



SEMANA  
**gLOCAL**  
DE LA EVALUACIÓN  
2021

# Conductas irracionales y de racionalidad limitada en la evaluación de alto impacto en las organizaciones gubernamentales

**MTRO. ANTONIO JAVIER PIÑA SANCHEZ**  
Político egresado de la UNAM, IPN y FLACSO

This is a very good idea

4 de Junio de 2021  
7:30 a 8:45 horas, CDMX.

**GEI**  
Global  
Evaluation  
Initiative

*Aunque la tarea de buscar nuevos métodos y recursos haya sido siempre tan peligrosa como buscar aguas y tierras ignotas, y porque todos estamos más dispuestos a denostar que a loar las acciones ajenas; sin embargo, llevado de ese deseo que siempre ha existido en mí de obrar sin ningún temor en aquellos asuntos que me parecen beneficiosos para todos, me he decidido a entrar, por un camino que, como no ha sido aún recorrido, me costará muchas fatigas y dificultades, pero también la recompensa de aquellos que consideren benignamente el fin a que se enderezan mis trabajos.*

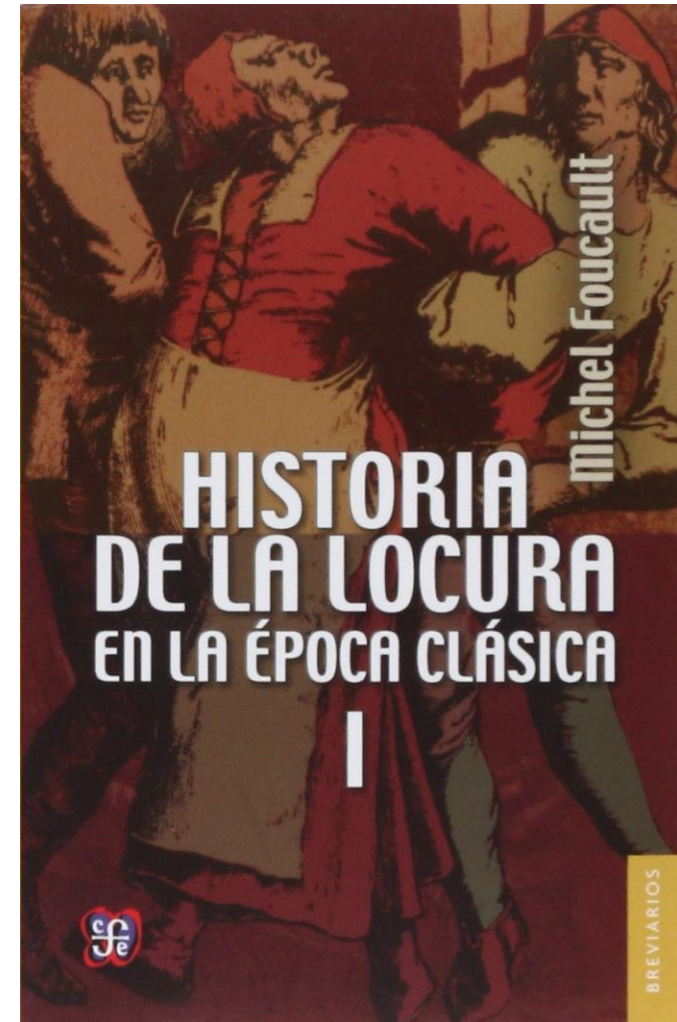


**NICOLÁS MAQUIAVELO (DISCURSOS SOBRE LA PRIMERA DÉCADA DE TITO LIVIO).**

# DOCE DUALIDADES: MICHEL FOUCAULT

SEMANA  
**gLOCAL**  
DE LA EVALUACIÓN  
2021

En este sentido, **Foucault** nos otorga un ejemplo, al hablar acerca de “las doce dualidades que se reparten la soberanía del alma humana: Fe e Idolatría, Esperanza y Desesperación, Caridad y Avaricia, Castidad y Lujuria, Prudencia y Locura, Paciencia y Cólera, Dulzura y Dureza, Concordia y Discordia, Obediencia y Rebelión, Perseverancia e Inconstancia” (2012:42).



