



Capítulo segundo. Un ejemplo de disparidad	41
I. Cuestionamiento inicial	41
II. Los grupos y cómo creamos nuestros prejuicios	41
III. Antecedentes	42
IV. Actividad grupal, recursos y prejuicios	44
V. Prejuicios en acción: discriminación	46
VI. Disociación: Devine	47
VII. Una ventana a la realidad	48
1. Tipos de sesgo: “cómo nos medimos”	48
2. Tipos de sesgo: “cómo medimos a otros”	53
3. Tipos de sesgo: “cómo vemos al mundo”	60
4. Tipos de sesgo: “comportamiento y acción”	67
VIII. Juicios, sesgos y heurísticos	68

CAPÍTULO SEGUNDO

UN EJEMPLO DE DISPARIDAD

I. CUESTIONAMIENTO INICIAL

Si la conducta del ser humano proviene del pensamiento, y la discriminación en sí constituye una conducta, ¿es posible que el origen de este trato dispar provenga de la cognición humana? Aunque la respuesta a esta pregunta parecería bastante obvia, llama la atención la extensa literatura dedicada a este hecho. Es probable que la situación sea más compleja de lo que parece. Demos un rápido recorrido por la cognición social.

La psicología, a través de los años, se ha encargado de estudiar y describir cómo es que las personas operan desde el funcionamiento interno del pensamiento del sujeto hasta el funcionamiento externo de un grupo y sus miembros. La conducta externa no puede existir sin el conjunto de cogniciones internas y, a su vez, el comportamiento observable no podría ser sin haber emanado del engranaje cognitivo.

II. LOS GRUPOS Y CÓMO CREAMOS NUESTROS PREJUICIOS

La percepción de grupo hace que nuestra percepción se divida en dos sectores básicos: nosotros y ellos. El sentido de pertenencia a un grupo le da al individuo la sensación de seguridad, sea ésta verdadera o falsa. Fiske (1998: 361) describe el proceso de categorización social que desarrolló Gordon Allport:

Acerca de [la mejora por contacto interétnico constructivo], [Allport] dijo que los humanos inevitablemente categorizamos objetos y personas en nuestro mundo, y que el prejuiciar es enteramente normal. Así como las personas categorizan muebles en mesas y sillas, colocando sus bebidas en unos y sentándose en otros, así también las personas nos categorizamos unos a otros en intra-gru-

pos e inter-grupos, amando a uno y (por lo tanto, arguyó) odiando a los otros. Este punto de vista esencial, aunque refinado al paso del tiempo, sigue sosteniendo a la mayoría de las teorías de estereotipia, prejuicio y discriminación.

Entonces nace la pregunta: ¿Qué es el prejuicio? El estudio de los prejuicios tiene su inicio durante la segunda guerra mundial y desde entonces ha ido desarrollando diferentes facetas. La parte difícil de estudiar al prejuicio es poder establecer sus componentes. Los estereotipos son parte del prejuicio, pero viven en la frontera entre éste y los roles que entendemos desempeña una persona.

III. ANTECEDENTES

El panfleto clásico, “La personalidad autoritaria” (Adorno *et al.*, 1950, citado por Banaji y Bhaskar, 2000: 140), da la afirmación más clara acerca de la posición intuitiva que los estereotipos y los prejuicios tienen en las raíces de la estructura de la personalidad prejuiciada de algunos individuos determinados (Banaji y Bhaskar, s/a). En el *Handbook of Social Psychology*, Fiske (1998: 358) reporta que después de observar toda la dinámica social que tanto daño causó durante el Holocausto, se levantaron investigaciones en antisemitismo; éstas pronto revelaron la existencia de un patrón de odio hacia intergrupos¹¹ y una estructura particular en el carácter de algunas personas responsables de estos prejuicios tan fuertemente arraigados.

En 1950, Adorno describe el Síndrome de Personalidad Autoritaria, también referido dentro de Fiske (1988: 358), con características como la sumisión ciega a la autoridad, adherencia estricta a convenciones de clase media, agresión contra aquellos que no viven convencionalmente, y una tendencia a pensar en categorías rígidas. Banaji y Bhaskar explican un poco más sobre el libro de Allport: *La naturaleza del prejuicio y el concepto de categorización*. Citando a Allport, ellos definen a los prejuicios como “la visión normal y natural del hombre a formar generalizaciones, conceptos y categorías, cuyo contenido representa una sobre-simplificación de su mundo de experiencia” (Banaji y Bhaskar, 2000: 141).

¹¹ Por especificaciones de traducción y apego a las denominaciones de la mayoría de los autores consultados, se mantiene la denominación “intergrupo” para definir la diferenciación entre dos grupos distintos; siendo “intragrupo” el grupo de pertenencia de la persona en cuestión.

Fiske (1998: 358) reporta los estudios y la dirección que éstos llevaban en esos tiempos:

Después de una década de prominencia,¹² las investigaciones sobre la personalidad autoritaria perdieron dominancia. Problemas metodológicos y conceptuales,¹³ un creciente escepticismo sobre la teoría freudiana, y el énfasis cultural de 1960 en las posibilidades de cambio social, contribuyeron al precedente rol para este trabajo inicialmente influyente.

La cognición social se preocupa por las categorías, en gran parte porque éstas nos ayudan a explicarnos cómo y qué pensar de las personas que vemos (y a su vez tomar decisiones sobre cómo comportarnos) (Moskowitz, 2005: 125). El hombre es un ente social por naturaleza, por lo tanto tiene comportamientos que favorecen o perjudican su posición dentro de un grupo.

Cuando un actor del sistema legal coloca algo en una categoría le está asignando un significado, “lo está poniendo en un contexto particular de ideas” (Ámsterdam y Bruner, 2000: 28). Los sistemas categoriales tienen dos funciones culturales principales, a veces operando simultáneamente: “Una es promover la cohesión al interior de los grupos culturales... Pero casi en virtud de esa función, los sistemas de categorías sirven para dominar a otros grupos” (*ibidem*: 34), lo que nos interesa no sólo para el trato entre particulares, sino en el caso de nuestro estudio, cuando los servidores públicos asignan las categorías legales a los indígenas o a sus asuntos. Cuando se trata de una minoría como la de los indígenas, de hecho la categorización legal puede cumplir la función de imponer el sistema del grupo mayoritario de los mestizos a los grupos étnicos minoritarios, con todas las consecuencias discriminatorias que se observan en la vida cotidiana. Ámsterdam y Bruner (2000: 35) llaman la atención acerca de que “[l]os sistemas de categorías son raramente inocentes”. En realidad desempeñan la función de “imponer estructuras ideológicas de escala más amplia no sólo en los trabajos de las cortes y las legislaturas —y las interpretaciones de ellos por sus observadores— sino en la conducción de la vida diaria” (*ibidem*: 35 y 36).

¹² Por ejemplo Allport 1954; Harding *et al.*, 1954, 1969.

¹³ Brown, 1965; Christie, 1991.

IV. ACTIVIDAD GRUPAL, RECURSOS Y PREJUICIOS

Aronson *et al.* (2002: 460) dan una definición de lo que es un prejuicio:

El prejuicio es una actitud. Las actitudes están formadas por tres componentes: un componente afectivo o emocional, representando tanto un tipo de emoción unida a una actitud (por ejemplo, enojo, cariño) y el extremo de una actitud (por ejemplo, incomodidad, hostilidad); un componente cognitivo, involucrando las creencias o pensamientos (cogniciones) que componen la actitud; y un componente comportamental, relacionado con las acciones de una de las personas —no simplemente sostienen actitudes; usualmente actúan con base en ellas también...

