero de ellos se encuentra descrito por Irving Janis (1973) y trata sobre las restricciones de comportamientos en la decisión grupal (*groupthink*) mediante: ilusiones compartidas, estereotipos grupales, presiones, autocensura y otros que limitaron los problemas, objetivos, alternativas y otros elementos del proceso decisorio de quienes conducían en los Estados Unidos, la guerra de Vietnam.

En tal sentido Hart, Stern y Sundelius (1997, p. 7) en su estudio sobre los *groupthink* en política exterior, colocan el acento en la influencia que ejercen los pequeños grupos. Destacan que, por un lado, influyen en el comportamiento de los líderes individuales, en sus creencias, valores, conflictos y estilos de

2 Fuente: IMDB The Internet Movie Database. <http://www.imdb.com/title/tt0050083/>

procesamiento de información. Por otro lado, acentúan también el papel de estos pequeños grupos dentro de las organizaciones burocráticas que intentan influenciar los procesos y rutinas de toma de las decisiones. Ambos, líder y organización, se encuentran así influenciados mediante la acción que ejercen los pequeños grupos de poder y para arribar a una comprensión acabada de la toma de decisión deberían estudiarse específicamente estas relaciones.

Mientras el segundo sesgo, la polarización (*group polarization*) trata de un efecto en el cual el grupo tiende a tomar la decisión más extrema que la media de las opiniones de los miembros individuales antes de comenzar el debate. (Hogg y Vaughan 2008, p. 339). Se puede citar el caso de la conducta de adolescentes que suelen ser más tomadores de riesgos cuando se encuentran en grupo, considerando alternativas con mayor incertidumbre. El otro extremo de este efecto encontrado en la investigación son decisiones que no van hacia el riesgo sino hacia su total expulsión (Fernández Villanueva, 2003).

Independientemente de las razones, resulta importante remarcar que la decisión tomada en grupo puede restringir, aumentar o distorsionar las preferencias de los decisores individuales.

Procesamiento cognitivo e incertidumbre

Los actores, sean individuales, grupales o sociales cuando consideran los problemas de los mundos esquivos y rebeldes intentan reducir su complejidad. Confían más en sus creencias, hacen analogías de otros contextos, extrapolan conclusiones no necesariamente válidas para el problema, resaltan las semejanzas no considerando las diferencias y tienden a sobrevalorar los eventos salientes. Los decisores utilizan en el proceso de planteamiento del problema, de análisis de alternativas, su propia manera de valorar los hechos. Por lo tanto la información a la hora de decidir es incompleta o sesgada.

Un giro importante ocurre desde la psicología cognitiva en la forma de entender cómo es procesada la información para la toma de decisiones. Los primeros modelos de la mente utilizaban el paradigma de procesamiento de información e introdujeron el concepto de *esquema* y de error del pensamiento o *distorsión cognitiva* para entender como el sujeto humano trata con una información compleja y cambiante.

Los esquemas son patrones cognitivos estables que se utilizan para organizar los datos, los decisores seleccionan parte de ellos para actuar. Personas diferentes pueden conceptualizar situaciones diferentes o de similar manera teniendo en cuenta a qué *cluster* social u organizacional pertenecen. Los patrones cognitivos

que organizan dicha conceptualización son los denominados esquemas. Cuando una persona tiene que decidir, el esquema es lo que permite transformar los datos en cogniciones. (Beck et. al. 1983, p. 20)

La noción de esquema³, se encuentra asentada dentro de la psicología cognitiva de los años cincuenta mediante los trabajos de Bartlett y Piaget, a partir de la década del setenta desembarca en la psicología social, como así también en la teoría del procesamiento de la información y en la teoría del procesamiento cognitivo. A partir de allí se entiende generalmente por esquema a un mecanismo mental, que permite organizar la información sobre el mundo (Riso 2009, p. 80).

Los esquemas generan aportan el significado a los problemas de decisión, modelan los resultados posibles, tratan con la incertidumbre y proponen atajos para procesar la información. Sin embargo no es un reservorio pasivo de información, como lo señala Riso (2009, p. 81), sino se trata de un mecanismo de entrada de la información que actúa como filtro, seleccionando aquellos datos que se consideran valiosos y desechando otros que no poseen relevancia. En tal sentido los esquemas se guían por un conjunto de valores y creencias del mundo. (Giménez Montiel, 2003)

Dentro de dichos esquemas, aquellos denominados de segundo orden componen una visión del mundo del decisor. Estos esquemas se encuentran constituidos por creencias generales sobre el mundo, ideologías, valores, necesidades sociales que regulan los aspectos valorativos de la decisión y fundamentan las creencias políticas, sociales, religiosas que la persona comparte con su grupo. (Riso, 2009)

Por otra parte existen mecanismos sociales que tienden a igualar las percepciones del mundo (Bonatti, 2011, p. 23). La teoría de la organización consideró la influencia que sobre el decisor tienen los significados institucionales sobre el mundo, dado que aportan sentidos compartidos de los hechos y eventos a través de una narrativa organizacional.

Las investigaciones de Daniel Kahneman (2003, p. 1454) ponen de relieve el papel importante de la forma de percibir mediante mecanismos sesgados de la información. Establecen la diferencia entre lo perceptivo y la *referencia*, que a su juicio está poco presente en los estudios de toma de decisiones modernos. Establece que la percepción *depende de la referencia* (*reference-dependent*) donde los atributos percibidos reflejan el contraste entre dicho estímulo y un contexto de estímulos previos y concurrentes.

³ Para una discusión del concepto de esquema véase Riso (op. cit. 80-89)

La Teoría Prospectiva (*Prospect Theory*) desarrollada por Kahneman con Amos Tversky coloca otra limitación a la teoría clásica del decisor racional bajo incertidumbre, al incluir un conjunto de atajos (*heuristic*) que la mente utiliza al manejar la información y decidir. Son formas simplificadas de procesar la complejidad. Asimismo tratan de establecer los principios en los que se basan dichos *heurísticos*.

Estos autores establecen desde sus primeros trabajos una serie de *sesgos sistemáticos* (*systematic biases*) que realizan las personas cuando utilizan heurísticos para decidir, proponiendo en el centro de la teoría prospectiva una nueva *función de valor*, para considerar las decisiones en el mundo real. La misma se basa en tres distinciones respecto de la teoría clásica, en palabras de los autores:

La dependencia de la referencia y la aversión a las pérdidas sirven para explicar varios fenómenos relacionados con la elección. Las predicciones que diferencian a la teoría prospectiva se deducen de la forma de la función de valor, la cual se muestra en el figura 3. La función de valor se define sobre la base de las ganancias y las pérdidas y se caracteriza por tres rasgos: (1) es cóncava en el campo de las ganancias, con lo que propicia la aversión al riesgo; (2) es convexa en el dominio de las pérdidas, favoreciendo así la búsqueda de riesgos; (3) lo más importante, es una función que se quiebra bruscamente en el punto de referencia, y con aversión a las pérdidas –más empinada para las pérdidas que para las ganancias, por un factor de cerca de 2-2,5 (Kahneman et al., 1991; Tversky y Kahneman, 1992).