**Cuadro 1. Componentes del hombre económico**

Factor	Descripción
<b>Costo de Oportunidad</b>	Significa tomar una decisión y dejar de lado otras tantas posibles opciones, por ejemplo, si contamos con solo diez pesos y deseamos elegir entre una limonada o una gaseosa, y ambas cuestan la misma cantidad, tendremos que decidir por una bebida siendo conscientes que renunciamos a la otra.
<b>Costo-Beneficio</b>	Este análisis supone decidirse con base en la proyección de rentabilidad, ganancias, pérdidas, perspectiva a corto, mediano o largo plazo de una acción. Bajo este escenario, los individuos son capaces de tomar decisiones con ganancias seguras.
<b>Utilidad</b>	Son beneficios esperados de una acción u omisión en términos económicos, sociales, políticos, administrativos, de gestión, etcétera.
<b>Marginalidad</b>	Es el excedente en beneficio o en contra, satisfacción o insatisfacción; produce una acción o inacción económica, social, política, administrativa, de gestión, etcétera.

Fuente: elaboración propia con base en Thaler (2018), Campos (2017), Piña, Hernández y Leyva (2017), Mullanaithan, y Shafir (2016), Akerlof y Shiller (2016), Motterlini (2016), Arellano (2015), Kahneman (2015), Thaler y Sunstein (2009), Montaña (2007), Ariely (2007), Simon (1970), Arellano (2000), Crozier (1997) y Merton (1991).

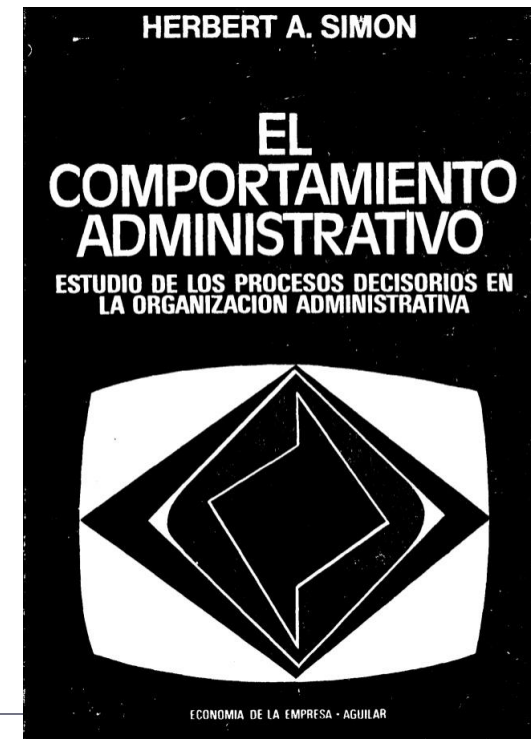


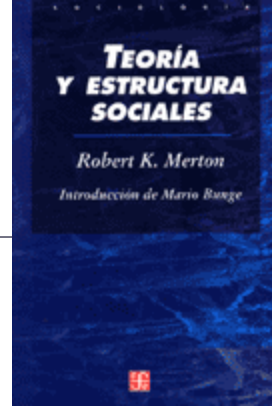
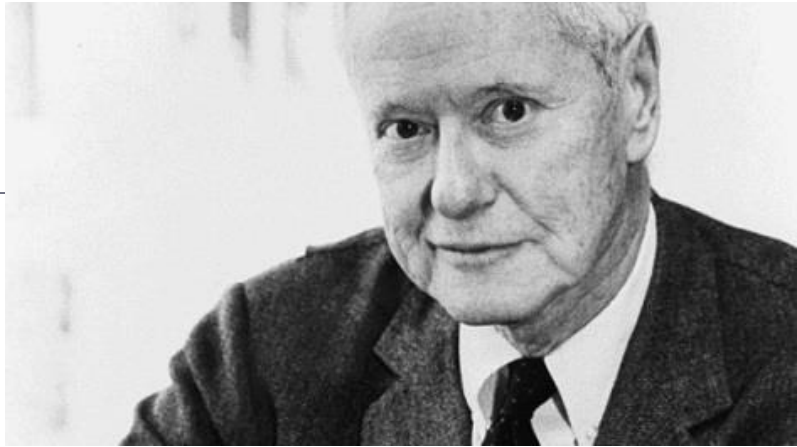
# Planteamiento del Problema