Fiske (1998: 374) nos ilustra sobre la relación entre los prejuicios y cómo afecta nuestra percepción de los intra e intergrupos en los que nos desenvolvemos diariamente:

El prejuicio, en alguna de sus formas más fuertes, puede ser ocasionado por una amenaza de privación de algún recurso al grupo de pertenencia del individuo receptor o por una amenaza interpersonal hacia la intimidad del mismo, por personas que parecen ser diferentes. También pueden ser el resultado de la orientación del juicio de algunos individuos de formación de extrema derecha. Los tres factores desencadenantes comparten la misma dimensión subyacente de amenaza percibida a la esencia de la persona perjudiciada, de tal manera que la profundidad y la intensidad de la hostilidad evocada no es sorprendente.

El problema aparece porque las personas en ocasiones están dispuestas a actuar con estos sesgos en casos en los que no necesariamente deberían de estar entrando en acción, dando como resultado lo que Banaji llama “culpa por asociación” más que “culpa por comportamiento”: los individuos son percibidos negativamente debido a su membresía de grupo más que a sus comportamientos específicos o atributos (Schacter, 2001: 155). Los seres humanos tienden más a ver grupos de personas que individuos solos. Un obvio factor que determina la identificación con el grupo es que también el grupo satisface necesidades básicas (Schneider, 2004: 235). La conducta de grupo es premiada cuando beneficia al grupo de pertenencia, pero es castigada cuando no lo beneficia, y por lo tanto lo perjudica (a percepción del grupo).

Estos cambios sugieren que cuando los tiempos son difíciles y los recursos limitados, los miembros del intragrupo se sentirán más amenazados por

miembros del intergrupo y por lo tanto mostrarán más una inclinación hacia el prejuicio, la discriminación y violencia hacia éste (Aronson *et al.*, 2002: 487). Fiske (1998: 383) escribe un poco más sobre las amenazas y el desempeño del grupo:

Un mayor apoyo para el rol de amenazas de grupo viene de un análisis enfocado en la interdependencia negativa, esto es, la forma en la que se percibe la interferencia de las metas de miembros de intergrupos con las metas del perceptor.¹⁴ Comparable con las amenazas a nivel grupo, se presume que miembros de intergrupos específicos bloquean las metas del grupo al que el opuesto pertenece, ya sea por competencia directa o por simplemente tener metas diferentes. Porque las metas compartidas definen a los grupos, y porque se asume que los intergrupos son diferentes de los intragrupos, las personas asumen que aquellos ajenos al grupo bloquearán las metas del intragrupo. Las metas interrumpidas crean enojo, frustración, ansiedad y miedo —todas las emociones comúnmente dirigidas hacia los intergrupos.

Algunas veces observamos que indígenas se devalúan ante mestizos, favoreciendo a éstos, o no apoyando a otros indígenas, conductas consistentes con la teoría de la justificación del sistema, en la que un número de estudios revelan favoritismo intergrupales (o en ocasiones menor favoritismo intragrupal) en el caso de grupos en desventaja, especialmente cuando las actitudes de las personas y creencias son evaluadas usando medidas indirectas en lugar de medidas de autorreporte (Dasgupta, 2004: 149).¹⁵

La relación entre los estereotipos, la interacción intergrupales y la función social también son descritas por Fiske (1998: 385):

El proceso de percepción encuentra al prejuicio socialmente útil. Primero, porque las casillas de categoría encajan en ciertos contextos sociales. Las tres principales categorías (raza, género y edad) son visualmente accesibles, culturalmente significativas y relevantes a la interacción. Los subtipos requieren de mayor verificación empírica ya que mantienen estereotipos globales mientras admiten algunas excepciones. El contenido de los estereotipos de género es útil como una construcción social porque explica y justifica divisiones tradicionales en la estructura de trabajo, así como la repartición de poder estructural y diádico. Los estereotipos de raza, que también son una construcción social, útil-

¹⁴ Fiske y Ruscher, 1993.

¹⁵ Entendemos como grupos en desventaja aquellos que socialmente son víctima de actitudes discriminantes.

mente perpetúan distribuciones históricas de las personas en roles tradicionales de trabajo y de poder, lo que mantiene el *status quo*. Los estereotipos de edad llegan a funcionar de una manera diferente, porque las personas esperan cambiar de categoría según su edad a lo largo de todas sus vidas. Varios estereotipos parecen crear dos tipos pragmáticos de personas: aquellos que son amados pero no respetados y aquellos que no son amados pero sí son respetados; la pragmática yace en mantener el *status quo* de uno y eliminar la amenaza que el otro representa.

¿Entonces, de dónde provienen los prejuicios? ¿Qué es lo que dicta su aparición y desarrollo dentro de nuestra actividad cognitiva? Los psicólogos sociales generalmente han asumido que la cultura da el contenido de los estereotipos, y que los individuos digieren las lecciones culturales enteras (Schneider, 2004: 341).

V. PREJUICIOS EN ACCIÓN: DISCRIMINACIÓN

De la personalidad autoritaria, los estudios de psicología social fueron formando el concepto de racismo, tanto del activamente aversivo como el de su primo, el racismo sutil. El racismo sutil es la aversión disfrazada de caridad. En el psicoanálisis se define como un mecanismo de defensa: formación reactiva. Ésta es “una forma de rechazar un impulso inaceptable haciendo énfasis en su opuesto” (Liebert y Spiegler, 1999). Sencillamente explicado diremos que el racismo sutil consiste en tratar con excesiva afectividad al objeto repudiado. Fiske (1998: 359) nos explica el camino que llevó la sicología social en este aspecto:

El confrontar la discrepancia entre palabras y acciones, así como el examinar los sutiles indicadores de prejuicio (por ejemplo tono de voz menos positivo), guiaron a algunos psicólogos sociales a preguntarse si el afecto dominante no era odio, llevando a la agresión, sino más bien ambivalencia e incomodidad, llevando a la evitación. Intentos por resolver estos dilemas resultaron en varias teorías de racismo sutil.

La discriminación no sólo es un arma de los miembros malignos de la sociedad, sino también el resultado de la forma como opera la mente. Banaji y Bhaskar (2000: 141) reflexionan sobre esto:

Los psicólogos sociales han pasado de la idea de que los estereotipos y los prejuicios reflejan las creencias distorsionadas y preferencias de individuos con mal

gusto que amenazan la existencia armoniosa de nuestra sociedad, al ver que tales procesos son mejor considerados como infelices e incluso resultados trágicos de los procesos de cognición humana.

VI. DISOCIACIÓN: DEVINE

Fiske (1998: 360) presenta el conflicto en el modelo disociativo de Devine. Éste habla sobre la validez de los estereotipos que adquirimos desde temprana edad, debido a nuestra necesidad de categorización. Estos estereotipos están tan arraigados dentro de nuestros procesos cognitivos que se activan *automáticamente*:

Cualquier tipo de racismo sutil crea su telaraña de conflicto en las regiones de nivel inconsciente. El modelo disociativo de Devine [(1989)] hace énfasis en los procesos inconscientes, pero el conflicto es llevado a los niveles conscientes de la cognición debido a intentos conscientes de ejercer control sobre ellos. Según este punto de vista, todos aprendemos estereotipos culturales desde temprana edad, antes de que podamos evaluar críticamente si éstos son válidos o no. Después de que muchas veces sea activado el estereotipo en diferentes contextos de nuestro medio ambiente, aprendemos a activarlos automáticamente. En contraste, las creencias personales que cada uno de nosotros tiene —que pueden completar o contradecir la validez de los estereotipos culturales previamente adquiridos— se desarrollan más tarde que las que aprendimos culturalmente, esto hace que sean menos practicadas y por lo tanto menos automáticas.

