
DEL DESESPERO DE GREENSPAN A LA ESPERANZA DE OBAMA: LAS BASES CIENTÍFICAS DE LA COOPERACIÓN COMO PRINCIPIOS DE REGULACIÓN

Yochai Benkler*

Aquellos de nosotros que creíamos que el interés propio de las instituciones de crédito era proteger el patrimonio de los accionistas (especialmente yo) estamos en estado de conmoción e incredulidad.

Testimonio escrito del Dr. Alan Greenspan,
Comité de Supervisión y Reforma del Gobierno, 23 de octubre de 2008

Henry Waxman: *En otras palabras usted se dio cuenta de que su visión del mundo, su ideología no era correcta. Que no funcionaba.*

Alan Greenspan: *Exactamente, no yo, esa es justamente la razón por la que estaba conmocionado, porque durante cuarenta años tuve considerable evidencia de que funcionaba excepcionalmente bien.*

Audiencia en el Comité de Supervisión y Reforma del Gobierno,
23 de octubre de 2008

Nunca hemos sido simplemente una colección de individuos.

Discurso de la victoria del Presidente Barack Obama,
4 de noviembre de 2008

Mañana del 4 de noviembre de 2008. Hacemos fila, mis dos hijos, mi mujer y yo para ofrecernos como voluntarios en la sede de la campaña de Obama en Raleigh, Carolina del Norte, esperando a que nos digan cómo podemos ayudar en este campo de batalla estatal. Viajamos desde Cambridge, Massachusetts, para los últimos días de campaña, y conocimos a muchas personas. La sede está llena de

* Doctor en Derecho, profesor de Estudios Jurídicos Empresariales en la Facultad de Derecho de la Universidad de Harvard, Cambridge, Estados Unidos, [ybenkler@law.harvard.edu]. Una primera versión de este artículo se publicó en *New perspectives on regulation*, D. Moss y J. Cisternino, eds., Cambridge, The Tobin Project, 2009. Documento original en inglés. Traducción de Alberto Supelano. Fecha de recepción: 27 de agosto de 2010, fecha de modificación: 15 de septiembre de 2010, fecha de aceptación: 21 de octubre de 2010.

gente, negros y blancos, jóvenes y viejos. Una elegante mujer blanca de clase media con rítmico acento sureño está sentada atendiendo el teléfono junto a un joven estudiante afroamericano de unos veinte años de edad; ambos hacen llamadas para invitar a votar. El voto, diría el modelo del actor racional estándar, es irracional y el voluntariado, inexplicable. Mi hijo, de nueve años de edad, toma alegremente el teléfono: “Sí”, dice, “¡soy real!”. La persona que está en la línea escucha con afecto su voz llena de seriedad, y ambos disfrutan la conversación, así sea por breves segundos: “¡Ya voté!”, parece decir la persona, pues Ari sonríe y contesta: “¡Qué bien!”. Una conexión humana.

La campaña del candidato Obama –y, si la convierte en una práctica de gobierno bien diseñada y prudente, la presidencia del Presidente Obama– debe darnos respuesta a preguntas que todos nos hacemos ante los enormes desafíos, y en particular respecto de la crisis económica global, que debemos enfrentar: ¿cómo concebir la gobernanza práctica ahora que el modelo de incentivos bien diseñados para seres egoístas se derrumbó? ¿Cómo convertir lo que ha inspirado a los millones de personas de la campaña en una alternativa práctica del modelo económico en el que Alan Greenspan confió durante cuarenta años, y que le falló en el otoño de 2008?

La respuesta es que ya tenemos los bloques básicos de un nuevo enfoque para organizar la producción y el consumo, para organizar la gobernanza y resolver problemas prácticos en la arena pública y privada. Este enfoque es responsable del desarrollo del software gratuito y de fuente abierta que dirige la mayoría de sitios web y las funciones de Internet que usamos todos los días. El enfoque que hizo posible que Toyota construyera mejores y más productivas relaciones con los empleados y proveedores, y que General Motors descartó. El que llevó a la biología evolutiva a ver la cooperación, y no la sola competencia, como una fuerza fundamental de la evolución. El que motivó la rápida difusión de iniciativas de vigilancia comunitaria en muchos departamentos de policía de todo el país. En ninguno de estos casos la alternativa al modelo del interés propio que animó la ideología de Greenspan es una confianza soñadora en la esperanza o una creencia general en la benevolencia humana. Es, en cada caso, un sistema cuidadosamente diseñado, o que crece orgánicamente, que da estructura y forma a un conjunto de supuestos básicos muy diferentes de los de Greenspan: que la mayoría no sólo nos preocupamos por nosotros mismos sino también por aquellos con los que interactuamos y por los grupos a los que pertenecemos; que no nos preocupamos sólo por lo que nos conviene en una situación dada (aunque nos

preocupemos por eso) sino también por lo que es correcto y justo hacer; y que muchos nos preocupamos por el contexto social en que vivimos y respondemos a nuestra comprensión de la situación social como seres sociales, no como una colección de individuos orientados inexorablemente a maximizar nuestros beneficios y a coordinarnos por el bien común sólo cuando se establecen los incentivos correctos para llevarnos de narices a ese resultado.

En la semana siguiente al testimonio de Alan Greenspan ante el Congreso, vimos varios editoriales y comentarios sobre la economía del comportamiento, o lo que algunos ridiculizaban como “economía de estúpidos”. La economía del comportamiento estudia principalmente por qué fallan las personas a la hora de pensar o actuar racionalmente sobre lo que en teoría es de su propio interés racional, supuestamente por carecer de autodisciplina. La literatura de la disciplina tendería a llevar a los diseñadores de política a que se consideren inmunes a esta falla humana. En cambio, los legisladores, que están influidos por la economía del comportamiento, pueden vanagloriarse de que sólo ellos pueden pensar claramente y establecer sistemas que manipulan a la población para hacer lo que sus líderes, desde un punto de vista exterior al universo psicológico de sesgos cognitivos, saben que es el resultado correcto para todos.