La valoración que tiene una persona de un bien parece ser más elevada cuando se considera a al mismo como algo que puede ser perdido o dejado, que cuando se lo considera como una ganancia potencial. Kahneman, (2003, 192) plantea:

La proposición de que los que toman decisiones evalúan los resultados sobre la base de la utilidad de los estados finales... ha sido conservada en el análisis económico durante casi 300 años. Esto es bastante sorprendente, ya que se puede mostrar fácilmente que es errónea; la denominaré el error de Bernoulli. (Kahneman 2003, 192)

Debido a que el punto de referencia es generalmente el estado actual (*status quo*) las alternativas se evalúan viendo si son ventajosas o desventajosas respecto a la situación presente. En ésta operación las desventajas de las alternativas pesan más que sus ventajas, las pérdidas más que las ganancias. (Kahneman, Tversky, 1979)

Otro concepto importante de Kahneman (2003) es el *efecto marco* (*framing effects*). Con él se alude a que descripciones equivalentes por ejemplo de una situación, en

términos del autor, *extensionalmente equivalentes* (*extensionally equivalent descriptions*) llevan a decisiones diferentes según el marco que se encuentre el decisor. En tal sentido, elegir entre una cirugía que conlleva un 25 por ciento de riesgo, a otra que posee un 75 por ciento de efectividad, suele decidirse por la segunda, aun cuando estadísticamente son equivalentes. Gran parte de los experimentos de Kahneman, Tversky y otros investigadores de la decisión arrojan evidencia incontestable frente a estas formas de elección.

Los modelos clásicos conceptualizaban la incertidumbre como originada en relación al entorno, mientras que en la medida que se adopta un punto de vista más cercano al actor, la misma se traslada al propio decisor y a cómo éste la procesa. Cuanto más compleja es la situación, mayor puede ser el heurístico para hacer manejable la misma, de esta manera se pueden presentar distorsiones o deformaciones cognitivas del mundo de la decisión. (Bonatti, 2011, p. 20)

Por otra parte es necesario destacar que las probabilidades se basan en la historia, en cómo ocurrió determinado evento o cómo se comportó determinada variable. Las probabilidades en el juego de cara y seca, se obtienen computando cada tirada. Esto implica que cualquier comportamiento se contrasta con sus valores pasados y se decide en función a ello.

En función de ambas ideas se desarrollan dos orígenes de la incertidumbre. La primera en un sentido restringido, en relación a la percepción y la segunda en sentido amplio, en relación al conocimiento, siguiendo a Monti (2011, p. 70):

a) En relación a la percepción

Es incertidumbre procesal. El decisor posee incertidumbre cuando al percibir un estado del mundo se da cuenta que no se comporta como esperaba o al menos percibe que tiene varios comportamientos posibles.

b) En relación al conocimiento

Denominada incertidumbre sustancial. El decisor no tiene el conocimiento de cómo se comportará el mundo o al menos no tiene una información certera respecto de dicho comportamiento.

La autora continúa reflexionando que para el decisor estos dos orígenes de la incertidumbre resultan indistintos, arribando mediante la decisión a un cómputo de ambos. Lo percibido y lo conocido respecto de un estado del mundo se encuentran mediatizado por los esquemas, la educación, las experiencias de una persona, por ello “la incertidumbre es un fenómeno esencialmente subjetivo” (Monti Op. cit., 71)

Por otra parte, se puede considerar, que la incertidumbre y la información son inversas. En tanto se conoce cómo se comportará un estado del mundo es que

se reduce nuestra incertidumbre. En tanto no conozca dicho estado la incertidumbre aumentará. Dicho ello puede contrastarse los cuatro modelos de toma de decisión en función al grado de incertidumbre y dependiendo del grado de información que utilizan, cada uno de ellos, para la elección de alternativas (Choo, 1999).

Modelo Racional:

El mundo del modelo racional es bastante definido por reglas, objetivos por los cuales se toman las decisiones. La incertidumbre en tal sentido trata de reducirse mediante las reglas, los procedimientos institucionales y programas de ejecución. La información es alta, tanto en su búsqueda, como en su uso en tanto corren detrás de los problemas, esas desviaciones de aquello que debía ser.

Modelo Político:

Los distintos jugadores poseen objetivos en pugna donde en función al juego político combinan las distintas posiciones. Cada jugador es consciente de los resultados que benefician a su bando. El uso de la información es vital para las estrategias. La búsqueda de la información se encuentra guiada por sostener las convicciones propias frente a los adversarios, además debe pasar el control público, por lo tanto se recurre a argumentaciones, fuentes de expertos, historia de los problemas. La información sirve para garantizar una estrategia de poder.

Sesgos Cognitivos

Las distorsiones cognitivas son errores sistemáticos de la forma de razonar, de interpretar el mundo, de conceptualizar una realidad. (Beck et. al. 1983, p. 21)

No obstante resulta necesario diferenciar entre distorsión cognitiva y sesgo cognitivo. Las primeras son errores en la forma de razonar, como antes se definía. Harvey, Town y Yarkin (1981), y Coine y Gotlib (1983) establecen que los sesgos, representan una tendencia subjetiva a preferir una cognición sobre otras alternativas, mientras que la distorsión es vista como una inconsistencia entre las hipótesis y los hechos (Riso, 2009, p. 58)

Los sesgos cognitivos se encuentran en el aspecto esquemático del sistema de procesamiento de la información, o dicho de otra manera, refieren al proceso confirmatorio por el cual se resalta una información congruente con los esquemas individuales u organizacionales. (Riso, 2009, p. 38)

Se clasifican a continuación los sesgos según su forma. La misma no intentará ser exhaustiva, se seguirá la recopilación efectuada por Vázquez Valverde (1985) Hogg, y Vaughan, Graham, (2010) y Aguirre (2011). En algunos casos se aportará conceptualizaciones de otros autores. Para ellos los sesgos pueden clasificarse en tres grandes grupos:

- ☐ **Sesgos de Percepción de la Información**
- ☐ **Sesgos de atribución**
- ☐ **Sesgos de Formalización**

Sesgos de Percepción de la Información

Son los sesgos que se producen en la fase de adquisición de la información. En general en teoría cognitiva clásica corresponden a los circuitos de entrada.