Schneider (2004: 420) también discute el modelo de Devine: “los procesos cognitivos no pueden negar los efectos automáticos de la categorización, pero hay personas que tratan de realizar tales procesos cognitivos bajo términos no-estereotipados”. Moskowitz (2005: 443) comparte su opinión:

El *racismo aversivo* es un tipo más moderno de prejuicio intergrupar, uno en el que las personas verdaderamente sostienen las creencias que se oponen a los viejos estereotipos, pero están también latentemente sosteniendo sentimientos negativos hacia el grupo. Estos sentimientos persisten a pesar del cambio en las creencias y el rechazo consciente de los estereotipos.

El modelo disociativo de Devine coloca a la luz la sombra de la inconsciencia. Nuestra estructura mental es formada antes de que el humano sea capaz de discernir si esa misma estructura será lo suficientemente eficaz

como para ayudarlo a sobrevivir de una manera óptima; si le ayuda a sobrevivir. La legislación de trato social está armada en este pensamiento, ¿estará la legislación en sí ensamblada apropiadamente? Si su aplicación es de por sí sesgada, ¿estará en su misma estructura?

VII. UNA VENTANA A LA REALIDAD

Pero, ¿cómo afectan estos procesos de cognición a las personas? Más adelante, dentro de este mismo trabajo, se expondrá a fondo el engranaje de la cognición social, incluyendo categorización, esquemas, heurísticos y racionalidad (entre otros). Por ahora, veamos una ejemplificación de cómo es que los procesos cognitivos pueden no siempre ayudar a las personas en su desempeño diario. Thompson (1998: 124) da una lista de juicios que influyen en el comportamiento social sesgándolo, la cual se complementará con algunos otros autores y se expondrá con algunos ejemplos que se extrajeron de entrevistas efectuadas por el autor referentes al conflicto de Chiapas y al EZLN,¹⁶ así como de Cantón *et al.* (2001). El propósito de estos ejemplos es buscar, con una línea de investigación psicológica en mente, la existencia de fallos cognitivos o *sesgos*. En el caso de encontrar una paralelidad entre los reportes científicos y esta investigación, será probable que este trabajo haya encontrado el camino para una profundización temática respecto del origen de esta problemática.

1. *Tipos de sesgo: “Cómo nos medimos”*

La mayoría de las dimensiones en las que los seres humanos se evalúan no tienen significados absolutos, compartidos universalmente (Thompson, 1998). Los juicios egocéntricos en la memoria reflejan el importante rol que el “yo” juega en organizar y regular la vida mental (Schacter, 2001).¹⁷ Veamos algunos de ellos.

A. *Sesgo “Incremento de uno mismo”*

Thompson (1998: 125) afirma que las constelaciones de las evaluaciones que hacen los seres humanos acerca de ellos mismos son usualmente de

¹⁶ Anexo 1. “Entrevistas”.

¹⁷ Véase “Memoria y el aspecto no-consciente”, en el capítulo cuarto de este mismo trabajo.

servicio o de incremento a ellos mismos. Esta tendencia de incrementarse proviene de una necesidad de mantener y desarrollar una auto-percepción positiva. En general se perciben a ellos mismos como: “Soy mejor que los demás”. “Yo tenía que ser a veces casi coadyuvante del gobernador, o a veces gobernador en la zona”.¹⁸

En este caso, la actividad desempeñada por este sujeto salió de sus dimensiones dentro del punto de vista del mismo. Esto puede reflejar que él mismo pensaba que su desempeño debía ser mayor. “Una vez más me felicito por estar aquí hoy con las señoras y los señores senadores y los felicito a todos ustedes también”.¹⁹

Esta persona deja ver cómo el hecho de sólo ser él mismo puede ser causa de felicitación, al grado de ser necesario felicitar a las personas que están con él.

Estos dos ejemplos dejan ver que existen personas que en su carácter de tomadores de decisiones públicas se ven mejores a ellos mismos que a los demás, teniendo una autopercepción positiva que puede, o no, ser cierta.

B. Sesgo de “Servicio a uno mismo”

Beckman (1970) y Schlenker *et al.* (1990) dicen que las personas culpan de sus éxitos a sus habilidades y personalidad, pero atribuyen sus fracasos o carencias a factores fuera de su control (Thompson, 1998: 125). Cuando uno acierta lo atribuye a causas propias, mientras que cuando uno falla lo hace recaer a causas externas. Las personas están significativamente sujetas a incrementarse a ellos mismos, y así proveer estimaciones de probabilidad que están distorsionados por estas motivaciones de servicio a uno mismo (Griffin y Brenner, 2004: 182):

No, el término de la gestión fue porque el candidato Zedillo dijo que él podía lograr la paz totalmente inmediata y que lo que habíamos hecho no era correcto. Entonces, *como no supo reconocer* la importancia de todos los avances que ha tenido en una situación equivalente, por no haber reconocido que precisamente ese tipo de opciones es la que iba a funcionar y es la que hoy está dando resultados y por no haber reconocido que no era posible una paz totalmente inmediata, que eso llevaría precisamente a una situación militar, entonces *yo supe que ya*

¹⁸ Manuel Camacho Solís, 1996, Anexo 1. “Entrevistas”.

¹⁹ Comparecencia del licenciado Santiago Creel Miranda, secretario de Gobernación (Cantón *et al.*, 2001: 562).

*no tenía yo ninguna posibilidad de tener éxito en la siguiente fase de la negociación.*²⁰

Aquí se puede observar que este sujeto atribuye el fracaso de un proyecto a causas externas, mientras que sigue afirmando que si hubiera sido por él, el proyecto hubiera tenido éxito.

C. Sesgo “Ilusiones positivas”

En general, la gente es optimista en términos de su propia buena suerte (Thompson, 1998: 126). Es decir, se puede decir que las personas piensan que tienen más suerte que los demás: “Pero ya sobre lo demás, *más que nada fue una especie de intuición* en donde yo sabía que, o en horas consolida una presencia, o en horas estaría totalmente derrotado”.²¹

Este tomador de decisiones públicas cree poseer propiedades precognicionistas, que le ayudan a evaluar la suerte que tendrá su desempeño como tal.

D. Sesgo “Juicio egocéntrico”

Este juicio es una tendencia a asumir una responsabilidad mayor por actividades en equipo de lo que en realidad se hizo (Thompson, 1998: 126). Se observa que las personas desean explicaciones particulares por su éxito o fracaso y están suficientemente motivadas en ocasiones para crear las condiciones atribucionales necesarias para ser capaces de llegar a las conclusiones deseadas (Pittman, 1998: 562). En general decimos “Yo hice todo el trabajo”:

*Yo le planteé al presidente mi renuncia y mi decisión de que, o se cambiaba la línea del gobierno de esta manera, o yo saldría del gobierno y me iría a dirigir el movimiento a las calles, un movimiento a favor de la pacificación. Porque, si no iba a funcionar un cambio en la línea del gobierno, entonces lo único que quedaba para evitar una catástrofe mayor al país era fortalecer un movimiento cívico-social que obligara al gobierno a que tomara las decisiones correctas.*²²

En este caso, esta persona promueve el hecho de que fue su trabajo el que hizo que la cadena de eventos tomara el cauce que llevaría al éxito.

²⁰ Manuel Camacho Solís, 1996, Anexo 1. “Entrevistas”.

²¹ *Idem.*

²² *Idem.*

En esos días la fuerza de Salinas baja y la fuerza de un hombre sube su presencia. Entonces la única manera de darles ante esta crisis era generando también otro tipo de presencias políticas, otro tipo de conducciones, otro tipo de imagen. Y yo creo que a mí me tocó en buena medida desempeñar ese papel.²³

Este sujeto piensa que su trabajo lo llevó a tener una presencia mayor a la de la Presidencia de la República, aunque esto puede o no ser cierto. “Ya en San Andrés ahí sí ya te puedo [contar] eso ya es mío. Ahí te podré decir, sin que suene muy sangrón, *ahí no hubo nada en San Andrés que no me haya tocado participar*”.²⁴

Este tomador de decisiones públicas tiene la percepción de haber influido en todos los eventos que estuvieron relacionados con un hecho.