La clave para construir sistemas regulatorios futuros no es perfeccionar la teoría económica de cómo se comportan las personas estúpidas, ni el examen atento de cómo se cometen errores sistemáticos de percepción y juicio o se tienen fallas periódicas de voluntad. Al menos, no podemos confiar solamente en esos estudios, así sean importantes. El término de la declaración de Greenspan en el que debemos enfocarnos es *interés propio*. Si éste fuera el motivador universal, no habría Wikipedia ni Linux ni Apache ni ninguno de los programas gratuitos que dirigen la Internet de la que todos dependemos. Si el interés propio fuera el motivador universal, millones de voluntarios no habrían hecho campaña por sus candidatos, ni en tiempos más normales servirían comidas a los pobres o limpiarían los parques de su ciudad. Si el interés propio llevara al éxito en los negocios, Toyota estaría pidiendo ayuda al gobierno para mantenerse a flote, y no General Motors; porque fue GM la que perfeccionó un modelo de producción basado en el interés propio, como muestra en sus negociaciones conflictivas con sus empleados sindicalizados, en las licitaciones agresivamente competitivas que la compañía alienta entre sus proveedores y en sus pagos de incentivos a los gerentes que (según la teoría de la agencia, al menos) deberían de haber llevado a

mejores decisiones administrativas, pero no lo hicieron. En cambio, Toyota tomó por sorpresa al mundo de la ciencia administrativa hace un cuarto de siglo construyendo un sistema basado en la confianza, el trabajo de equipo y el compromiso con valores compartidos, en vez de tratar de alinear perfectamente el interés propio, y sólo el interés propio, de trabajadores, gerentes, proveedores y distribuidores.

Un número creciente de trabajos –de disciplinas que abarcan la psicología y la economía experimental, la biología evolutiva humana y la neurociencia, la ciencia política, la sociología de las organizaciones y la teoría administrativa– nos da bases para rechazar, no la racionalidad, sino el egoísmo como motivo primordial y universal de la acción humana. Lo que encontramos en cambio, en miles de experimentos y estudios del mundo real, es lo que todos ya sabemos a partir de nuestra vida cotidiana: las personas no son universalmente egoístas. Algunas lo son pero muchas, la mayoría, no lo son. Muchos nos preocupamos por lo que le sucede a otros, por hacer lo correcto y justo y apropiado. Nos preocupamos por ser confiables, y nos afecta la dinámica social de las situaciones en que nos encontramos. El reto que enfrentamos es tomar lo que sabemos a partir de la vida diaria y de la cooperación exitosa a nuestro alrededor, combinar este conocimiento con lo que se aprende en las ciencias sociales y humanas de punta, y desarrollar un nuevo modelo de motivación y acción humana que nos permita diseñar sistemas humanos cooperativos; como Wikipedia y Linux, como Toyota o el movimiento de vigilancia comunitario.

¿Cuáles son los elementos que conformarán este nuevo enfoque del diseño de sistemas humanos cooperativos? Primero, se hacen numerosos trabajos de estudio experimental del comportamiento humano, en su mayor parte en economía y psicología. En ellos se llevan personas desconocidas a ambientes de laboratorio, donde se sientan enfrente de computadores e interactúan con personas que nunca han visto, que no ven durante el experimento y nunca verán después. En muchos de esos experimentos, las personas interactúan con las otras en formas que tienen consecuencias económicas reales para ellas, ganando o perdiendo desde unos pocos dólares hasta tres meses de salario. Debido a que los planes son reservados, se espera que las personas se amolden estrechamente a las predicciones de los modelos económicos en los que Greenspan depositó tanta fe. En estos estudios sobresale un hecho por encima de todos: *en ninguna sociedad humana examinada en condiciones controladas la mayoría de las personas se comporta sistemáticamente como actores racionales egoístas.*

Esto ha resultado ser verdadero en cientos de experimentos, en más de dos decenas de países.

Estos experimentos permiten que los investigadores sean muy precisos en sus supuestos sobre la cooperación humana, en cómo alteran en condiciones experimentales la naturaleza de las relaciones sociales y en las implicaciones de sus resultados. Tales experimentos ganan precisión con su reduccionismo. Así, en un experimento se puede representar una relación de largo plazo entre personas con dos personas, que se representan mediante íconos en la pantalla y juegan repetidamente un juego diez o cuarenta veces. Se puede permitir que los participantes estén a lo sumo cinco minutos frente a frente en un descanso antes de sentarse frente a la pantalla del computador.

Esas restricciones artificiales crean a lo sumo tenues representaciones de las relaciones humanas reales. Por ello, es necesario enriquecer los estudios experimentales con la observación del mundo real, lo que se ha emprendido en muchas disciplinas. Los expertos en ciencias políticas pueden observar las reformas de los sistemas de educación y de vigilancia de Chicago en las décadas de 1990 y 2000, o los sistemas de irrigación cooperativa de todo el mundo. Los sociólogos de las organizaciones y los científicos de la administración pueden estudiar las culturas y estrategias de distintas compañías para obtener ideas enriquecedoras basadas en casos que han funcionado en la vida real. Más recientemente, Internet nos ha proporcionado una gama impresionante de actividades de cooperación disponibles para estudio, muchas de ellas con extensos archivos que revelan pautas claras de relaciones y han creado un valioso tesoro virtual de prácticas que permiten estudiar qué hace que la cooperación tenga éxito o falle. En conjunto, estas fuentes de ideas, combinadas con el trabajo experimental y teórico en teoría de juegos y dinámica evolutiva que permite situar en contexto nuestras observaciones, nos proporcionan un poderoso conjunto de herramientas para construir nuevos sistemas de cooperación humana, contruidos sobre algo más que la simple mezcla del Leviatán de Hobbes, con las estrictas jerarquías de control que su pensamiento implica, y la mano invisible de Adam Smith, con su énfasis en el inexorable impulso de los incentivos individuales.

¿Cuáles son los elementos del diseño de sistemas humanos cooperativos? Una manera útil de organizar las conclusiones de los miles de artículos que consideran esta pregunta, como los sabios que examinaron al elefante, es agruparlas en “palancas” básicas que impulsan la cooperación. La literatura sugiere que la atención a cada palanca en

el diseño de sistemas humanos mejorará la probabilidad de que surja y se autoestabilice una dinámica cooperativa.