Sesgo por percepción selectiva

Corresponden a la selección de una parcialidad de los datos debido a las creencias, intereses o deseos. Se extrae un detalle fuera de su contexto ocurriendo luego que el procesamiento posterior se realiza en función a dicha selección. Los efectos de *groupthink* se pueden encontrar en muchos aspectos bajo este sesgo cognitivo donde los miembros del grupo constituyen una barrera a que ciertas informaciones lleguen al decisor o tomen estado público.

Sesgo por analogía

El decisor cuando percibe la información lo hace mediante esquemas que fueron obtenidos en otras situaciones históricas y aplicados a la presente de la manera: “parece como...” “si en tal caso actuamos así, ahora también ...” y otros.

Decidir de una manera parecida o aplicando el mismo procedimiento a los eventos actuales es una forma económica en términos de procesamiento y expulsa la incertidumbre que tanto complejiza a la hora de decidir.

Sesgo de representatividad

Se piensa que un evento es probable sólo por la creencia que determinado hecho “estadísticamente positivo” se producirá. Tiene muchas formas posibles Kahneman y Tversky han desarrollado extensamente en sus trabajos dichas fallas, conceptualizándolas como heurísticos. Responde a casos como: “si siempre en las elecciones ganaron los peronistas, siempre ganarán”.

Sesgo de impresión

Consiste en una percepción del mundo de la decisión en función a las emociones del decisor. Las elecciones tomadas por amor u odio son absolutamente comunes en las instituciones. Las “lógicas afectivas” son las que producen decisiones que encuentran muchas veces un correlato argumentativo racional pero su origen es otro.

Sesgos de Atribución

La atribución es la significación causal de un evento. Los procesos atributivos son enormemente importantes en la experiencia humana, siendo los mismos en teoría cognitiva clásica, correspondientes a los módulos procesadores, en este caso los módulos semánticos de procesamiento

Sesgo de disponibilidad

Ocurre cuando se le otorga la significación o causa de un evento a la primera cognición disponible o a aquella que tiene una mayor disponibilidad. En teoría cognitiva este sesgo si bien corresponde al procesamiento semántico, tiene que ver con los circuitos de archivo, es decir con la memoria y la forma en que se archivan los recuerdos. Esta disponibilidad ocurre por diversas razones

Sesgo de primera impresión

Este sesgo ocurre cuando se le otorga un peso decisivo en la atribución a la primera serie de datos con las que un decisor se encuentra y tiende a desvalorizar a la cadena de datos posteriores.

Efecto Halo

Es la tendencia a expandir un significado generado a partir de una selección o de primera impresión a otras características de una persona. El halo es la transferencia de significado de una característica positiva o negativa (efecto halo invertido o efecto *diabolo*) y trasladarla al resto de la personalidad.

Sesgo egocéntrico o por ilusión de control

Se trata de atribuir los resultados de una decisión a la propia estrategia o acción, cuando la complejidad del evento indica que los mismos pueden ser producidos por otras variables en juego o por el azar. Es una forma de atribución autoreferencial.

Los sesgos autosirvientes son un particular tipo dentro de este grupo que se caracterizan por inclinar la decisión por el interés personal. (Aguirre, 2011) Se tiende a ignorar pruebas, realizar sesgos de selección de información para justificar atribuciones antes que las experiencias de éxito o fracaso. (Vázquez Valverde, 1995)

Sesgo por saliencia

Los hechos salientes pueden generar sesgos atribucionales. Se fundan en elementos que se destacan sobre el fondo incluso siendo no esenciales (Vázquez Valverde, 1995. Frank y Gilovich, 1989). Por ejemplo, se puede citar el caso de una frecuencia relativa mayor durante una semana de pacientes alcohólicos que concurrieron a una guardia de un hospital general e hicieron al jefe de la misma decidir incorporar dispositivos específicos para la atención de estos casos, cuando el análisis de la casuística histórica no justificaba dicha decisión.

Sesgo de correspondencia

Las personas suelen poner el peso atributivo más hacia el comportamiento de las personas que hacia los factores ambientales, de esta manera infraestiman las variables ambientales haciendo por lo tanto una correspondencia sesgada entre las disposiciones psicológicas de los actores y las circunstancias (Vázquez Valverde, 1995).

Sesgo de actores y observadores

Este sesgo se basa en la premisa que la evaluación es diferente dependiendo de la posición que alguien ocupe como observador o como actor. El sesgo de correspondencia se aprecia en observadores no en actores. Cuando el propio actor es quien atribuye, entonces otorga gran peso a los factores situacionales. Por lo general *el observador centra su observación en el actor (qué siente, cómo se comporta, qué dice), mientras que el actor centra su atención en lo que ocurre a su alrededor (la gente, la situación...)* (Vázquez Valverde, 1995, p. 204).

Es la tendencia a atribuir factores disposicionales internos a la conducta de los otros y a factores externos la propia. (Hogg, y Vaughan, Graham 2008, p. 93)

En el lenguaje cotidiano es muy común encontrar atribuciones del tipo “me llevaron las circunstancias a decidir tal o cual cosa”

Sesgo por Falso consenso

Se produce cuando se considera la forma de tomar elecciones como las apropiadas en función a como se cree que actuaría la mayoría. Es un sesgo muy típico de las decisiones en grupo y de las decisiones políticas.

Son expresadas por ejemplo con frases como “fue una interpretación de lo que quiere la gente” “cuando decidimos interpretamos a la mayoría”

Sesgos de Formalización

Los sesgos de formalización son formas reduccionistas de explicación de un evento complejo. En los mundos esquivos y rebeldes este sesgo es común dado la poca formalización, la ambigüedad, el carácter difuso o complejidad de la estructura.

Sesgo de anclaje (*anchoring*)

Es una forma de valorar un evento a partir de un elemento que se transforma en el “ancla” de las próximas valoraciones. Se producen estimaciones desde un valor anclado y se producen ajustes graduales por encima y por debajo del mismo.

Sesgo de simplificación o reduccionista

Es la operación mediante la cual se produce un análisis o explicación de un evento del mundo a partir de un modelo simple o reduccionista de la realidad.

Sesgo fundamental de formalización

Se produce cuando se realiza una construcción mental del mundo y los eventos que ocurren en él y se la toma como verdadera.

Los sesgos hasta aquí descriptos pueden encontrarse en conjunto con otros configurando formas compuestas.