Donde pudieron metieron, como diga la ley, sin violar derechos, de acuerdo a esta Constitución. Evidentemente no hay ningún artículo constitucional que pueda hacerse en contra de la Constitución; pero era un deseo de veras de cómo le ponían candados a cualquier punto. Y esa fue la lucha que hicimos y por eso vamos a votar, porque *los que ganaron fueron los indígenas y los que ganamos fuimos el PRD*, porque finalmente logramos evitar más candados, logramos limitar el ámbito de la autonomía y de la autodeterminación.²⁵ Entonces un movimiento socio-cultural de tales dimensiones fue la lucha de un grupo de personas solamente.

Aquí podemos ver cómo este tomador de decisiones públicas tiene una membrecía fuertemente arraigada a un grupo, y que además atribuye éxitos a ese grupo, al que no necesariamente pertenecen.

E. Sesgo “Exceso de confianza”

Las personas tienen confianza infundada en la certeza de sus propios puntos de vista y la posibilidad de su éxito en situaciones competitivas (Thompson, 1998: 126). En general decimos “yo voy a ganar”. Gigerenzer (2004: 67) afirma que cuando se está seguro de algo, existe sólo un 80% de probabilidad de acertar, mientras que cuando se acierta correctamente en ese mismo algo, generalmente es con sólo un 80% de seguridad.

²³ *Idem.*

²⁴ Miguel Álvarez, 1999, Anexo 1. “Entrevistas.”

²⁵ Demetrio Sodi de la Tijera, Sesión pública ordinaria nocturna de la H. Cámara de Senadores (Cantón, *et al.*, 2001: 602).

Estábamos ante una verdadera emergencia, ante un volcán, y por tanto, cuando se quiso establecer una mesa de concertación enviando a un secretario de Estado, pues esto no duró ni un día. Cuando se quiso enviar a negociadores locales de prestigio, pues lograron ciertas cosas pero no impactaron en lo más mínimo el proceso central del conflicto, que era su presencia en los medios. Y cuando se quiso crear una interlocución única del gobierno, enviando a otra gente, en hora cuarenta minutos rebasaron su presencia por los medios internacionales y nacionales. Entonces, en esas condiciones la única negociación posible, el único método que iba a dar resultados era un método que tuviera el mismo carácter que el problema tiene. Y entonces es ahí *donde yo hablo de una estrategia de negociaciones basada en mensajes de hechos y donde cada movimiento lo convierto en una presencia pública y en un punto de articulación de esfuerzos de opinión y de esfuerzos sociales que elevara el poder de una iniciativa de paz y, de esa manera, facilitar o incluso obligar a las partes en conflicto a hallar una mejor salida.*²⁶

Aquí, este sujeto expresa cómo él tenía la habilidad de obtener resultados que sólo él pudo haber obtenido, una certeza infundada que prácticamente le garantizaba el éxito debido a su especial visión y percepción del problema.

Este tomador de decisiones públicas detalla cómo es que sus antecesores no consiguieron los resultados que él pudo obtener, y lo expresa como si siempre hubiese tenido la plena seguridad de que iba a ser exitoso.

F. Sesgo “Singularidad falsa”

Thompson (1998: 127) dice que las personas desean presentarse a ellas mismas como distintos de otros, especialmente en dimensiones de mayor importancia. McFarland y Millar (citados por Thompson, 1998: 127) dicen que esa tendencia a verse diferentes (en dirección positiva) de otros es conocida como “unicidad falsa”; es falsa porque no somos tan únicos como nos creemos ser.

Algunas emergencias que ocurrieron en la ciudad de México: explosiones, incendios, derrames de productos peligrosos, me enseñaron a ver cómo reaccionaban los medios en situaciones de esa naturaleza. Entonces *eso me llevó a tener una especie de sensibilidad respecto a que, o se conduce, o es uno conducido por los acontecimientos. Entonces no había mucho de donde escoger, o*

²⁶ Manuel Camacho Solís, 1996, Anexo 1. “Entrevistas”.

*decidía yo conducir políticamente el proceso, o simplemente iba a ser uno más.*²⁷

Esta persona expresa cómo sus decisiones y cursos de acción lo llevaron a ser único y pieza clave en la resolución exitosa de una problemática social. “A mí me llamaban por teléfono los inversionistas de Wall Street, porque *llegó un momento en que la información que yo les daba les resultaba más tranquilizadora que cualquiera otra cosa*”.²⁸

Este sujeto piensa que él puede llegar a ser más importante que los operarios gubernamentales encargados de regular los procesos económicos del país.

Aquí se ejemplifica cómo algunos tomadores de decisiones públicas se perciben superiores a las demás personas. Esto es muy alarmante: aunque exista la posibilidad de que sus habilidades sean las adecuadas para desempeñar determinado trabajo, su percepción los hace engañarse a ellos mismos.

2. Tipos de sesgo: “Cómo medimos a otros”

Hay un alto grado de variabilidad en las evaluaciones de otras personas. Mientras que algunos pueden evaluar a unas personas de una manera positiva, otros pueden hacerlo de una manera no tan favorable. Thompson (1998: 127) cita a Dornbusch *et al.* (1965) para decir que nuestras evaluaciones de otros no son simples reflexiones sobre sus habilidades y características. Son nuestros puntos de vista y creencias las que afectan cómo vemos a los otros (Thompson, 1998: 127).

A. Sesgo “Efecto de halo”

Todo lo bello es bueno. Si una persona posee una característica socialmente deseable, también poseerá otras características socialmente deseables (Thompson, 1998: 128). Daniel Gilbert (1998: 110) dice que si una persona es percibida como *honesta*, es probable que se le asocien otras características buenas sin que necesariamente las posea. “El gobierno tuvo la atinada decisión de nombrar a Camacho en el origen de las negociaciones y

²⁷ Manuel Camacho Solís, 1996, Anexo 1. “Entrevistas”.

²⁸ *Idem.*

de escoger a don Samuel como mediador; *35 años de trabajo y compromiso de don Samuel al lado de los pobres da credibilidad y solidez*”.²⁹

Aquí se ejemplificó cómo una persona puede atribuir características que pueden o no necesariamente estar relacionadas unas con otras.

B. Sesgo “Efecto de cola bifurcada”

Todo lo feo es malo. Si una persona posee una característica no deseable socialmente, también poseerá otras características no deseables socialmente (Thompson, 1998). Este efecto es el inverso al Efecto de halo.

En estas condiciones, el papel de los legisladores que se inclinan hacia la izquierda, independientemente del partido al que pertenezcan, es verdaderamente difícil. Ante el reto *me pregunto si serán capaces de reconocer los aspectos conservadores que contiene la iniciativa de la Cocopa, a pesar de la vistosa imaginería progresista que rodea, como un aura, los Acuerdos de San Andrés*.³⁰

En la percepción de este tomador de decisiones públicas, el poseer lo que él llama “una inclinación hacia la izquierda” impedirá tener una visión amplia o completa del problema en cuestión. En este ejemplo se puede observar la relación que existe entre una característica no deseable y otras características no deseables adicionales por la persona que está efectuando la percepción.

C. Sesgo “Primacía”

El efecto de primacía ocurre cuando a la información que es presentada inicialmente se le otorga mayor peso que a evidencia posterior, aun cuando esa evidencia tenga el mismo valor objetivo (Thompson, 1998: 128). En general, decimos que la primera impresión es la que cuenta. Las operaciones de edición [de información] y las correspondientes impresiones iniciales son altamente dependientes del orden de la información entrante y la manera en que la información es estructurada y ordenada (Keren y Teigen, 2004: 102).