COMUNICACIÓN

La comunicación cumple un papel crítico en el desarrollo de la cooperación. En decenas de experimentos, la autorización para que los participantes se comuniquen en forma predecible y confiable lleva a mayores niveles de cooperación (Sally, 1995). En estudios basados en observaciones, la estabilización y la rutinización de la comunicación también parecen ser una parte esencial de los nuevos procesos administrativos (ver, p. ej., Quan-Haase y Wellman, 2007). El enfoque en la cooperación en el estudio de las relaciones humanas está anclado en la tradición de las teorías dialógicas del yo: la idea de que el yo conoce sus intereses, deseos y el significado en la comunicación con otros y no a través del compromiso solipsista o egocéntrico con el mismo yo. La comunicación es por tanto una dinámica por derecho propio, a través de la cual las personas llegan a ver sus objetivos, sus preferencias y sus políticas en la conversación con quienes interactúan, y un mecanismo para lograr la cooperación dinámica en el que la buena comunicación facilita muchas de las otras palancas de diseño. El efecto de la comunicación es un resultado muy robusto en la literatura, y un objetivo obvio de las intervenciones de diseño. Tiene gran efecto en el trabajo experimental, y su rutinización es uno de los principios de diseño centrales del paso organizativo a modelos colaborativos. En la política regulatoria esto significa, más radicalmente, que el término *comunicaciones* en una agencia del gobierno no debe ser un eufemismo de *propaganda* o *mercadeo*, sino que debe ser un esfuerzo auténtico de empeñarse en una conversación con los interesados, y con todos los ciudadanos, acerca de lo que se necesita hacer, cómo y por qué.

ENCUADRE SITUACIONAL

No podemos ayudar si no concebimos las relaciones dentro de marcos de referencia, y estos marcos dan forma al resto de cualquier proceso de toma de decisiones. En sociología, Erving Goffman (1974) llamó “análisis del marco” a este aspecto de la interacción social. En psicología, a menudo se lo llama “encuadre situacional” o simplemente “encuadre”. El fenómeno de base es el mismo: no se puede evitar que interpretemos una situación en que nos encontremos en términos sociales y culturales. En virtud del acto de interpretación ya deter-

minamos, al menos en parte, la naturaleza de la interacción y nuestro comportamiento probable. Este aspecto de la interacción es como un lente a través del cual observamos la realidad; no hay ningún mecanismo sin mediaciones que dé acceso a una situación.

Un experimento particularmente sugestivo estudió si encuadrar una tarea diciéndoles a los sujetos que estaban jugando “el juego comunitario” en vez de decirles que estaban jugando “el juego de Wall Street” haría una diferencia (Lieberman et al., 2004). El estudio encontró que, con estructuras de pagos idénticas, cuando se les decía que estaban jugando “el juego comunitario”, cerca del 70% empezaba cooperando y mantenía la cooperación durante el experimento, mientras que cuando se les decía que estaban jugando “el juego de Wall Street”, el 33% empezaba cooperando y el resto “desertaba” y seguía desertando a lo largo del juego. El marco en este caso pudo haber definido a los sujetos “lo que se debe hacer” o haber alterado sus predicciones acerca de lo que harían los demás, haciendo que la cooperación o la deserción pareciera ser una mejor estrategia. En todo caso, el marco tuvo un efecto real en el comportamiento de poblaciones similares que enfrentaban pagos idénticos, salvo el marco.

UTILIDAD AMPLIADA: EMPATÍA Y SOLIDARIDAD

Una de las maneras de desviarnos de perseguir el puro interés propio es la preocupación por otros y por el bienestar de grupos cuando la pertenencia a ellos constituye al menos parte de nuestra identidad. Estas emociones son, respectivamente, empatía y solidaridad. Un claro resultado experimental es que un proceso de “humanización” –el uso de mecanismos que aseguran que los participantes conocen y reconocen la humanidad de sus contrapartes– aumenta el número de cooperadores y la “generosidad” que están dispuestos a mostrar a los demás (Bohnet y Frey, 1999). Los estudios neurológicos apoyan la proposición de que el cerebro de los agentes responde en forma diferente a la cooperación con humanos que a la “cooperación” (es decir, que juegan estrategias que en teoría de juegos son cooperativas) con computadores (Rilling et al., 2002, y Rilling, 2004).

Pero en general, tratar a otras personas como seres humanos dignos de preocupación es sólo una de dos señales que damos de que las consideramos merecedoras de nuestra cooperación o, al menos, que juzgamos muy probable que actúen con reciprocidad. La otra señal que damos para activar en otros el reconocimiento de que los consideramos cercanos es la expresión de solidaridad de grupo. En psicología social

se han hecho muchas investigaciones que apoyan el resultado de que las personas aumentan el grado de cooperación con desconocidos a los que perciben como parte de grupos de solidaridad, así sean muy débilmente definidos. Los sujetos muestran mayor generosidad y cooperación con otros que meramente dicen compartir sus preferencias, por ejemplo, por los cuadros de Klee por sobre los de Kandinsky (Tajfel y Turner, 1979, y Yamagishi, 1999). Algunos investigadores siguen investigando cuál es el mínimo de sentimiento de solidaridad que provoca la cooperación, y en qué grado este sentimiento funciona como heurística de reciprocidad y no como un componente esencial de identidad con un grupo (Yamagishi y Mifune, 2008).

El papel de los grupos marcados simbólicamente en el desarrollo de la cooperación es un importante campo de estudio en biología evolutiva humana, especialmente en la investigación antropológica sobre la coevolución de los genes y la cultura (Boyd y Richerson, 1986 y 2004). Además, la importancia de la “confianza basada en la afiliación” en sociología de las organizaciones (Zucker, 1986) es consistente con el papel clave de la homofilia en la formación de redes sociales (McPherson et al., 2001), y conceptos similares cumplen papeles significativos en psicología organizacional (Haslam, 2004). La intuición básica es que: a) cuantas más personas se sienten parte de un equipo, o un clan, más dispuestas están a sacrificar su propio bien por el grupo, o b) cuanto más clara es la “grupalidad” para todos los miembros, más probable es que la acción cooperativa de cualquier miembro sea correspondida.