Bibliografía general

- Aguire, Marcela. 2011. Sesgos cognitivos. En Bonatti, Patricia. 2011. Marco general en Teoría de la Decisión. Patricia Bonatti Coordinadora. Buenos Aires Prentice Hall – Pearson Education de Argentina. Pags. 359-408
- Allison, Graham T. 1988. La esencia de la decisión: análisis explicativo de la crisis de los misiles de Cuba. Buenos Aires. AR. Grupo Editor Latinoamericano.
- Allison, Graham T. Zelikov, Phillip. 1999. Essence of Decision: Explaining the Cuban Missile Crisis (2nd Edition). Longman 2nd. Ed. New York.
- Andréu Abela, Jaime. *Las técnicas de Análisis de Contenido: Una revisión actualizada*. Fundación Centro Estudios Andaluces. Departamento Sociología Universidad de Granada. Edición electrónica.
<http://public.centrodeestudiosandaluces.es/pdfs/S200103.pdf> [Disponible 20/3/09]
- Art, Robert. 1973. "Bureaucratic Politics and American Foreign Policy: A Critique." *Policy Sciences* 4:467-90.
- Ascanio, A. 2000. *Análisis de contenido del discurso político*. Ediciones de la Universidad Simón Bolívar. Consulta en línea
http://books.google.com.ar/books?hl=es&lr=&id=ML-3fL9eGZAC&oi=fnd&pg=PA5&dq=mayntz+contenido&ots=zXXyvx_cMU&sig=5CZq8h0GUVuS_BUp5m0dTghWCj4#PPP1,M1 [Disponible 13/3/09]
- Ávila-Fuenmayor, Francisco. 2007. El concepto de poder en Michel Foucault. A Par Rei 53 Revista de Filosofía. Setiembre 2007. España. Consulta 3/12/10
serbal.pntic.mec.es/~cmunoz11/avila53.pdf
- Bal, Mieke. 1998. Teoría de la narrativa. Cátedra. Madrid
- Ball, Desmond. 1974, "The Blind Men and the Elephant: A Critique of Bureaucratic Politics Theory." *Australian Outlook* 28:71-92.
- Balzer, Wolfrang. 1997. *Teorías Empíricas: modelos estructuras y ejemplos*. Alianza Universidad. Madrid
- Beck. Aaron T. Rush, John A. Shaw, Brian, F. Emery, Gary. 1983. Terapia cognitiva de la depresión. 5ta. Edición. Editorial Desclee de Brouwer. Bilbao.
- Bendor, Jonathan. Hammond, Thomas H.. 1992. Rethinking Allison's Models *The American Political Science Review*, Vol. 86, No. 2. (Jun., 1992), pp. 301-322.
- Benson, Kenneth J. The Interorganizational Network as a Political Economy. En *Administrative Science Quarterly* Vol. 20, No. 2 (Jun., 1975), pp. 229-249 Published by: [Sage Publications, Inc.](http://www.jstor.org/stable/2391696) Consulta 7/12/11 Article Stable URL:
<http://www.jstor.org/stable/2391696>
- Berejo, Antonio. 2003. La Racionalidad en la Ciencia de lo artificial: la racionalidad limitada. En González Fernández, Wenceslao J. 2003. Racionalidad, historicidad y predicción en Herbert A. Simon. Netbiblo S.L. La Coruña. España
- Beritáin, H. 1992. *Diccionario de Retórica y poética*. 3ra. Ed. Editorial Porrúa. México
- Bernstein, Barton J. 2000. Understanding Decisionmaking, U.S. Foreign Policy, and the Cuban Missile Crisis: A Review Essay. Reviewed work(s): Essence of Decision: Explaining the Cuban Missile Crisis. by Graham T. Allison ; Philip Zelikow Source: International Security, Vol. 25, No. 1 (Summer, 2000), pp. 134-164 Published by: The MIT Press
- Bobrow, Davis, 1972, *International Relations*. New York: Foreign Policy Association.

- Bonatti, Patricia. 2005. Análisis de una situación de decisión del mundo de la estrategia, con altos niveles de incertidumbre y complejidad : la ocupación de las Islas Malvinas. Doctora en Administración, Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Económicas. Departamento de Doctorado. Buenos Aires
- Bonatti, Patricia. 2011. Marco general en Teoría de la Decisión. Patricia Bonatti Coordinadora. Buenos Aires Prentice Hall – Pearson Education de Argentina. Pags. 17-63
- Bonome, María G. 2010. La Racionalidad en la Toma de Decisiones: Análisis la Teoría de la Decisión de Herbert Simon.. Netbiblo S.L. La Coruña. España
- Borea, L.A. Fabian. 2005. La Toma de decisiones. Un modelo integrador. Ensayo. Universidad Nacional de la Matanza. Disponible en la red cienciared.com.ar/ra/doc.php?n=155 disponible 23/10/2010
- Bortman, R. y Avenburg, D. 2007 ¿De Cuántas Maneras? Editorial Malke
- Burns, T, Stalker G. M. 1994. The Management of Innovation. Oxford University Press, USA,
- Cabré, T.M. Estopá, R. Lorente. M. 1996. Terminología y fraseología. V Simposio de terminología iberoamericana. México.
http://www.upf.edu/pdi/iula/merce.lorente/docums/c_e_ml96.pdf [Disponible 23/3/09]
- Caldwell, Dan, 1977- "Bureaucratic Foreign Policy-Making." *American Behavioral Scientist* 21:87-110
- Chicaíza, Liliana García Molina, Mario Romano, Giancarlo. 2010. La aversión al riesgo en la toma de decisiones médicas: una revisión. Documentation. Facultad de Ciencias Económicas – Escuela de Economía, Bogotá. <http://www.bdigital.unal.edu.co/2135/>
- Chomsky, N. 1994. Estructuras sintácticas. 8va. Ed. Siglo XXI. México
- Choo, Chun Wei. 1999. *La organización inteligente. El empleo de la información para dar significado, crear conocimiento y tomar decisiones.* México. Oxford University Press.
- Cohen, Michael March, James G. and Olsen Johan P. 1972 A Garbage Can Model of Organizational Choice. En *Administrative Science Quarterly* Vol. 17, No. 1 (Mar., 1972), pp. 1-25 Sage Publications . Consultado 4/11/11
<http://www.jstor.org/discover/10.2307/2392088?uid=3737512&uid=2129&uid=2&uid=70&uid=4&sid=21101313780307>
- Coleman, J. Fararo T. 1992. Rational choice theory: advocacy and critique. Sage Publications. United States.
- Colle, Raymond. 2004. Análisis de contenido.
<http://www.uag.mx/eci/infosource/Articulos/Documentalista/tecnicasanalisiscontenido.pdf> [Disponible 23/3/09]
- Comfort, J. P. 1974. Review of *Essence, of Decision* by Graham Allison. *British journal of Political Science* 4:231-43
- Conte, Carlos, 2007 Gestión y Teoría de las decisiones. Un enfoque aplicado a los grupos profesionales y los servicios ambulatorios de salud mental. Ediciones ISALUD. Buenos Aires.
- Conte, Carlos. 2012. Sistema Único de Prestaciones Básicas para Personas con Discapacidad. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales. FLACSO. Tesis de Doctorado.