²⁹ Gonzalo Ituarte, 1996a, Anexo 1. “Entrevistas”.

³⁰ Roger Bartra, Reunión de la Comisión de Puntos Constitucionales (Cantón *et al.*, 2001: 389).

Las [diferencias] culturales, otra vez no digo que sea el mejor ejemplo pero cuando llegó a Chiapas, lo *primero que hizo Camacho fue dar un discurso*. A lo mejor es por la radio, a lo mejor se puede pensar que es un acto de populismo de eso que no entiendo. En las conversaciones de Catedral una parte de sus asesores se dormían en el mismo lugar donde estaban los delegados del EZ. Ahí en los catres una gente como Alejandra Moreno Toscano se metió a hablar con los dirigentes, a hablar, a escuchar. El primer día de negociaciones los dejaron hablar. Eso lo cuenta Alejandra Moreno en un textito que lo conoces, o sea del proceso durante un día completo los estuvieron escuchando, *eso crea eso que tú dices de empatía, el ponerse en sintonía, decir somos iguales, de que tenemos las preocupaciones*.³¹

Este tomador de decisiones percibió cómo las primeras acciones de una persona tienen un efecto en su evaluación posterior de la misma.

D. Sesgo “Positivo”

En general se evalúa a la mayoría de las personas por encima del promedio (Thompson, 1998: 128). Petty & Wegener dicen que cuando una persona no posee información completa para formar una evaluación, generalmente evalúa con una tendencia positiva. “Entonces han hecho un esfuerzo muy interesante por construir una identidad y saber que es uno de los discursos más importantes para ellos y es el que les da mayor protección, *porque ser pobres y levantarse en armas está mal visto pero ser indios está aceptado*”.³²

Esta persona deja ver cómo en su pensamiento existe una tendencia a completar positivamente la evaluación de una persona por una sola característica, que pesa más que las otras dos expresadas por la misma persona.

E. Sesgo “Efecto negativo”

Cuando conocemos algo negativo acerca de alguna persona, tiene más influencia en nuestra impresión de esa persona que la que tiene la información positiva (Thompson, 1998: 128). “*No necesita don Samuel cargo para tener eso, ya es una personalidad... cosa que molesta...*”.³³

31 Luis Hernández, 1999, Anexo 1. “Entrevistas”.

32 Alejandra Moreno Toscano, 1999, Anexo 1. “Entrevistas”.

33 Gonzalo Ituarte, 1996b, Anexo 1. “Entrevistas”.

La percepción de esta persona le atribuye un valor negativo a otra, expresando la exclusión de otros factores para poder darle este valor negativo.

*Conclusión: son muchos pobres, verdad, échenselos, no sirven...*³⁴

Este sujeto referido por la entrevistada expresa otro valor negativo asociado a una cualidad inicial: "...entonces ahí hay un problema de cultura muy interesante porque *nosotros estamos educados a ver el mundo en un esquema y los indios en otro*".³⁵

Esta persona da por hecho que una cualidad específica de otra persona dará como resultado un efecto dado.

Pero también por romper con las tradiciones y costumbres que destruyen la integridad familiar, que destruyen la economía, porque gran parte de los usos y costumbres entre los pueblos indígenas, tanto en Jalisco con Nayarit, en la zona huichol o en Chiapas en Chamula, los endeudan por generaciones, los indígenas viven vendidos y ellos están viviendo en una situación de desesperación e impotencia *porque en aras de los usos y costumbres que les obligan a hacer grandes fiestas, comprar comida, animales y todos los ritos paganos que acostumbra, además del consumo del alcohol y el peyote, en el caso de los huicholes, son situaciones que mantienen a los indígenas en estado de esclavitud. Nosotros preguntamos, ¿esto es lo que quiere Marcos? ¿Esto es lo que quiere el EZLN?*³⁶

Este tomador de decisiones evoca una cualidad referente a un grupo social, y con esa cualidad en mente asigna un propósito a las acciones de ese grupo social.

Con estos ejemplos podemos ver cómo hay tomadores de decisiones públicas que al percibir una característica negativa acerca de alguna persona o grupo de personas, tienden a completar algunas evaluaciones hacia lo negativo.

F. Sesgo "Inferencia correspondiente"

Atribuirle un "porqué" a una acción *observada*, usando atribuciones circunstanciales a situaciones positivas y atribuciones personales a situaciones negativas (Thompson, 1998: 129), es un sesgo que afecta cómo se per-

³⁴ Alejandra Moreno Toscano, 1999, Anexo 1. "Entrevistas".

³⁵ Gonzalo Ituarte, 1996b, Anexo 1. "Entrevistas".

³⁶ Pastor Arturo Farell, Reunión de la Subcomisión de Puntos Constitucionales en Materia Indígena (Cantón, *et al.*, 2001: 319).

ciben las acciones de las demás personas; esto se refiere a una tendencia a hacer inferencias sobre las disposiciones de una persona, de sus acciones (Keren y Teigen, 2004: 95); así, la persona recibe crédito cuando las cosas van bien pero esquivada la culpa cuando van mal (Baumeister, 1998: 690).

No, el término de la gestión fue porque el candidato Zedillo dijo que él podía lograr la paz totalmente inmediata y que lo que habíamos hecho no era correcto. Entonces, *como no supe reconocer la importancia de todos los avances que ha tenido en una situación equivalente, por no haber reconocido que, precisamente, ese tipo de opciones es la que iba a funcionar y es la que hoy está dando resultados y por no haber reconocido que no era posible una paz totalmente inmediata, que eso llevaría precisamente a una situación militar, entonces yo supe que ya no tenía yo ninguna posibilidad de tener éxito en la siguiente fase de la negociación. Entonces preferí retirarme.*³⁷

Este sujeto atribuye el fracaso de su trabajo a otra persona. “Entonces no hemos tenido grandes problemas de comunicación, [los indígenas] nos entienden perfectamente, *las dificultades brotan de la mesa de negociación en función de las distintas perspectivas con las que podemos abordar un problema y las distintas soluciones que podemos aportar*”.³⁸

Este tomador de decisiones públicas atribuye una dificultad a que los miembros de una discusión no comparten los mismos puntos de vista, cuando existe la gran posibilidad de que el problema yacía en las vías de comunicación, es decir, en él mismo.

Estos ejemplos, además de ilustrar cómo una persona puede atribuir fallas que no necesariamente fueron enteramente de otras personas, demuestra como, según la línea del sesgo “Efecto negativo”, una persona puede ser sesgada por el orden en el que se presenta la información que recibe.

G. Sesgo “Diferencia actor-observador”

Inversamente a la “Inferencia correspondiente”, Thompson (1998: 129) aclara que se justifican los éxitos con atribuciones personales y los fracasos con atribuciones circunstanciales.

³⁷ Manuel Camacho Solís, 1996, Anexo. 1 “Entrevistas”.

³⁸ Marco Antonio Bernal, a., Anexo 1. “Entrevistas”.

Si cuando dije lo de los 15 minutos era condicionado a que Marcos realmente quisiera la paz y la dignificación. Pero *eso es lo que hasta ahorita está a prueba, ¿realmente Marcos quiere dignificar a los indígenas del país?, ¿realmente quiere la paz?, ¿realmente quiere el desarrollo humano, el desarrollo económico para los pueblos indígenas?* Esas son las preguntas, y realmente Fox también está por la paz, realmente la democracia en México existe con tolerancia, con suficiente elasticidad para que pueda hablar un gobernador en Querétaro o pueda hablar un empresario o pueda hablar alguien de ultra derecha o pueda hablar Marcos con su antineoliberalismo y antiglobalización, y creo que eso sí se ha demostrado, que esta democracia da para que todos estemos dentro, para que todos hagamos oír nuestra voz, pero también para que todos escuchemos y tomemos decisiones consensadas.³⁹

Este tomador de decisiones públicas atribuye el fracaso de un proyecto a un agente externo, en lugar de analizar la posibilidad de que él pudo haber tenido culpabilidad en el fracaso.