La empatía y la solidaridad, y su estímulo mediante reuniones cara a cara o descripciones detalladas de los antecedentes de los participantes, constituyen entonces otro mecanismo importante en el diseño de sistemas humanos. El Estado-nación moderno tiene una relación particularmente poderosa pero ambigua con la solidaridad de grupo. En un nivel, es quizá el ejemplo más poderoso de solidaridad inventado en la historia, y ha llevado a que las personas hagan grandes sacrificios. Pero también ha servido de excusa para algunas de las peores atrocidades de la humanidad. Cuando un gobierno intenta impulsar la dinámica cooperativa, sus agencias deben tener sumo cuidado en la manera de invocar la solidaridad.

NORMATIVIDAD: JUSTICIA, DERECHOS Y CUMPLIMIENTO

En su artículo clásico, “Tontos racionales”, Amartya Sen subraya la importancia del “compromiso” en la motivación humana, y el fracaso de la economía, en general, para explicar por qué las personas actúan

por compromiso (Sen, 1977). El compromiso cubre al menos dos preocupaciones: la de qué es justo y la de qué es correcto. Y, de hecho, un resultado consistente de la literatura experimental es que la justicia es endógena a la dinámica cooperativa. Los experimentos cuyo diseño se basa en el modelo de actor racional egoísta descartan los resultados de justicia, enfocándose en si los individuos mejoran o empeoran por una interacción dada como medio para predecir su comportamiento. Asimismo, en el análisis político la justicia usualmente se separa de la eficiencia, y se trata después de haber inducido el nivel deseado de actividad con incentivos definidos egocéntricamente. Un resultado consistente de la literatura experimental es que este enfoque falla pues no considera que las personas se preocupan por la distribución justa de los resultados, la justicia percibida de las intenciones de los otros y la justicia del proceso en conjunto (Fehr y Schmidt, 2003). En psicología cognitiva y neurociencia hay una creciente evidencia que respalda el argumento de que tenemos capacidad emocional y cognitiva subconsciente para hacer lo que consideramos moral (Hauser, 2006). La política del gobierno que intente impulsar la dinámica cooperativa debe incluir, como parte del proceso legislativo, el debate público acerca de por qué las nuevas políticas son correctas y justas, y los legisladores deben entender que solamente las normas que los afectados consideran correctas y justas tendrán éxito.

Además de procurar hacer lo correcto y justo, también tendemos a hacer lo que nos parece normal, es decir, nos amoldamos a las normas sociales (Ellickson, 1991, y McAdams, 1997). Buena parte de la investigación sobre la conformidad social se ha ocupado de comunidades con lazos estrechos antiguos basados en muchas de las “palancas de diseño” que describo aquí. Cuando pensamos en el diseño de sistemas recién inventados de colaboración wiki, como el sitio web de un músico que busca donaciones voluntarias, o en un proceso que intenta congrega ciudadanos para que apoyen un bien público (como el reciclaje o viviendas más eficientes en consumo de energía), las normas sociales deben cumplir un papel diferente. Como mínimo, no se refieren a normas internalizadas antiguas, sino a casos de expectativas de comportamiento más o menos bien especificadas acerca de lo que se juzga “cooperativo” en un sistema dado. Una vez los participantes saben qué se considera cooperación y qué falta de cooperación, pueden ajustar sus acciones y juzgar las acciones de los otros. Estas expectativas funcionan como las normas de coordinación de Schelling: puntos de coordinación arbitrarios que permiten que la gente coordine sus acciones sin negociaciones excesivas, como manejar por la izquierda

o la derecha, o reunirse a la hora exacta en la Gran Estación Central. Aunque carecen de contenido sustantivo, estas normas constituyen puntos focales para coordinar el comportamiento. Además, pueden ser expectativas de comportamiento enunciadas explícitamente, como las que anclaron a Wikipedia en sus primeros días y la hicieron única entre los modelos cooperativos puramente basados en normas. Hay evidencia de que las normas que son elegidas autoconscientemente por un grupo son observadas con mínimos requisitos para hacerlas cumplir (Ostrom et al., 1994). Cuando estas normas evocan normas anteriores culturalmente arraigadas, pueden alcanzar el estatus de las que ya están internalizadas, o se pueden hacer cumplir mediante otra palanca de diseño, el castigo.

CONFIANZA Y AUTENTICIDAD

La confianza es tema de una abundante literatura especializada, y el término se usa de muy diferentes maneras. A menudo se usa para denotar el éxito de un sistema que elimina la posibilidad de deserción o de error humano. Cuando se usa así, la *confianza* no es una palanca de diseño sino una descripción del resultado de un sistema, y significa confianza en su desempeño. La confianza como palanca de diseño se debe considerar como una creencia que tienen las personas, en una relación dada, sobre el comportamiento de los demás participantes cuando estos pueden elegir si actúan en forma perjudicial o útil para las que confían en ellos (en ausencia de elección auténtica, el concepto de confianza carece de significado). Es justamente debido a que la confianza auténtica se refiere a una creencia empírica de las personas acerca del estado del sistema social en el que actúan que la tratamos como algo distinto de la normatividad. La *confianza*, como uso aquí el término, no equivale a *confiabilidad*. Más bien, un sistema de confianza es aquel en el que una persona puede mantener razonablemente la creencia en que muchas otras no se aprovecharán de ella cada vez que puedan. Un sistema diseñado para impulsar la confianza así entendida usualmente mejorará dividiendo las acciones cooperativas en pasos observables, de modo que los participantes puedan reducir su vulnerabilidad mutua mientras observan la propensión de los demás a cooperar o desertar. Un requisito para crear confianza es que la persona que construye el sistema cooperativo actúe auténticamente, y que se vea que actúa auténticamente. Las promesas vanas de comunidad y cooperación pueden engañar a otros un corto tiempo, pero no todo el tiempo. Así, una agencia del gobierno que intente

impulsar la cooperación entre los ciudadanos con los que interactúa necesitará hacer creíble su compromiso con una dinámica cooperativa, comportándose de modo que exhiba confiabilidad y expresando con sus acciones confianza en los ciudadanos.