Se debe a Herbert Simon la (1970:86).

formulación de la racionalidad limitada, “el individuo, **dándose cuenta de su incapacidad para tomar en consideración todos los factores relacionados con su elección y desesperando de alcanzar la racionalidad, pudiera vacilar, entre alternativas disponibles, hasta que hubiese pasado al momento de la acción”**

**“Sigue siendo un reto identificar las causas de que lo planeado no siempre ocurra con lo efectuado -ya que- todo comportamiento implica una selección, consciente o inconsciente, de determinadas acciones, entre todas las que son físicamente posibles, para el que actúa y para aquellas personas sobre las cuales éste ejerce influencia o autoridad” (Simon,1970:5).**





**En estos atrevidos esbozos, se destacan los logros y las funciones positivas de la organización burocrática y se olvidan casi por completo los esfuerzos y las tensiones internas de esas estructuras.**

Fuente: Merton, R. K., 1964, Teoría y Estructura Sociales, México: Fondo de Cultura Económica, pp. 275-286.

RAZONAMIENTO EMOCIONAL



Esta distorsión consiste en usar las emociones como única evidencia para evaluar una situación, acontecimiento o creencia.

Distorsiones cognitivas  
Filmoterapia

LOS DEBERÍA



Los "debería" consiste en la transformación de elecciones, deseos o preferencias personales en absolutos universales. (al ser un listón tan irrealmente alto, Homer se desmotivará y nunca empezará a correr)

Distorsiones cognitivas  
Filmoterapia

PENSAMIENTO TODO O NADA

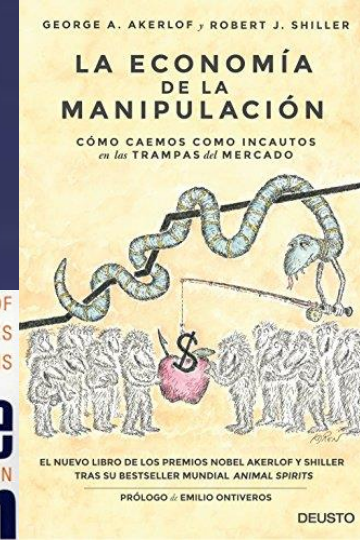
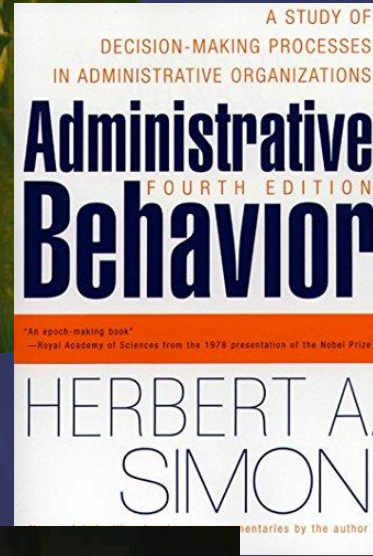
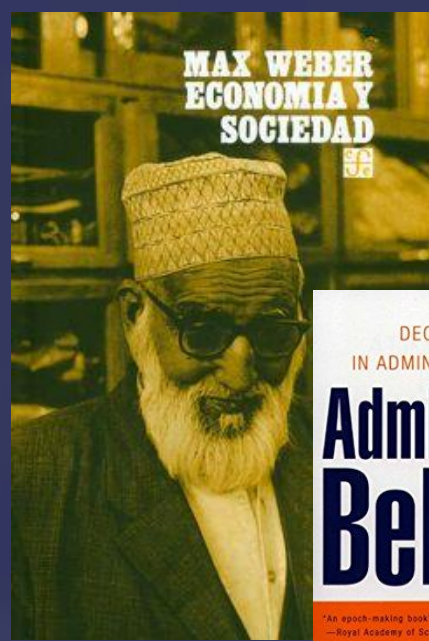
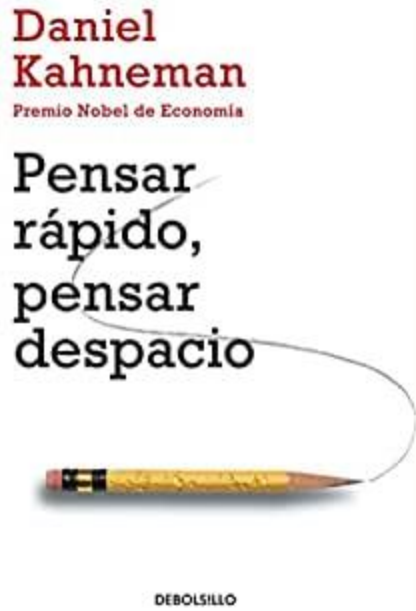


Esta es la tendencia a evaluar las cualidades personales y acontecimientos en extremos (blancos o negros). Esto suele expresarse con palabras como "correcto", "incorrecto", "bueno", "malo".