H. Sesgo “Percepción del pastel ya repartido”

Dicho sesgo es un efecto que se da durante una negociación, haciendo que ambas partes —dentro de esta negociación— de inmediato perciban las intenciones de la otra parte como directa y completamente opuestas a las propias (Bazerman y Neale, 1990, citado por Thompson, 1998: 129). Los intereses de la parte opuesta son opuestos por completo a los nuestros (Thompson, 1998: 129). “Lo que es bueno para la oposición es malo para nosotros” es por desgracia una perspectiva común y que muchas personas toman en un proceso de negociación (Neale y Bazerman, 1991: 61). “Eso fue sobre todo una ampliación del trecho para que pudiera caber la otra parte, *porque la otra parte estaba decidida a morirse*, entonces a mí ya no me tocó hacer el regateo otra vez, que le hubiera tocado hacer a otro negociador”.⁴⁰

Este sujeto da por hecho las intenciones de la otra parte dentro de su negociación. “Ambas cosas o en una negociación que tiene uno en el regateo,

³⁹ Vicente Fox Quesada. Fuente: “Entrevista de Pedro Ferriz de Con a Vicente Fox”, 14 de marzo de 2001, en: <http://www.presidencia.gob.mx/actividades/entrevistas/?contenido=717&pagina=23>.

⁴⁰ Manuel Camacho Solís, 1996, Anexo 1. “Entrevistas”.

pues no voy a defender yo, si soy esta parte, *no voy a defender los intereses de mi contraparte, eso no se da en una negociación, ¿verdad?*” (sic).⁴¹

Esta persona tiene la percepción de que la parte a la que él pertenece no se verá beneficiada si otra de las partes obtiene ganancias, polarizando su opinión.

Así es, después de eso hubo momentos de mucha tensión, hubo incluso un momento *en el que hubo un apagón y en el que se estuvo alrededor de ese apagón; estuvo a punto de haber un enfrentamiento*; las dos partes suponían que esa era la señal para atacar y finalmente llegó la calma, pero la negociación central giró en torno al papel que desempeño la Conai.⁴²

Este tomador de decisiones públicas recuenta cómo, en su experiencia dentro de una negociación en particular, los miembros piensan que las otras partes son opuestas, cuando esto no es necesariamente cierto. “Hubo mucha cerrazón, *la delegación gubernamental vivió como obsesionada por negociar con Marcos*”.⁴³

Esta persona da por hecho la posición de una de las partes dentro de una negociación.

...llegó un momento en que, cuando el gobierno mexicano ya retiró su propuesta, el EZLN, después de que llegó a un acuerdo, no se presentó a otros corredores, *nosotros nos dimos cuenta que lo único que quería hacer siempre era, a partir de eso, meter, era volver a meter la discusión sobre distensión; él siempre había querido meter la discusión*, en cada una de las mesas lo ha hecho.⁴⁴

Este sujeto recuenta cómo se llegó a la percepción de oposición por las otras partes: “no se ve la disposición para avanzar en una lógica de negociación con mayor seriedad, *creo que ellos han privilegiado más que la negociación la construcción de su proyecto político*, todavía están en esa disyuntiva, siendo todavía más importante el proyecto político”.⁴⁵

Aquí, un tomador de decisiones públicas afirma que otra de las partes, dentro de su experiencia en una negociación, adoptó una posición no ali-

41 Obispo Samuel Ruiz, 1996, Anexo 1. “Entrevistas”.

42 Luis Hernández, 1999, Anexo 1. “Entrevistas”.

43 *Idem.*

44 Miguel Ángel Romero, 1996, Anexo 1. “Entrevistas”.

45 *Idem.*

neda con la suya: “*su interés no es qué le pasa al pueblo, sino ‘cómo me ve mi patrón, el presidente’*, entonces, se hizo creer actitudes inadecuadas, no hay postura adecuada de negociación”.⁴⁶

Esta persona también da por hecho la postura de otras partes: “muy sofisticado pero era la manera seria de hacer una negociación y de que los activos se negociaran de tal manera que en algún [lado]... se escucharan; *pero si no le dan salida a estos temas acá ni acá, se acaba todo*”.⁴⁷

Todos estos ejemplos dejan ver cómo algunos tomadores de decisiones públicas realizan su trabajo bajo la percepción de que la parte contraria necesariamente buscará la meta opuesta a la suya, cuando ese no es necesariamente el caso.

I. Sesgo “*Consenso falso*”

El recurrir a evaluaciones propias hace que las personas se parezcan más a nosotros mismos de lo que en realidad son. Tendemos a sobrestimar la similitud que las personas tienen con nosotros (Thompson, 1998: 129). “Primero, decirles que es un honor para mí poder compartir con ustedes este recinto, *porque efectivamente coincidimos con ustedes, que esta tribuna no es propiedad privada*”.⁴⁸

Este tomador de decisiones públicas tiende a evaluarse a sí mismo y a su grupo similarmente a otros grupos, siendo esto no necesariamente cierto.

3. Tipos de sesgo: “*Cómo vemos al mundo*”

La percepción del medio en el cual una persona se desenvuelve, depende, prácticamente en su totalidad, de aquello que ocurre dentro del pensamiento de la persona que efectúa la percepción.

A. Sesgo “*Visión retrospectiva*”

Una vez que sabemos el resultado de un evento, percibimos este resultado como una consecuencia inevitable de los factores que lo provocaron

⁴⁶ Gonzalo Ituarte, 1996b, Anexo 1. “Entrevistas.”

⁴⁷ Miguel Álvarez, 1999, Anexo 1. “Entrevistas.”

⁴⁸ Castellano Hernández, reunión de trabajo de las Comisiones Unidas de Puntos Constitucionales y Asuntos Indígenas de la Cámara de Diputados del Congreso de la Unión, con delegados del Ejército Zapatista de Liberación Nacional y el Congreso Nacional Indígena (Cantón *et al.*, 2001: 215).

(Thompson, 1998: 130). El sesgo de “Visión retrospectiva” se refiere a una creencia exagerada en la probabilidad de la ocurrencia de un evento dado (Roese, 2004: 260). Las personas sobrevaloran su propia capacidad de haber predicho el pasado y creer que otros deberían de ser capaz de hacerlo (Guthrie y Rachlinski, 2001). Más específicamente, es la tendencia a creer que un evento era predecible antes de que ocurriera, aunque no lo fuese para el perceptor (Roese, 2004: 260). “Pensaron que era posible acabar con esto más rápido, o no tenían esa experiencia política previa y lo quisieron ver como un asunto de un levantamiento en cuatro municipios. *En fin, algo que pudiese ser circunscrito rápidamente. El paso de los días demostró que no era posible*”.⁴⁹

Aquí se puede ver cómo este sujeto recuenta eventos como si hubiera sido obvio que iban a ocurrir.

Yo creo que lo que ocurrió hubiera rebasado las decisiones de seguridad nacional de *cualquier Estado latinoamericano, porque cualquier Estado hubiera estado [sic.] preocupado por las influencias de un grupo armado, pero cualquier Estado que hubiera actuado con inteligencia tampoco hubiera reaccionado de manera imprudente frente a este grupo armado*. Hubiera tenido más bien un cálculo de cómo hacerlo, de en qué momento, etcétera. Pero lo que no era anticipable era el carácter mismo del movimiento; esa enorme fuerza política e ideológica y el contexto que esa enorme fuerza político-económica tendría en la situación nacional de ese momento de elecciones y de la parte de la economía de la que hemos hablado.⁵⁰

Los argumentos de esta persona dejan ver cómo era lógico que todas las personas debieran haber prevenido lo que iba a ocurrir.