- Cornford, J.P. 1974 The Illusion of Decision. Reviewed book *Essence of Decision: Explaining the Cuban Missile Crisis* by Graham T. Allison Source: *British Journal of Political Science*, Vol. 4, No. 2 (Apr., 1974), pp. 231-243
- Cortada De Cohen, Nuria. 1994. *Diseño estadístico. Para investigadores de las ciencias sociales y de la conducta*. Eudeba. Buenos Aires
- Coyne, James C.; Gotlib, Ian H. The role of cognition in depression: A critical appraisal. *Psychological Bulletin*, Vol 94(3), Nov 1983, 472-505. Consultado 4/5/11
<http://psycnet.apa.org/journals/bul/94/3/472/>
- Crozier, Michel y Erhard Friedberg. 1990. *El actor y el sistema. Las restricciones de la acción correctiva*, México, Ed. Alianza
- Crozier, Michel. 1969. *El Fenómeno Burocrático*. Tomo I y II. Editorial Amorrortu. Buenos Aires.
- Crozier, Michel. 1996. La transición del paradigma burocrático a una cultura de Gestión. I Congreso Internacional del CLAD sobre reforma del Estado y de la Administración Pública. Rio de Janeiro, Brasil. 7 - 9 noviembre 1996
- Cyert, Richard. March, James G. 1992. *A Behavioral Theory of the Firm* (2 ed.). Wiley-Blackwell. USA
- De La Garza Toledo, Enrique. Neoinstitucionalismo, Una opción ante la elección racional? Una discusión entre la Economía y la Sociología. 2005. Universidad Nacional Autónoma de México-Instituto de Investigaciones Sociales. *Revista Mexicana de Sociología* 67, ntim. 1 (enero-marzo, 2005): 163-203. Mexico, D. F. ISSN: 0188-2503/05/06705-05. Link Estable <http://www.jstor.org/stable/3541558> Accesada en 25/03/2011 13:39
- Derrida, Jacques . 1966. *La Estructura, El Signo y el Juego en el Discurso de las Ciencias Humanas* Edición electrónica de www.philosophia.cl/ Escuela de Filosofía Universidad ARCIS. Consultado 3/7/12
- Di Marzo, Laura. 2005. *De los relatos de vida al ensayo. En Pampillo et. al. Una araña en el zapato. La narración. Teoría, lecturas, investigación y propuestas de escritura*. Libros de la Araucaria. Buenos Aires
- Diez De Castro, José. Redondo López, Carmen. Barreiro Fernández, Carmen. 1997. *Ayuda a la Decisión: un nuevo instrumento de Gestión*. Universidad de Santiago de Compostela
- Dorsch, F. *Diccionario de Psicología*. 1985. Pág. 786 Editorial Herder. Barcelona.
- Ducrot, O. Todorov, T. 2003. *Diccionario enciclopédico de las ciencias del lenguaje*. Siglo XII. Argentina
- Elster, Jon. 1988. *Domar la suerte: la aleatoriedad en decisiones sociales e individuales*. Prologo de Domenech, Antoni. Editorial Paidós Barcelona.
- Elster, Jon. 1993. *Tuercas y Tornillos. Una introducción a los conceptos básicos de las ciencias sociales*. Gedisa Editorial. Barcelona.
- Elster, Jon. 1995. *Ulises y las sirenas. Estudios sobre racionalidad e irracionalidad*. Fondo de Cultura Económica. México.
- Elster, Jon. 2002a. *La teoría de la elección racional y sus rivales. Reflexiones sobre la Investigación en Ciencias Sociales y Estudios políticos. Memorias Seminario. Universidad Nacional de Colombia. Bogotá*.
- Elster, Jon. 2002b. *Alquimias de la Mente. La racionalidad y las emociones*. El Rore Editorial. Barcelona.

- Fernández Villanueva, Concepción. 2003. *Psicologías sociales en el umbral del siglo XXI*. Editorial Fundamentos. Madrid. Consulta 3/1/11
books.google.com.ar/books?isbn=8424509722
- Foucault, Michel. 1978. Incorporación del hospital en la tecnología moderna .2 Educ Med Salud, Vol. 12, No. 1 (1978)
- Foucault, Michel El poder psiquiátrico: curso en el Collège de France, (1973-1974)
- Frank, M.G., & Gilovich, T. (1989). The effect of memory perspective on retrospective causal attributions. *Journal of Personality and Social Personality*, 57, 399 - 403 Cornell University
<http://www.psych.cornell.edu/sec/pubPeople/tdg1/Frank%20&%20Gilo%2089.pdf>
- Freedman, Lawrence. 1976. "Logic, Politics, and Foreign Policy Processes: A Critique of the Bureaucratic Politics Model." *International Affairs* 52:434-49.
- García Sánchez, Ester. 2007. El concepto de actor. Reflexiones y propuestas para la ciencia política. Andamios v.3 n.6 México jun. 2007. Consultado 6/9/11
http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-00632007000100008
- Genette, Girard. 1989. Figuras II. Lumen Barcelona.
- Giddens, Anthony. 2007. Cambiar el estilo de Vida. El País.
http://www.elpais.com/articulo/opinion/Cambiar/estilo/vida/elpepuopi/20071022elpepiopi_4/Tes Disponible 25/6/2008
- Giménez Montiel, Gilberto 2003. Las ciencias sociales, universidad y sociedad: temas para una agenda de posgrado. Universidad Nacional Autónoma. Consulta 3/4/11
books.google.com.ar/books?isbn=9703207308
- Giménez Montiel, Gilberto. 2012. La controversia actual sobre el estatuto científico de las Ciencias Sociales. Acta Sociológica, núm. 59, septiembre-diciembre de 2012.. Consulta 1/19/12 <http://www.ojs.unam.mx/index.php/ras/article/view/33113>
- Giraldo Díaz, Reinaldo. 2006. Poder Y Resistencia En Michel Foucault Tabula Rasa. Bogotá - Colombia, No.4: 103-122, enero-junio de 2006. UCEVA -Unidad Central del Valle del Cauca (Colombia) Consulta 6/6/11
http://www.revistatabularasa.org/numero_cuatro/giraldo.pdf
- Giraldo Diaz, Reinaldo. The Power and Resistance in Michel Foucault. Tabula Rasa. [online]. Jan./June 2006, no.4 [cited 05 June 2011], p.103-122. Available from World Wide Web: <http://www.scielo.unal.edu.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1794-24892006000100006&lng=en&nrm=iso>. ISSN 1794-2489.
- Godoy, Antonio. 1996. *Toma de decisiones y juicio clínico. Una aproximación psicológica*. Madrid. Ediciones Pirámide.
- Gómez Mendoza, Miguel Ángel. 2000. *Análisis de contenido cualitativo y cuantitativo: Definición, clasificación y metodología*. Revista de Ciencias Humanas - UTP Copyright © Pereira . Colombia.
 Ultima Modificación, Mayo de 2000
<http://www.utp.edu.co/~chumanas/revistas/revistas/rev20/gomez.htm> [Disponible 13/3/09]
- González Fernández, Wenceslao J. 2003. Racionalidad, historicidad y predicción en Herbert A. Simon. Netbiblo S.L. La Coruña. España
- Hart, Paul 't. Stern, Eric. Sundelius, Bengt (1997) Chapter I, Foreign Policy making at the top: Policital Group Dinamics. En Beyond groupthink: political group dynamics and

