

**TOMA  
DE  
DECISIONES**

LEONARDO CUBRIO



CUADERNOS DE ORIENTACIÓN  
METODOLÓGICA

# TOMA DE DECISIONES

---

LEONARDO CURZIO

**CUADERNOS  
DE ORIENTACIÓN  
METODOLÓGICA**

3

**TOMA  
DE  
DECISIONES**

**LEONARDO CURZIO**

PRIMERA EDICIÓN, SEPTIEMBRE DE 1998.  
©1998 INSTITUTO FEDERAL ELECTORAL

VIADUCTO TLALPAN NÚM. 100, COL. ARENAL TEPEPAN,  
C.P. 14610, MÉXICO, D.F.

IMPRESO EN MÉXICO/*PRINTED IN MEXICO*

ISBN 968-7750-23-5

DISTRIBUCIÓN GRATUITA. PROHIBIDA SU VENTA.

# ÍNDICE

|  |    |
|--|----|
| PRESENTACIÓN .....   | 9  |
| INTRODUCCIÓN .....   | 13 |
| 1. LA IMPORTANCIA DE LA DECISIÓN .....                                   | 15 |
| 1.1. LA VISIÓN DETERMINISTA .....  | 16 |
| 1.2. LA OTRA CARA DE LA MONEDA: EL ENFOQUE LIBERAL .....                 | 19 |
| 1.3. LA IMPORTANCIA DEL FACTOR IDEOLÓGICO .....                          | 22 |
| 1.4. EL DEBATE SOBRE LA AUTONOMÍA RELATIVA<br>DEL GOBIERNO .....         | 22 |
| 2. LA DECISIÓN PÚBLICA .....   | 25 |
| 2.1. NIVELES DE DECISIÓN .....   | 25 |
| 2.2. TIPOS DE DECISIÓN .....   | 26 |
| 2.3. DECISIÓN PÚBLICA Y DECISIÓN PRIVADA .....                           | 28 |
| 2.4. DECISIONES COLECTIVAS .....   | 30 |
| 2.5. FASES DE LA ACCIÓN GUBERNAMENTAL .....                              | 31 |
| 2.6. GRUPOS DE PRESIÓN Y SU INFLUENCIA EN LA TOMA<br>DE DECISIONES ..... | 33 |
| 3. LA TEORÍA DE LA ELECCIÓN RACIONAL .....                               | 37 |
| 3.1. CRÍTICA A LA ELECCIÓN RACIONAL .....                                | 39 |
| 3.2. COMPROBACIÓN DE LA DECISIÓN RACIONAL .....                          | 43 |

---

|  |           |
|--|-----------|
| <b>4. EL MODELO INCREMENTAL .....</b>                        | <b>45</b> |
| 4.1. LAS BASES DEL MODELO .....                              | 45        |
| 4.2. VALORES MARGINALES .....                                | 49        |
| 4.3. EL PROBLEMA DE LA COMPROBACIÓN .....                    | 49        |
| 4.4. COMPLEJIDAD Y EQUILIBRIOS .....                         | 50        |
| <b>5. LOS MODELOS INTERMEDIOS .....</b>                      | <b>53</b> |
| 5.1. CRÍTICA AL MODELO INCREMENTAL .....                     | 53        |
| 5.2. ENFOQUE DE LA EXPLORACIÓN COMBINADA .....               | 55        |
| <b>6. ANÁLISIS DE LA TOMA DE DECISIONES .....</b>            | <b>59</b> |
| 6.1. MODELO DEL ACTOR RACIONAL UNIFICADO .....               | 60        |
| 6.2. MODELO DEL PROCESO ORGANIZACIONAL .....                 | 60        |
| 6.3. MODELO DE LA POLÍTICA GUBERNAMENTAL O BUROCRÁTICA ..... | 63        |
| <b>7. MÉTODOS LINEALES Y MULTICRITERIOS .....</b>            | <b>65</b> |
| 7.1. EL MÉTODO ELECTRA .....                                 | 67        |
| 7.2. GUÍA PRÁCTICA PARA QUIEN TOMA DECISIONES .....          | 67        |
| 7.3. CONCLUSIÓN .....  | 75        |
| <b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>                                    | <b>77</b> |
| <b>ACERCA DEL AUTOR .....</b>                                | <b>83</b> |

*Las decisiones son algo más que proposiciones de hecho. Desde luego describen un estado futuro de cosas y esta descripción puede ser verdadera o falsa en un sentido estrictamente empírico; pero poseen, además, una cualidad imperativa: seleccionan un estado futuro de cosas con preferencia a otro y dirigen el comportamiento hacia la alternativa elegida. En una palabra: tienen un contenido ético tanto como fáctico.*

HERBERT SIMON  
*El comportamiento administrativo*

## ACERCA DEL AUTOR

Leonardo Curzio Gutiérrez, nació en México, D.F., en 1962. Es licenciado en Sociología y maestro en Sociología Política por la Universidad de Provenza, Francia. Dichos estudios los realizó como becario de gobierno francés. Tiene también el grado de doctor en Historia por la Universidad de Valencia, España, donde obtuvo el Premio de Investigación Histórica.

Ha sido catedrático en la Universidad Nacional Autónoma de México, en la Universidad de las Américas, en la Escuela Nacional de Antropología e Historia y en la Universidad Ibero-americana, donde además fue coordinador de la carrera de Ciencias Políticas.

El doctor Curzio Gutiérrez ha coordinado más de 20 diplomados en análisis político y ha participado como coautor en 10 libros. En forma individual ha publicado 4 libros, dos de ellos en España.

Actualmente es investigador del Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades de la UNAM y miembro del Sistema Nacional de Investigadores.

*Toma de decisiones*, se terminó de imprimir en la  
ciudad de México durante el mes  
de septiembre de 1998.  
La edición consta de 2,000 ejemplares  
y estuvo al cuidado de la

DIRECCIÓN EJECUTIVA DE CAPACITACIÓN ELECTORAL  
Y EDUCACIÓN CÍVICA  
DEL  
INSTITUTO FEDERAL ELECTORAL