Estos tomadores de decisiones públicas tienden a deformar su percepción de hechos cuando evalúan hechos ocurridos en el pasado. Una vez pasado el evento, era obvio que iba a ocurrir.

B. Sesgo “Anclamiento y ajuste”

Según Thompson (1998: 130), el sesgo “Anclamiento y ajuste” se refiere a ubicar un punto de referencia y ajustar la situación (y su correspondiente valorización) a éste. Los anclajes inducen a las personas a conside-

⁴⁹ Manuel Camacho Solís, 1996, Anexo 1. “Entrevistas”.

⁵⁰ *Idem*.

rar seriamente la posibilidad de que el valor real sea similar al anclaje, llevándolos a ver circunstancias en las que el anclaje sería correcto (Guthrie y Rachlinski, 2001). Hay estudios que han encontrado que las personas estiman valores para objetos o eventos desconocidos, empezando por un valor inicial de anclaje y ajustándolo a partir de ahí para arrojar una respuesta final (Neale y Bazerman, 199: 48). Los estimados pueden, en tales casos, ser considerados “ajustes” hacia arriba y hacia abajo de los valores sugeridos, mientras que los valores iniciales sugeridos sirven como “anclajes” hacia los cuales los estimados son jalados (Keren y Teigen, 2004: 98).

*Si Marcos está de acuerdo conmigo y los dos entendemos que tenemos que atender con justicia los reclamos indígenas, rápido podemos eliminar el problema de la guerra declarada y entonces emprender un proceso de desarrollo que sin duda va a tomar varios sexenios, debido al atraso que los gobiernos priistas han generado.*⁵¹

Este tomador de decisiones públicas utiliza un hecho como ancla para poder emitir una valorización de sus propias acciones.

Entonces, *San Andrés fue un proceso muy complicado y lento para dejar que la sociedad civil ayudara a construir vías de salida y esa es otra de las razones por las que el gobierno truena a San Andrés*, porque crece no sólo la representatividad del EZ sino crece la viabilidad de llegar a acuerdos en materia sustantiva y eso explica por qué el gobierno traba la negociación del tema 2: “Democracia y justicia”, exactamente cuando llega a los grupos de trabajo sin asesores e invitados.⁵²

Este sujeto utiliza un hecho para poder emitir una valorización de hechos consecuentes, que tal vez no estuvieran dentro de la misma escala.

En estos ejemplos, los tomadores de decisiones públicas usan un hecho en particular para poder definir una evaluación como positiva o negativa.

C. Sesgo “Causación justificada”

Thompson (1998: 131) dice que se infiere una asociación entre dos eventos, siendo uno la causa del otro cuando en realidad son independien-

⁵¹ Vicente Fox Quesada, 11 de enero de 2000, *La Jornada*.

⁵² Miguel Álvarez, 1998, Anexo 1. “Entrevistas”.

tes. De esta manera, los condicionales en contra de los hechos apuntan hacia alguna característica del hecho que es responsable del resultado, produciendo una sensación de explicación, comprensión y certeza satisfactoria *post hoc* (Roese, 2004: 264). “¿Por qué, quienes materialmente son desiguales, tienen que ser tratados como iguales? ¿Es cierto que quieren fueros especiales?”.⁵³

Este tomador de decisiones públicas asocia un hecho (desigualdad) con una motivación (quieren fueros especiales) que no necesariamente es cierta. “Fuera del famoso argumento *que aquí Manuel Bartlett se va a enojar conmigo porque es abogado*, no he encontrado otro, hay muchas cosas que se dicen de esa iniciativa, pero no se clarifican y no se le dice a la gente: «Mira, no queremos esta ley por esto, por esto»”.⁵⁴

Esta persona asocia hechos que no necesariamente tienen por qué estar relacionados.

Estos tomadores de decisiones públicas encuentra relaciones entre eventos o hechos que no necesariamente se encuentran asociados de la manera como ellos lo perciben.

D. Sesgo “Efectos de perseverancia”

Thompson (1998: 131) lo define como una tendencia a continuar creyendo algo cierto aun cuando ha sido demostrado como equivocado. Se ponen a prueba nuestras hipótesis de manera que se guíe a creerlas, sin importar si son correctas (McKenzie, 2004: 203 y 204). Neale y Bazerman (1991: 57) lo definen como sesgo de evidencia confirmatoria: cuando las personas tienen algunas creencias o expectativas, tienden a ignorar información que confirma esas creencias como erróneas. El resultado es que creencias o conclusiones equivocadas, una vez formadas, resisten evidencia contradictoria (Dawes, 2002: 724).

No, ni se nos ha ocurrido, *aunque sabemos que hay 48 conflictos en el mundo dentro de los cuales ha habido procesos de mediación*. No ha sido en ningún

⁵³ José Narro Céspedes, reunión de trabajo de las Comisiones Unidas de Puntos Constitucionales y Asuntos Indígenas de la Cámara de Diputados del Congreso de la Unión con delegados del Ejército Zapatista de Liberación Nacional y el Congreso Nacional Indígena (Cantón *et al.*, 2001: 200).

⁵⁴ Marco Antonio Bernal, reunión de la Comisión de Puntos Constitucionales, *supra* nota 48.

momento esa la tarea, no es el querer despreciar ninguna otra experiencia, pero creo que ha sido totalmente inédita, de suerte que ayuda la lectura de otras cosas, pero no creo que sea atinado decir que para resolver un conflicto aquí, habrá que ver cómo se resuelve un conflicto en otras partes del mundo que tuvo orígenes diferentes; ni se nos ha ocurrido plantearlo.⁵⁵

Aunque esta misma persona explica que su creencia es errónea, la sigue sosteniendo como correcta. Este caso también es alarmante, puesto que deja ver que la percepción de este sujeto no es adecuada a la situación que enfrenta.

E. Sesgo “Efecto rosa”

Las experiencias personales son más disfrutables de lo que en realidad son al momento que ocurren (Thompson, 1998: 132). “Entonces se llama ejército, fueron como 5,000 cuates que se uniformaron, dentro de lo que cabe, y actúan como ejército. Digo actúan como ejército es un decir, muchas veces es como una mimesis, *ya cuando los ves hasta ternura te dan*”.⁵⁶

En este ejemplo se puede observar cómo es que al evocar un recuerdo de un evento ocurrido anteriormente, este sujeto tiende a adornar con características positivas algunos hechos que no necesariamente lo fueron.

F. Sesgo “Balance”

Thompson (1998: 132) dice que los seres humanos se niegan profundamente a percibir incongruencia.

En realidad la Conai y la Cocopa están puestas en una articulación, pero es evidente que cuando se trataba de una búsqueda de formulación de ley para presentarse al Congreso, quienes estaban más cercanos para llevarla a cabo era la Cocopa que la Conai. *Nosotros podíamos haber hecho eso mismo, pero con una triangulación que alargaría el tiempo*.⁵⁷

En este ejemplo se puede ver cómo una incongruencia expresada por un sujeto no es percibida por él mismo.

⁵⁵ Obispo Samuel Ruiz, 1996, Anexo 1. “Entrevistas”.

⁵⁶ Alejandra Moreno Toscano, 1999, Anexo 1. “Entrevistas”.

⁵⁷ Obispo Samuel Ruiz, 1996, Anexo 1. “Entrevistas”.