TRANSPARENCIA Y REPUTACIÓN

Otro importante elemento de diseño, la transparencia de un sistema, incide fuertemente en los asuntos de la confianza y el castigo. Muchas de las características de diseño que he comentado dependen de que los participantes sepan quién ha hecho qué, para quién y con quién, para qué efecto, mediante cuál mecanismo. El reconocimiento de esta dependencia se basa en el trabajo de los biólogos Nowak y Sigmund (2005) sobre el impacto evolutivo de la responsabilidad moral (aunque no la llaman así): esa responsabilidad –sugieren– fue necesaria para mantener la reciprocidad indirecta entre nuestros antepasados, la que a su vez puede haber sido la fuerza motriz de la evolución de la inteligencia humana. Estén o no en lo correcto acerca de la evolución humana, los estudios de economía experimental suelen mostrar que los juegos de reputación–riqueza llevan más rápida y robustamente a la cooperación que los juegos anónimos (Fehr y Gächter, 2000). De modo similar, los sistemas de reputación cumplen un papel significativo en las plataformas de software social, desde sistemas comerciales como eBay y Amazon (Resnick y Zeckhauser, 2002) hasta la gran variedad de proyectos de producción de pares basados en recursos comunes que usan los recursos de Internet para observar el comportamiento en línea, construyendo reputaciones duraderas e influyendo en la opinión¹. Para una agencia del gobierno, esto significa que sus deliberaciones internas y sus interacciones con las partes interesadas deben ser mucho más transparentes de lo que han sido.

AUTONOMÍA/EFICACIA

Una significativa literatura psicológica sugiere que las personas necesitan un sentimiento personal de competencia o eficacia en sus acciones, y realizan actividades que satisfacen esa necesidad (Ryan y Deci, 2000). Por ejemplo, una de las más importantes reformas del sistema de producción de Toyota fue reducir el número de procesos de diseño y dar más autonomía a los equipos de empleados de la

¹ Ver, p. ej., “Wikipedia:Barnstars”, [<http://en.wikipedia.org/wiki/Wikipedia:Barnstars>]; o las contribuciones de la competencia en equipo en Benkler (2004).

línea de montaje (Adler et al., 1999). La necesidad de autonomía y eficacia personal cumple un papel importante pues reduce la eficacia de la recompensa y el castigo como medios complementarios, y no opuestos, para asegurar la cooperación. Las personas no sólo deben estar seguras de su autonomía personal sino que se debe reconocer el valor de sus contribuciones ante sus pares; de otro modo, se reduce su incentivo para contribuir tanto como puedan.

El desarrollo de una cultura exitosa de autonomía personal, como la desarrolló Toyota en el marco de una regulación del gobierno que pretendía estandarizar el comportamiento en contextos diferentes, está lejos de ser trivial. Se requeriría, en particular a nivel federal, determinar contextos regulatorios en los que los reguladores puedan fijar metas amplias de desempeño y comportamiento óptimo, y excluir ciertos tipos de intervención, al tiempo que permitir que grupos de ciudadanos (primero de los municipios, y luego organizaciones de la sociedad civil y que dependan de financiación pública y privada) muestren su competencia y reciban autoridad y financiación para lograr una meta dada del gobierno en un contexto particular.

CÁLCULO: CASTIGO, RECOMPENSA, EXCLUSIÓN Y COSTO

Las palancas de diseño que hemos comentado funcionan al nivel de las motivaciones intrínsecas, es decir, inducen a los participantes a querer cooperar por razones internas a sus necesidades y deseos psicológicos y sociales, no en respuesta a recompensas o restricciones externas. Pero como la literatura basada en observaciones y experimentos sugiere que las motivaciones de las personas varían notablemente y que muchas serán egoístas, los sistemas estables de cooperación requieren un elemento de compulsión externa para mantener en línea a los que no son impulsados a cooperar por motivos intrínsecos. De otro modo la cooperación tiende a diluirse, pues la presencia de actores egoístas puede debilitar la eficacia, la justicia, la solidaridad o cualquiera de los demás mecanismos que mantienen la cooperación aun en presencia de desertores.

Los mecanismos para disciplinar y castigar a los desertores son entonces importantes en el diseño de plataformas de cooperación. La literatura experimental encuentra que: a) con el diseño correcto, los que actúan recíprocamente usualmente estarán dispuestos a incurrir en el costo de castigar a los desertores para mantenerlos en línea, sin intervención de un cuerpo externo, como el Estado o la gerencia, pero b) que el castigo puede ser contraproducente si no está bien diseñado

(Bowles y Gintis, 2002; Fehr y Gächter, 2002; Fehr y Rockenbach, 2002, y Falk, 2005). Es necesario entender que la introducción de la idea de castigo no revierte nuestro análisis a la racionalidad egoísta. El castigo no es necesario para explicar la cooperación (vemos cooperación sin castigo, sobre todo en el “problema de los bienes públicos de segundo orden” creado por la necesidad de imponer un castigo costoso a los desertores) ni suficiente (vemos casos en que el castigo reduce la cooperación, quizá a través de la “exclusión”). De hecho, el castigo puede imponer costos tan grandes a los grupos que deja de ser conveniente (Dreber et al., 2008). Además, el grado en que sus efectos son benéficos o perjudiciales varía entre culturas (Hermann et al., 2008). No obstante, el castigo es una palanca que pueden usar los diseñadores de sistemas para mejorar el cumplimiento de los actores egoístas con el comportamiento cooperativo de otros agentes del sistema. Aunque el castigo ha sido estudiado más detalladamente, los sistemas de recompensas tienen una estructura similar: los participantes pagan un costo para mantener a otros, más egoístas, en línea con el bien común. En un sentido analítico, las recompensas son castigos negativos, pero tienen el beneficio adicional de que no desencadenan espirales de retaliación.