- foreign policy-making. Edited by Hart, Paul 't. Stern, Eric. Sundelius, Bengt. University of Michigan. The University of Michigan Press
- Harvey, John H.; Town, Jerri P.; Yarkin, Kerry L. 1981. How fundamental is "the fundamental attribution error"? *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol 40(2), Feb 1981, 346-349. Consultado 4/5/11 <http://psycnet.apa.org/journals/psp/40/2/346/>
- Herrero De Castro, Rubén. 2006. *La Realidad Inventada: Percepciones y Proceso de Toma de decisión*. Plaza y Valdez Editores. Madrid. Consulta 23/5/10
http://books.google.com.ar/books?id=5PLyDI_a0y4C&pg=PA82&dq=herbert+simon+r+acionalidad+limitada&hl=es&ei=8VzfTPiiLcT6lwf1roz-Aw&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=3&ved=0CDIQ6AEwAjgK#v=onepage&q=herbert%20simon%20racionalidad%20limitada&f=false
- Hindess, B. (1986), "Actors and social relations" en M. L. Wardell y S. P. Turner (eds.), *Sociological Theory in Transition*. Londres: Allen and Unwin.
- Hodson, Geoffrey. 2000. Ubicuidad de los hábitos y de la reglas. *Revista de Economía Institucional* N° 3. Segundo Semestre/2000
- Hogg, Michael A., Vaughan, Graham. 2008. *Psicología Social*. Editorial Médica Panamericana. Madrid. Consulta 23/8/11
books.google.com.ar/books?isbn=8498352274
- Holsti, Ole. 1972. Review of *Essence of Decision* by Graham Allison. *Western Political Quarterly* 25:136-10,
- Jakobson, R. 1979. *Lingüística y poética*. En *El lenguaje y los problemas de conocimiento*. Editorial Rodolfo Alonso. Buenos Aires
- Jakobson, R. Barthes, A. Moles, A. et. al. 1979. *El lenguaje y los problemas del conocimiento*. Editorial Rodolfo Alonso. Buenos Aires
- Janis , Irving L. 1973 Groupthink Among Policy Makers . [From Sanctions for Evil, ed. Nevitt Sanford and Craig Comstock . San Francisco: Jossey-Bass, 1971, 71-89. [disponible en línea <http://www.er.uqam.ca/nobel/d101000/JanisGroupthinkPolicyMakers.pdf>]
- Jensen, Michael C. Meckling, William H. 1976. Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*, October, 1976, V. 3, No. 4, pp. 305-360. Consulta 6/8/12 www.sfu.ca/~wainwrig/./jensen-meckling.pdf
- Kahneman, Daniel. 2003 Bounded Rationality: Psychology for Behavioral Economics. *The American Economics Review*. December 2003. Pgs. 1449-1474
- Kahneman, Daniel; Tversky, Amos. 1979a. *Prospect Theory: An Analysis of decision under Risk*. *Econometrica* Volume 47, Issue 2 (Mar. 1979) pp. 263 – 292. Kanheman, Daniel. 2003 *Maps of*
- Krasner, Steven. 1972. "Are Bureaucracies Important? (Or Allison Wonderland)." *Foreign Policy* 7:159-79.
- Kripke, Saul A. 1989 Wittgenstein: reglas y lenguaje privado. Universidad Nacional Autónoma de México, 1989 - 148 páginas
- Lardent, Alberto R. 2001. *Sistemas de Información para la gestión empresarial*. Buenos Aires Prentice Hall.
- Lewandowski, T. 2000. *Diccionario de lingüística*. Cátedra. Madrid
- Lindblom, Charles. 1991. *El proceso de elaboración de las políticas públicas*. Grupo Editores Angel Porrúa. México. Consultado 2/10/10.
<http://books.google.com.ar/books?id=KDn9jzL5ggkC&printsec=frontcover&dq=lindblom&source=bl&ots=ytuSs1L->

7_&sig=vndnRxwpzEboWIyJz3Bpfu5jffHM&hl=es&sa=X&ei=Ydh5UMXsH5Po8QT8wIB
A&ved=0CC4Q6AEwAA#