Distorsiones cognitivas  
Filmoterapia



Sara Ávila Forcada



David Arellano Gault

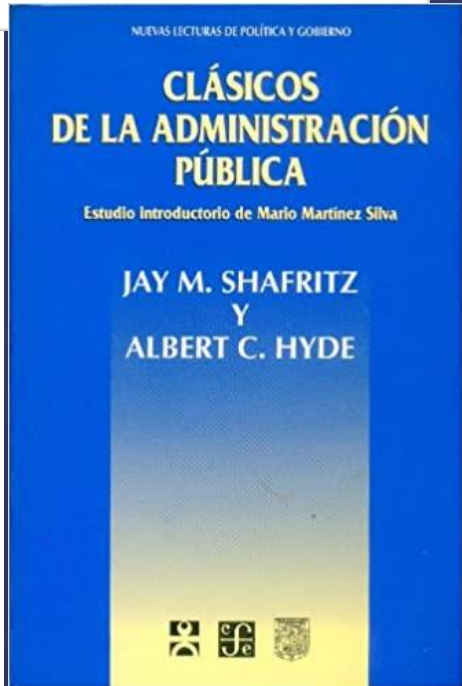


Dan Ariely  
**LAS TRAMPAS DEL DESEO**

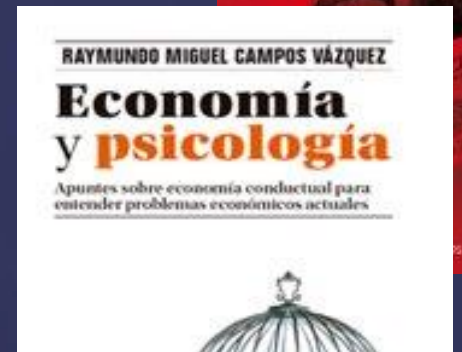


Cómo controlar los impulsos irracionales que nos llevan al error

Ariel



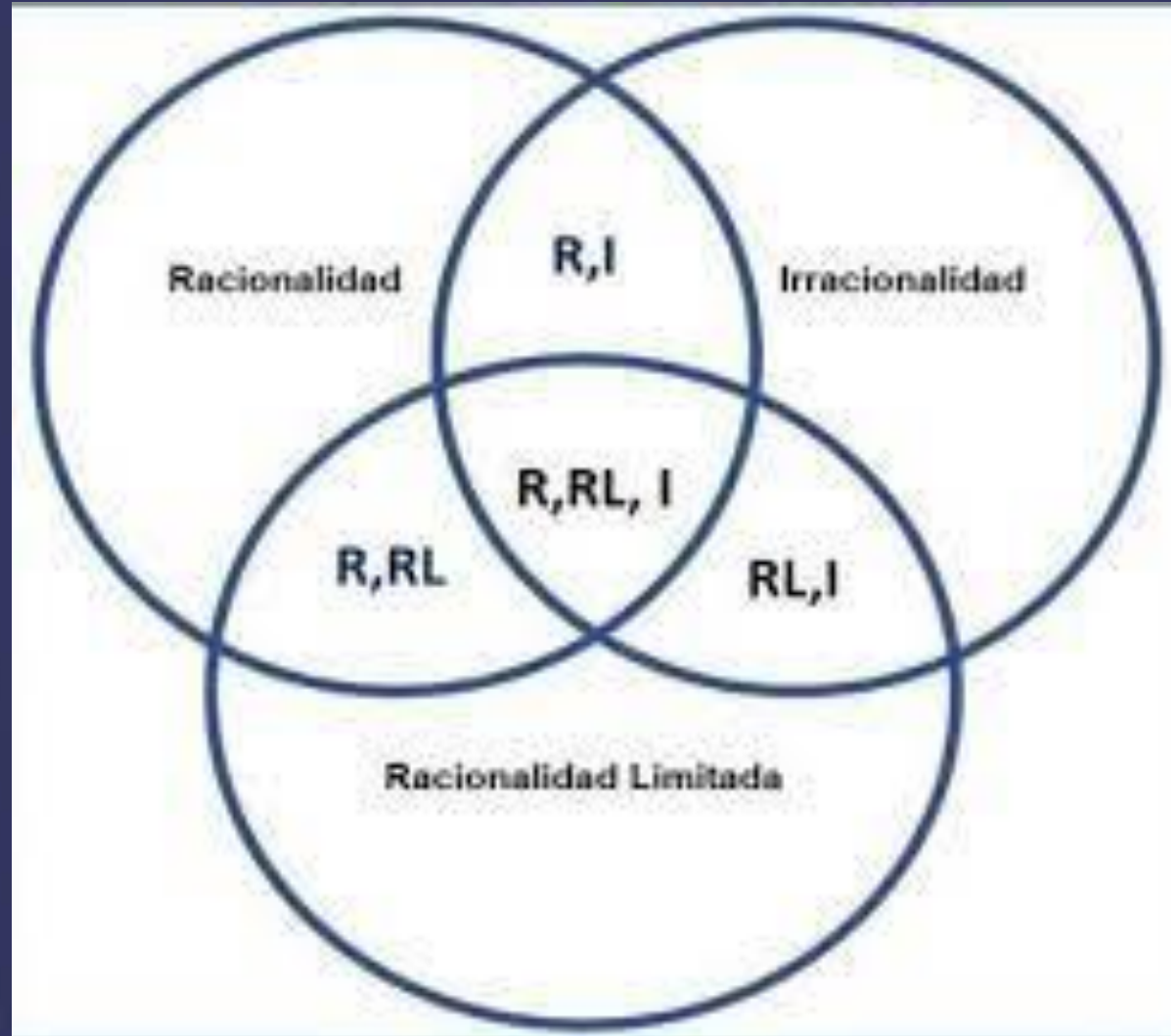
Eduardo Ibarra Colado



# ¿QUÉ CON LA EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS?

Negociación	Regateo	Destrucción Creativa	Incapacidad Adiestrada	Free-rider	Principio de Peter
Lealtades	Deslealtad	Conciliación	Conflicto	Aislamiento o Indiferencia	Acosar
Control Profesional	Psicosis Profesional	Karoshi	Karojisatsu	Perfiles Profesionales	Perfiles Amorfos
Redes de poder, profesionales o de interés	Grupos de Intereses	Rompimiento de Intereses	Adopción conductual	Voluntad de actuar	Valoración Subjetiva
Exceso de confianza	<b>Disrupción cognitiva</b>	<b>Programas amorfos</b>	<b>Programas irracionales</b>	<b>Programas políticos</b>	<b>Programas perversos</b>

# ¿QUÉ CON LA EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS?



This is a very good idea



# Gracias por su atención

[politologo.javi@gmail.com](mailto:politologo.javi@gmail.com)



**IEO** INDEPENDENT  
Evaluation Office  
United Nations Development Programme

Independent Office  
of Evaluation



**IFAD**  
Investing in rural people



World Food  
Programme



**Canada**



MINISTRY OF  
FOREIGN AFFAIRS  
OF DENMARK  
*Danida*



Ministry for Foreign  
Affairs of Finland



SWEDISH INTERNATIONAL  
DEVELOPMENT COOPERATION AGENCY



BetterEvaluation

**clear**

Centers for Learning on Evaluation and Results



**DEval**

GERMAN  
INSTITUTE FOR  
DEVELOPMENT  
EVALUATION



**IDEV**

Independent Development Evaluation  
African Development Bank



**IEC** Independent  
Evaluation Office  
GLOBAL ENVIRONMENT FACILITY

**IPDET**

INTERNATIONAL PROGRAM FOR  
DEVELOPMENT EVALUATION TRAINING

**IsDB**

البنك الإسلامي للتنمية  
Islamic Development Bank



**ove**

Oficina de  
Evaluación  
y Supervisión