El análisis de los efectos ambiguos del castigo lleva a primer plano otra restricción de diseño que tiene importancia particular cuando interviene el gobierno: el efecto de exclusión. Éste puede ocurrir dentro o entre sistemas. La exclusión dentro de un sistema se refiere a situaciones en las que el uso de una palanca de diseño reduciría la eficacia de otra. Por ejemplo, en ciertas circunstancias la introducción del castigo puede excluir la confianza, y con ello debilitar la cooperación en vez de mejorarla (Yamagishi, 1986). La literatura psicológica señala que las recompensas también pueden provocar el efecto de exclusión, pero no tan fuertemente, y que pueden ser susceptibles de encuadre, lo que induce a que las personas las traten como algo fuera de control (Ryan y Deci, 2000). La exclusión entre sistemas puede ocurrir cuando el diseñador intenta mezclar y acoplar elementos de sistemas cooperativos con elementos de otros sistemas, como los mecanismos de mercado. Hay una abundante literatura sobre la exclusión causada por la introducción de dinero en interacciones basadas en la cooperación (Frey y Jegen, 2008, y Bowles y Gintis, 2001). Para los sistemas regulatorios, la exclusión plantea un problema particularmente irritante, porque la entidad que busca introducir y alentar la cooperación es por necesidad una entidad que posee enorme poder, y normalmente se considera que puede ejercer su poder coercitivo en

una relación. Los sistemas de cooperación basados en cada Estado implican necesariamente el riesgo de exclusión entre sistemas; si el Estado se involucra, los ciudadanos pueden pensar que no deben contribuir, porque el Estado “se encargará de todo”. Por otra parte, en los sistemas cooperativos que construye, el Estado puede asumir el papel de árbitro o tercera parte potencialmente neutral que puede moderar los efectos negativos del castigo cuando se necesite. Éste parece ser precisamente el papel que la justicia imparcial supuestamente introduce en sociedades que de otro modo podrían estar plagadas de formas privadas y vengativas de vigilancia, disciplina y castigo de tipo vengativo.

Además del castigo y la recompensa, que actúan principalmente sobre individuos que no cooperarían por impulsos intrínsecos, cabe recordar que la afirmación de motivaciones sociales no excluye consideraciones de costos y beneficios personales. La conclusión esencial de la literatura sobre la cooperación no es que un gran número de nosotros sea altruista sin que importe el costo. Es, más bien, que muchos de nosotros tenemos motivaciones sociales; considerando a otros por empatía y solidaridad, o considerando las implicaciones normativas de lo que hacemos, además de otras consideraciones de costo-beneficio. No es sorprendente entonces que el costo de la cooperación afecte sus niveles y el número de personas que cooperan. En los experimentos, los sujetos cooperarán más cuanto menor sea el costo, así como cuando el costo de oportunidad de cooperar en el dilema del prisionero es menor debido a la estructura de pagos (Camerer y Fehr, 2004). En la vida real vemos una mejor producción de pares en línea cuando la tarea se divide en módulos suficientemente pequeños para que el costo de contribución individual sea correspondientemente pequeño (Benkler, 2002).

DINÁMICA SOCIAL

Se está haciendo una creciente cantidad de trabajos sobre los efectos de las redes sociales en el comportamiento. Por ejemplo, resulta que nuestra obesidad es afectada si nuestros amigos y parientes se volvieron obesos recientemente (Christakis y Fowler, 2007). Aunque el mecanismo no es claro, parece que la comparación y la imitación cumplen algún papel, es decir, juzgamos nuestro comportamiento y nuestros resultados comparándonos con nuestros vecinos sociales (Hanaki et al., 2007). Dejar que los participantes se observen (transparencia) y formen y rompan selectivamente nexos con personas que sean más

o menos cooperativas, de modo que aumente el número de interacciones con los cooperadores, es entonces otra característica valiosa en el diseño de sistemas humanos: así, los grupos de cooperadores se pueden estabilizar y dar apoyo mutuo.

Un aspecto importante de la dinámica social es el liderazgo. El énfasis en el liderazgo no proviene de la investigación experimental, que no examina este fenómeno, sino de la sociología de las organizaciones, donde es una característica consistente (Maccoby y Heckscher, 2007). El liderazgo se destaca en los estudios de software de fuente abierta (Weber, 2005), y surge repetidamente en las investigaciones de campo de la cooperación en línea. Es importante aceptar, sin embargo, que el *liderazgo* no implica necesariamente *jerarquía*. Más bien, lo que vemos en la investigación basada en observaciones es que las personas contribuyen a un sistema dado en muchos niveles. Por tanto, los sistemas deben ser diseñados de modo que reconozcan e incluyan diversos patrones de contribución de las personas, en especial dándoles voz en la gobernanza colectiva de la empresa o con medios simbólicos que expresen honor y respeto. Además, al menos para algunas personas, es justamente el deseo de buscar posiciones de poder y liderazgo el que impulsa el comportamiento generoso en pro de la sociedad. La función de los regalos como modalidad de afirmar el dominio, la llamada donación agonista, es ampliamente reconocida en la antropología (ver, p. ej., Godelier, 1999), y en situaciones de consecución de fondos en las que la exhibición pública de donaciones es una manera de afirmar el estatus; también lo vemos en algunos sitios de cooperación en línea, pero no en todos.

El siguiente es entonces un resumen de la discusión anterior, en forma de lista de palancas o consideraciones de diseño:

- Comunicación
- Encuadre situacional
- Función de utilidad ampliada
 - Empatía
 - Solidaridad
- Normatividad
 - Justicia
 - Compromiso moral
 - Cumplimiento de normas o conformismo
- Confianza
 - Confianza y autenticidad
 - Transparencia y reputación

- Autonomía/eficacia
- Cálculo
 - Castigo y recompensa
 - Exclusión
 - Costo
- Dinámica social
 - Efectos de red social
 - Liderazgo y asimetría

No se puede esperar que una lista de quince palancas potenciales de diseño arroje los resultados deterministas que se derivan de modelos más simples de motivación humana e intervención de sistemas. Para los reguladores que buscan la comodidad de un tipo de análisis *Si usted hace X, aumentará las recompensas mediante la acción I, y por tanto aumentará la probabilidad del resultado O*, la investigación sobre la cooperación parecerá muy inmadura para servir de guía. Pero los reguladores que entienden que la motivación humana y las interacciones sociales, psicológicas y culturales son fenómenos muy complejos, que no se pueden reducir a la fórmula simple *Si usted hace X entonces se seguirá Y* sin gran pérdida de información, pueden ser más pacientes cuando intentamos mostrar que las palancas de diseño, no obstante, tienen ventajas sustanciales frente al mero reconocimiento de la complejidad de la acción humana.