- Lizaso, Ricardo. 2011. Decisiones Grupales. En BONATTI, Patricia. 2011. Marco general en Teoría de la Decisión. Patricia Bonati Coordinadora. Buenos Aires Prentice Hall – Pearson Education de Argentina. Pags. 411-461
- Long, Norman. 2007 Sociología del desarrollo: Una perspectiva centrada en el actor. Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social. México. Consultado 7/6/10 books.google.com.ar/books?isbn=9707620161
- López Zafra, Juan Manuel, Paz Cobo, Sonia de. 2005. Más allá de la utilidad esperada: Una Introducción a la utilidad del proceso XIII Jornadas de ASEPUMA. Cinsulltado el 9/9/2010 http://www.uv.es/asepuma/XIII/comunica/comunica_11.pdf
- Macquen, Mac Lellan, Key, Milstein. 1998. Codebook development for team based qualitative analysis. (1998) Cultural Anthropology Methods N° 10.
- Maingueneau, Dominique. 1980. *Introducción a los métodos de Análisis del discurso. Problemas y perspectivas*. Editorial Hachette. Buenos Aires.
- March, James y Simon, Herbert. 1969. *Teoría de la Organización*. Editorial Ariel, Barcelona.
- March, James. G. Olsen, Johan P. 1997. El Redescubrimiento de las Organizaciones. La base organizativa de la política. Fondo de Cultura Económica. México
- Marsh, David y Gerry Stoker. 1997. Teoría y métodos de la ciencia política. Madrid: Alianza.
- Metcalfe, Les. Richards, Sue . Zapico Goñi, Eduardo. Echebarría Ariznabarreta, Luis E.,1989. La modernización de la gestión pública Instituto Nacional de Administración Pública (Instituto Nacional de Administración Pública . España.
- Miklos, Tomás (coord.), et. Al. 2000. Las decisiones políticas. De la planeación a la Acción. Siglo XXI Editores. México
- Mintzberg, Henry. 1984. *La estructuración de las organizaciones. Teoría de las políticas de*
- Mintzberg, Henry. Raisinghani, Duru. Théorêt, André The Structure of "Unstructured" Decision Processes. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 21, No. 2 (Jun., 1976), pp. 246-275
- Moles, Abraham A. 1995. *Las ciencias de lo impreciso*. Universidad Autónoma de México – Azcapototzalco. México
- Monti, Virginia. 2011. La incertidumbre. En BONATTI, Patricia. 2011. Marco general en Teoría de la Decisión. Patricia Bonati Coordinadora. Buenos Aires Prentice Hall – Pearson Education de Argentina. Pags. 67-98
- Noguera , José Antonio 2003 ¿Quién teme al individualismo metodológico? Un análisis de sus implicaciones para la teoría social Papers 69, 2003, 101-132. Universitat Autònoma de Barcelona. Departament de Sociologia. Barcelona
- North, Douglass 1986. Qué queremos decir cuando hablamos de racionalidad- Traducido de *Journal of Institutional and Theoretical Economics*, vol. 142 (1986). Derechos cedidos por el autor y el *Journal of Institutional and Theoretical Economics*
- North, Douglass C. 1990. La nueva economía institucional. Revista libertas 12 (mayo 1990) instituto universitario eseade www.esade.edu.ar
- Ortiz Palacios, Luis Ángel.1999. Acción, Significado y Estructura en la Teoría de A.Giddens Convergencia, septiembre-diciembre, año 6 número 20 Universidad Autónoma del Estado de México Facultad de Ciencias Políticas y Administración Pública Toluca, México pp.57-84 Consulta en línea 7/9/2011 <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/105/10502002.pdf>.

- Parsons, Wayne. 2007. Políticas Públicas: Una introducción a la teoría y práctica de las políticas públicas. Miño y Dávila Editores. Buenos Aires.
- Pavesi Pedro, Avenburg Daniel, Bonatti Patricia. 2004. *La Decisión: Su teoría y práctica, aplicaciones conceptuales y casos*. Editorial NORMA S.A. Buenos Aires
- Pavesi, Pedro. 2002. Administración, teorías y metáforas. *energeia*. Revista Internacional de Filosofía y Epistemología de las Ciencias Económicas Vol. 1, N° 1, Junio 2002. pp 71-88. Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales (UCES), Buenos Aires. Consultado 4/5/2010 <http://dspace.uces.edu.ar:8180/dspace/handle/123456789/490>
- Pavesi, Pedro. 2003 "Cinco Lecturas Prácticas sobre el Decidir".. Publicación de la cátedra N°166. Centro de Estudiantes de Ciencias Económicas, FCE, UBA
- Pérez Pérez, Gabriel y Valencia E. Laura. El Neoinstitucionalismo como Unidad de Análisis Multidisciplinario. *Actualidad Contable FACES* Año 7 N° 8, Enero-Junio 2004. Mérida. Venezuela. (85-95)
- Perlmutter, Amos. 1974. "The Presidential Political Center and Foreign Policy: A Critique of the Revisionist and Bureaucratic-Political Orientations." *World Politics* 27:87-106.
- Peters, Tom, 2005. Nuevas organizaciones en tiempos de caos. Deusto Editorial. Buenos Aires
- Pfeffer, Jeffrey. *Managing With Power: Politics and Influence in Organizations*. 1994. Harvard Business School Press. United States of America. Consulta 4/8/11 books.google.com.ar/books?isbn=0875844405
- Pfeffer, Jeffrey. 1993. Comprensión del papel que juega el poder en la toma de decisiones. En Carles, Ramio y Xavier Ballart compiladores. 1993 *Lecturas de teoría de la organización Vol II. La dinámica organizativa: Últimas tendencias en teoría organizativa*. Ministerio de la Administración Pública. España. Consulta 5/8/11. books.google.com.ar/books?isbn=8470886606
- Piñuel Raigada, J.L. y Gaitán Moya, J.A. 1995 *Metodología General. Conocimiento científico en investigación en la Comunicación Social*. Madrid. Editorial Síntesis. Madrid
- Piovani, Juan Ignacio. 2007. *Otras formas de Análisis* (Cap. 17) En *Metodología de las Ciencias Sociales*. Marradi, A. Archenti, N. Piovani, J.I. Emecé. Buenos Aires.
- Powell, Walter y Dimaggio, Paul J. 1999. El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional. Fondo de Cultura Económica. México.
- Qudrat-Ullah Hassan, J. Spector Michael. Davidsen Pål I. 2008. *Complex decision making: theory and practice*. Theory and practice. Springer. NESCI. Cambridge/Massachusetts
- Real Dato, José. 2002. Visiones sobre el papel de los actores no gubernamentales en las políticas públicas. VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Lisboa, Portugal, 8-11 Oct. 2002
- Rice, R. (1993). Using Network Concepts to clarify sources and mechanisms of social influence. En: W. Richards, S.: Barnett, G. (eds.) *Progress in communication sciences*, vol.12
- Ríos Insua, Sixto ... [et al.], (aut.). 2009. Fundamentos de los sistemas de ayuda a la decisión. Ra-Ma, Librería y Editorial Microinformática: España
- Rios, Sixto. 1996. Editor. *Decision theory and decision analysis: trends and challenges*. Kluwer Academics Publishers. Massachusetts
- Riso, Walter. 2009. *Terapia cognitiva*. Ediciones Paidós Ibérica. Barcelona
- Rourke, Francis- 1972- Review of *Essence of Decision* by Graham Allison. *Administrative Science Quarterly* 17:431-33.