G. Sesgo “Correlación ilusoria”

Dos hechos son asociados más en relación con el encuadre en el que son presentados que en relación con los hechos en sí (Thompson, 1998: 132). Cuando se espera que dos cosas estén relacionadas, los humanos se engañan al pensar que lo están —aun cuando en realidad no están relacionadas (Aronson *et al.*, 2002: 477)—. Por un lado, las personas tienden a subestimar las correlaciones entre variables cuando sus percepciones son simplemente ateóricas (Schoemaker, 2004: 278); por otro lado, los humanos tienden a sobreestimar correlaciones cuando están principalmente basadas en una teoría causal presunta (*idem*).

La estrategia del EZ es la de convertir el proceso de negociación en un instrumento de construcción de un sujeto, *en un primer momento de un sujeto indígena, de transformación indígena en lugar de negociar sus demandas*. Lo que hace es invitar a dirigentes, asesores de organismos campesinos indígenas, intelectuales, a discutir el tema con una sola condición: que se pongan de acuerdo.⁵⁸

Este sujeto reporta que un grupo de personas poseen ciertas intenciones relacionadas con sus acciones, cuando esto no necesariamente tiene por qué ser cierto.

La confianza es la llave del empeño de la palabra verdadera, por eso cuando hablamos, también *nosotros los zapatistas somos muy sinceros*, porque tenemos la herencia de nuestros abuelos que nos dejaron y nos enseñaron por generaciones que la palabra verdadera es lo único con lo que podemos demostrar, haciendo cumplir la palabra empeñada, a lo que uno se compromete, y es la palabra verdadera.⁵⁹

En este caso esta persona piensa que el mero hecho de ser zapatista va de la mano con ser sincero, cuando esto no necesariamente es cierto.

⁵⁸ Luis Hernández, 1999, Anexo 1. “Entrevistas”.

⁵⁹ Comandante Tacho, reunión de trabajo de las Comisiones Unidas de Puntos Constitucionales y Asuntos Indígenas de la Cámara de Diputados del Congreso de la Unión con delegados del Ejército Zapatista de Liberación Nacional y el Congreso Nacional Indígena (Cantón *et al.*, 2001: 179).

Hay que ubicar que en ese mismo momento se estaban realizando las negociaciones de Barcelona entre los partidos políticos y el gobierno por la reforma del Estado, de tal manera, más bien *San Andrés era como una especie de instrumento del gobierno federal hacia los partidos políticos para decir lo que no arreglé contigo lo voy a arreglar con aquéllos y congelaba San Andrés por parte de Marco Antonio Bernal y su equipo*, es decir, a partir de la mesa de “Democracia y justicia”, quien toma cada vez más los hilos de la negociación es Chuayffet.⁶⁰

Este tomador de decisiones relaciona dos eventos que pueden o no estar relacionados.

En estos ejemplos se puede observar cómo algunos tomadores de decisiones públicas siguen asociando eventos que ellos esperan que se encuentren asociados, cuando no necesariamente es así.

H. Sesgo “Mundo justo”

La gente recibe lo que se merece (Thompson, 1998: 133). Aronson *et al.* (2002: 483) lo definen como “culpar a la víctima”: la tendencia a culpar individuos (hacer atribuciones disposicionales) por su victimización, típicamente motivados por un deseo de ver el mundo como un lugar justo. “Los acuerdos entonces se firman el 16 de febrero y pasan prácticamente al congelador, los presenta en el Senado el senador Pablo Salazar, los presenta en la Cámara de Diputados el diputado Narro, que es del PT, *y ahí quedan durmiendo el sueños de los justos*”.⁶¹

Esta persona da por hecho que las consecuencias de algún acto eran de esperarse, pues así es como funciona el mundo.

Porque tú no le puedes decir que donde te decían que necesitaban escuelas las ponían, en donde te decían que se necesitaba Liconsa la ponían, digo, no puedes decir que hubiera una voluntad de dejar ese lugar sin servicios, entonces, qué es lo que pasaba: que localmente estaba esta tensión, entonces se quedaban sin servicios, *¿por qué?, porque había una diferencia con otros que sí apoyaban al gobierno*, o vete tú a saber.⁶²

⁶⁰ *Idem.*

⁶¹ Luis Hernández, 1999, Anexo 1. “Entrevistas”.

⁶² Alejandra Moreno Toscano, 1999, Anexo 1. “Entrevistas”.

Este sujeto establece un paradigma de cómo es que funciona el mundo, y es por eso que ocurren las cosas de esa manera.

En este caso, existen personas que tienden a atribuir culpa a las personas que sufren algún daño o perjuicio, cuando esto no necesariamente es verdad.

4. Tipos de sesgo: “Comportamiento y acción”

Los procesos y mecanismos de percepción social no sólo afectan el cómo se enjuicia a otros, sino también cómo se comportan las personas hacia los otros (Thompson, 1998: 133).

A. Sesgo “Deseo social”

Thompson (1998: 133) describe que se actúa como se espera que se actúe para ser aceptados. Los heurísticos sociales explotan la capacidad de los humanos para el aprendizaje e imitación social (imitación no necesariamente resulta en aprendizaje), lo cual no tiene par entre las especies animales (Gigerenzer, 2004: 73).

Ahí les comunico la noticia y ahí siguen un tantito la negociación y a los 15 minutos, a la hora que el presidente iba a hacer el anuncio, llegamos a un destacamento militar en la carretera y entonces le solicito al obispo que se baje para saludar a un soldado y ahí estaba ya un mensaje más todavía. Era una imagen, era el hecho de la versión del gobierno de cesar toda iniciativa de fuego y era el hecho del saludo entre alguien que se percibía como un crítico cercano a un movimiento y crítico del gobierno y un representante de la autoridad que era el soldado.⁶³

Este tomador de decisiones públicas expresa que algunas de sus acciones son deliberadamente realizadas para ganarse la simpatía de los demás.

B. Sesgo “Confirmación comportamental”

Profecía autocumplida. Thompson (1998: 133) describe lo que ocurre cuando las creencias de una persona *elicitan* el comportamiento de una persona objetivo, de manera que confirma las expectativas de la persona. Aronson *et al.* (2002: 484) definen que las personas (1) tienen una expecta-

⁶³ Manuel Camacho Solís, 1996, Anexo 1. “Entrevistas”.

tiva sobre cómo es otra persona, lo cual (2) influye cómo actúan hacia ella, causando (3) que esa persona se comporte acorde con las expectativas originales de la persona.

C. Sesgo “*Aquiescencia*”

Se refiere a la tendencia de perceptores de acordar, con afirmaciones positivas, aquellas ideas que se traten de ellos mismos (Thompson, 1998: 134).

Bueno, yo *me sumaría a la felicitación que tácitamente expresó el senador*, porque me parece un documento muy bien elaborado que establece algunas inquietudes que se plantean, pensamientos que nosotros mismos nos hemos auto-formulado y que, desde luego, a mí me parece que algunos de ellos tienen plena coincidencia.⁶⁴

Este ejemplo deja ver cómo algunas personas pueden sumarse a ideas o afirmaciones expresadas por otras personas.

VIII. JUICIOS, SESGOS Y HEURÍSTICOS

Con lo expuesto, podemos decir, confiadamente, que existen tomadores de decisiones públicas que son víctimas de sesgos cognitivos que habitan en su cognición, sean éstos conscientes o no-conscientes. Hoy en día, los estudiosos han dejado de nombrar los procesos cognitivos como meros sesgos cognitivos o juicios erróneos. El desarrollo de lo que ahora se conoce como heurísticos, nos dejan ver que, aunque los sesgos siguen presentes, son la heurística de la categorización y la racionalidad limitada las que causan los fallos en la cognición (y por lo tanto en la conducta). Más adelante se hablará de esto.

⁶⁴ Senador César Jáuregui Robles, reunión de la Subcomisión de Puntos Constitucionales en Materia Indígena (Cantón *et al.*: 2001).