Más adelante se sugiere al menos un conjunto inicial de principios de regulación que aprovecha las ideas de la literatura sobre la cooperación, aunque no podamos presentar un análisis determinista de la estructura deseada de regulaciones que suscitan la cooperación.

PRINCIPIOS

Las palancas de diseño proporcionan un marco para pensar cómo estructurar más efectivamente modelos cooperativos de solución de problemas que son el tema de la regulación o caracterizan el proceso regulador. Para concluir este escrito, presento cinco principios de regulación a través de los cuales los reguladores pueden poner en práctica las lecciones de la dinámica cooperativa.

1. Desarrollar la capacidad para confiar en mecanismos sociales equivalentes a los mecanismos de mercado en que se centraron en el cuarto de siglo anterior

Uno de los dogmas de la regulación desde hace un cuarto de siglo ha sido que los organismos del gobierno deben buscar mecanismos de mercado que logren los objetivos que antes cumplía el gobierno. La literatura sobre cooperación defiende en cambio un nuevo enfoque en soluciones cooperativas al problema del suministro de bienes públicos. Esto no significa que los mecanismos cooperativos sean siempre óptimos; sino que están disponibles y son sostenibles, y que tienen beneficios y dificultades potenciales diferentes a los de los servicios suministrados por mecanismos de mercado o por el gobierno, y que se deberían considerar en un contexto dado por su viabilidad y deseabilidad relativas.

Tomemos como ejemplo el sistema de patentes por pares. Desarrollado por Beth Noveck en colaboración con la IBM y la Oficina de Patentes y Marcas Registradas (PTO en inglés), este programa intenta resolver la falta relativa de experiencia en software de la Oficina de Patentes sometiendo las solicitudes de patentes de software a un proceso de revisión de pares. El modelo depende de la cultura de contribución al bienestar público que surgió entre los desarrolladores de software con el auge del software gratuito y de fuente abierta. El sistema de Noveck invita a los solicitantes a que sometan sus aplicaciones a un proceso de revisión expedito a través del cual los miembros de la comunidad abierta de desarrolladores de software pueden examinar la aplicación, investigar las posibles razones para negar la patente y enviar sus observaciones al examinador designado por la PTO. Aquí no se trata de desplazar a la PTO sino de canalizar el conocimiento de la comunidad y aprovechar su disposición general a contribuir, seguramente motivada en algún grado por la competitividad, pero también deseosa de hacer una diferencia en el campo que le preocupa. Se permite que los contribuyentes sometan a consideración el “arte anterior” potencial, es decir, las publicaciones o patentes anteriores que hacen la solicitud actual poco novedosa, o demasiado obvia, para darle la patente. Otros pueden hacer anotaciones y comentarios acerca de si el arte anterior propuesto da buenos argumentos para desaprobala, y votar por las propuestas que limitan o invalidan totalmente la solicitud. El examinador luego revisa las propuestas con mayor votación. No digo que este sistema es el mejor ejemplo de utilización de todas las palancas de diseño para optimizar los niveles de cooperación, sino que el sitio de la PTO da un ejemplo de división de un problema de regulación particularmente difícil y de su reestructuración de un modo que se apoya en los voluntarios de la comunidad más afectada para que trabajen, junto con el gobierno, para dar una solución.

El punto más general es que las agencias del gobierno deben empezar a considerar a los ciudadanos comprometidos en sistemas cooperativos como un medio para mejorar aspectos del proceso regulatorio y la prestación de los servicios. Hoy está retrasada la capacidad del gobierno para impulsar el voluntariado social a fin de proporcionar bienes públicos. En comparación con la comunidad de software gratuito y de fuente abierta, que alienta los esfuerzos voluntarios para producir parte del software más importante del mundo, o con organizaciones de la sociedad civil, como la Sunlight Foundation, que impulsa esfuerzos voluntarios para escrutar datos relacionados con la contabilidad del gobierno y analizarlos para buscar evidencias de corrupción de funcionarios públicos, las agencias del gobierno no han utilizado su personal profesional ni la financiación pública para apoyar esfuerzos voluntarios que podrían mejorar sus procesos. Las agencias necesitan desarrollar las capacidades y ofrecer modelos de financiación que faciliten el suministro de bienes públicos —desde el desarrollo de habilidades en escuelas e instalaciones de educación para adultos hasta el análisis de la corrupción del gobierno— asociándose con organizaciones con ánimo de lucro y sin ánimo de lucro especializadas en la utilización y estructuración de esfuerzos voluntarios, en línea y fuera de línea.

2. Incluir en la evaluación de las propuestas de mecanismos de mercado o de autoridad el impacto esperado sobre el aprovisionamiento social existente o que se podría construir como como alternativa

Una característica inusual de la sociedad estadounidense, comparada con las principales social-democracias industriales, es que sigue dependiendo en mayor medida de las organizaciones de voluntarios, religiosas y laicas, para suministrar servicios sociales. En el pasado, cuando se consideraba que el mercado y el Estado eran los únicos proveedores posibles de bienes públicos, nuestra confianza en el voluntariado era criticada por algunos como una abdicación parcial de las responsabilidades de un Estado social demócrata moderno. El actual surgimiento de la producción social en la economía en red y la creciente comprensión de los beneficios de la acción social sostenida en la provisión de bienes públicos dan a Estados Unidos, quizá paradójicamente, una ventaja sorprendente para hacer la transición a un nuevo sistema que dé más libertad de acción a las instituciones sociales para que cumplan un papel sustancial sirviendo a los propósitos de las agencias del gobierno.