- Sarchione, Ariel. 2005. Los recursos del relato. En Pampillo et. al. Una araña en el zapato. La narración. Teoría, lecturas, investigación y propuestas de escritura. Libros de la Araucaria. Buenos Aires
- Scarano, Eduardo. 2009. La Evolución De la noción de valor económico y la teoría de la decisión. En Racionalidad, Economía e Interdisciplinariedad 2009 Compilador: Gustavo Marqués Centro de Investigación en Epistemología de las Ciencias Económica Facultad de Ciencias Económicas Universidad de Buenos Aires.
- Sibeon, R. (1997), *Contemporary Sociology and Policy Analysis: The New Sociology of Public Policy*. Londres: Kogan Page and Tudor.
- Sidjanski, Dusan. 1973. Political decision-making processes: studies in national, comparative and international politics Elsevier Scientific Pub. Co.
- Simon, Herbert A. 1956 Rational Choice and the Structure of the Environment. *Psychological Review*, Vol. 63, No. :2, 1956
- Simon, Herbert A. 1955. *A Behavioral Model of Rational Choice*. The Quartely Journal of Economics. Vol LXIX, February 1955
- Simon, Herbert A. 1973. *Las ciencias de lo artificial..* Editorial A.T.E. Barcelona
- Simon, Herbert A. 1982. *La nueva ciencia de la decisión gerencial..* Buenos Aires. Editorial El Ateneo
- Simon, Herbert A. 1986. Rationality in Psychology and Economics. *Journal of Business*, 1986, vol. 59, no. 4, pt. 2. The University of Chicago.
- Simon, Herbert A. 1989 *Naturaleza y Límites de la Razón Humana*, Fondo de Cultura Económica, México.
- Simon, Herbert A. 1997. Models of Bounded Rationality: Empirically grounded economic reason. Vol. 3. Massachusetts Institute of Technology
- Soria Romo, Rigoberto. 2004. La construcción del Sistema Nacional de Coordinación Fiscal: Poder y toma de decisiones en una esfera institucional. Doctor en Estudios Organizacionales. Universidad Iztapalapa, México
- Stair, Ralph M. Reynolds, George. Reynolds George W. *Principles of Information Systems*. Consultado 7/2/10
<http://books.google.com.ar/books?hl=es&lr=&id=y5jL45WqiFMC&oi=fnd&pg=PP6&dq=principles+of+information+systems+stair&ots=W-1afl8WHc&sig=uenSGEmLnCp-tz80ApldxBrmZBQ#>
- Steinmo, Sven, Kathleen Thelen y Frank Longstreth. 1998. Structuring Politics: Historical Institutionalism in Comparative Analysis. Cambridge: Cambridge University Press, Consultado 6/6/10 www.sage.com
- Tversky, Amos; Kahneman, Daniel. 1974 *Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases*. Science, New Series, Vol. 185, No. 4157. (Sep. 27, 1974), pp. 1124-1131.
- van Dijk, Teun A. 1994. Discurso, Poder y Cognición Social. Conferencias de Teun A. van Dijk. Cuadernos. N° 2, Año 2. Octubre de 1994. Maestría en Lingüística. Escuela de Ciencia del Lenguaje y Literaturas. Universidad del Valle. Colombia. En formato digital
- van Dijk, Teun A. 1996 Análisis del discurso ideológico VERSIÓN 6. Universidad Autónoma de México X. México.1996- PP.15-43
- van Dijk, Teun A. 2004. "discurso y dominación". En grandes conferencias en la facultad de ciencias humanas no. 4, febrero de 2004. Bogotá, universidad nacional de colombia. Pp. 5-28.

- Vázquez Valverde, Carmelo. 1995. Limitaciones y sesgos en el procesamiento de la información: más allá de la teoría del hombre como científico. Estudios de Psicología Nro. 23-24 Págs. 111-113 <http://dialnet.unirioja.es/servlet/oaiart?codigo=65944>.
- Vergara, Rodolfo. 1994. "Decisiones, organizaciones y nuevo institucionalismo". *Perfiles Latinoamericanos*, num. diciembre, pp. 119-144.
- Vivas, Jorge R. Terroni, Nancy. Restrictions in the communication channel and influence representation in taking up decisions. PsicoUSF [online]. 2001, vol.6, n.1 [citado 2011-06-11], pp. 19-29 . Disponible em:
<http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-82712001000100004&lng=pt&nrm=iso>. ISSN 1413-8271.
- Von Neumann J. y Morgenstern, O. 1947 *Games theory and economics behavior*. Princeton. Princeton University Press.
- Wagner, R. Harrison. 1974. "Dissolving the State: Three Recent Perspectives on International Relations." *International Organization* 25:435-66.
- Walker, D. W. 1996. *Sistemas de Información para Administración*. México. Alfaomega Grupo Editor.
- Weber, Max. 2008. Economía y sociedad: esbozo de sociología comprensiva. México: Fondo de Cultura Económica
- William Poundstone (2005) El dilema del prisionero: John von Neumann, la teoría de juegos y la bomba. Madrid. Alianza Editorial
- Yanarella, Ernest. 1975- " 'Reconstructed Logic' and 'Logic-in-Use' in Decision-Making Analysis. Graham Allison." *Polity* 8:156-72.
- Yanes Estévez, Vanessa. 2002. Incertidumbre percibida del entorno y riesgo estratégico asumido en la toma de decisiones estratégicas. 2002. Tesis. Director: Juan Ramón Oreja Rodríguez. Universidad de La Laguna .España. Consulta 23/4/11
<ftp://tesis.bbtik.ull.es/ccsyhum/cs125.pdf>
- Zurbriggen, Cristina. 2006. El institucionalismo centrado en los Actores: una perspectiva analítica en el estudio de las políticas públicas Revista de Ciencia Política. Volumen 26. Nro. 1 2006. Pág 67 1 83.

ISBN 978-950-743-411-2



9 789507 434112

Conte, Carlos

Del actor racional a la racionalidad limitada / Carlos Conte. - 1a ed. - Florida : Valletta Ediciones, 2017.

Libro digital, PDF

Archivo Digital: descarga
ISBN 978-950-743-411-2

1. Ciencias de la Salud. I. Título.
CDD 614

© Carlos Conte y Posgrado Editorial
Inscripto Expete. 971953
CUIT 30-70987349-7
Moreto 732 CABA

Diseño:
WR PUBLICACIONES
contacto@wrpubautor.com
<https://wrpubautor.com>
Tel: +5411 2198-1257