Una extensa literatura sugiere que los servicios del gobierno a veces pueden excluir el voluntariado privado. El mecanismo no es aún del todo claro: puede ser que cuando una agencia del gobierno asume el control de un servicio social, las personas dejan de suministrarlo como una responsabilidad social compartida y el mismo se convierte en algo que “recibimos del gobierno”; puede ser que haya una pérdida del “valor del capital social” de la contribución, una vez ésta no es estrictamente necesaria y el voluntariado deja de mejorar la posición social de las personas; o puede ser que cuando una agencia del gobierno asume el control de un servicio social los voluntarios dejan de sentirse motivados, independientes y necesarios. Sean cuales fueren las razones, la acción del gobierno a veces socava el aprovisionamiento social. Las acciones del gobierno para suministrar bienes públicos deben entonces tomar en cuenta el sistema de provisión existente y evaluar la presencia o ausencia de un sistema de provisión social del servicio deseado que funcione bien; el efecto probable de la acción propuesta sobre el aprovisionamiento social, y los ajustes a la política propuesta que atenúen los posibles efectos negativos sobre el aprovisionamiento social. De preferencia, el gobierno se debería asociar con los proveedores sociales existentes y apoyarlos.

Este principio no es, por supuesto, una restricción rígida. Puede haber otras consideraciones, como el valor que se da a la disponibilidad de fuentes públicas, no sectarias, de provisión de un bien público allí donde la única fuente es sectaria, por ejemplo, en educación especial o en comedores para pobres. Pero el principio general es claro. Así como en el pasado se analizaban las regulaciones que proponía el gobierno para prever sus interacciones con los mecanismos de mercado existentes y potenciales, y se rediseñaban para minimizar cualquier impacto regulador negativo y aprovechar los mecanismos de mercado, hoy también, con el reconocimiento del papel de la acción social, el gobierno debe considerar sus efectos sobre el suministro social de bienes públicos deseados, y rediseñar sus programas en concordancia.

3. Usar tecnologías de red para reconstruir los procesos de decisión de gobierno y permitir la participación continua y efectiva de los ciudadanos y de las poblaciones afectadas, incluida la implementación

Las personas tienden a seguir las reglas que eligen con más disposición y observancia que las reglas establecidas por agentes remotos. El mejoramiento del nivel real y percibido de participación en los procesos regulatorios del gobierno alentará a los ciudadanos a considerar legí-

timas las nuevas regulaciones, y también debería hacer más probable que los ciudadanos las consideren intrínsecamente obligatorias. Es decir, cuando las personas participan en la creación de las reglas es más probable que piensen que obedecerlas es lo correcto, y no algo que hacen para evitar la censura. Ya existe una abundante literatura sobre la apertura de los procesos regulatorios a la participación ciudadana, incluidos algunos perceptivos estudios sobre la participación de terceros interesados, a los que los reguladores pueden recurrir. En el pasado, los esfuerzos para ir más allá de los interesados y llegar a la ciudadanía en general se trataban en la categoría “gobierno electrónico” y dependían de tecnologías relativamente pasivas Web 1.0, que permitían que las personas con acceso a Internet leyeran y añadieran comentarios a las páginas de la red. Ese enfoque carece de estructura y ofrece poco potencial para la adición de comentarios y el debate entre ciudadanos en formas que destaquen y hagan políticamente significativas sus contribuciones.

La siguiente generación de reguladores necesita aprender de los trabajos sobre gobierno participativo, y adoptar procesos que ofrezcan a la ciudadanía un grado de libertad mucho mayor para participar efectivamente, proponiendo comentarios y comentando los comentarios de otros, y recogiendo y analizando las preferencias individuales para determinar las preferencias ciudadanas. La Agencia de Protección Ambiental empezó a dar pasos en esta dirección; durante la transición de Obama, Change.gov empezó a probar maneras de aumentar la participación directa de los ciudadanos, como sus discusiones hogareñas (house-party) sobre la reforma de la salud. Más allá de estos ejemplos, este enfoque debe ser entendido como un nuevo principio de regulación: el gobierno debe proporcionar los medios, en línea y fuera de línea, para una participación efectiva de los ciudadanos en el proceso regulatorio, desde su comienzo hasta su conclusión, y en la supervisión posterior.

4. Implementar la transparencia mediante interfaces visuales de fácil acceso, con capacidad para hacer observación social y comentarios sobre el comportamiento oficial

Para la cooperación son esenciales la transparencia y la percepción general de que los procesos son transparentes. Tiempo atrás la transparencia dependía de observadores y auditores profesionales: auditores internos del gobierno como los contralores, o actores externos, como la prensa independiente. La legislación sobre libertad de información

apoyaba la transparencia exigiendo que las agencias del gobierno dieran información por solicitud de los individuos y las ONG. Aunque estos elementos son críticos y es necesario preservarlos, los sistemas regulatorios actuales deben abarcar una transparencia más radical y procesos de comunicación de datos más abiertos para alentar la producción de pares y la acción social en la tarea de asegurar que el gobierno siempre actúe ante la mirada pública, que los procesos regulatorios no sean ocultos y que todos los documentos relacionados estén disponibles para que todos los examinen y analicen. Hay que compilar y mantener actualizados los datos que recogen las agencias del gobierno y los registros de lo que hacen y de cómo gastan sus fondos; las bases de datos del gobierno deben estar disponibles para la investigación y la discusión pública; y ello en formatos estándar que permitan que las organizaciones de la sociedad civil y los grupos colaborativos no estructurados en línea desarrollen sus propias interfaces abiertas. Sólo de este modo podremos alentar la innovación a lo largo de la red para diseñar cada vez mejores plataformas de supervisión de los reguladores y control de su responsabilidad.

5. Evaluar la justicia como parte integral de la efectividad

Un resultado esencial del estudio de la cooperación es que las personas se preocupan profundamente por la justicia, y que la percepción de la justicia de sus interacciones tiene un impacto directo y significativo en su motivación para participar productivamente. La justicia no debe ser una mera vitrina adornada de regulaciones cuyo principal objetivo es la eficiencia. Antes bien, la justicia es esencial para impulsar el compromiso efectivo y productivo de la ciudadanía en cualquier proceso regulatorio. La justicia no es un estado ideal y universal; es una idea arraigada culturalmente que los miembros de una sociedad dada, en una época dada, mantienen acerca de las recompensas de sus acciones comunes, así como de las intenciones y procesos involucrados en la distribución de esas recompensas. Las agencias del gobierno deben desarrollar métricas explícitas para evaluar el impacto de sus políticas. Inicialmente, se deberían enfocar en la distribución de la riqueza y el bienestar. La distribución de estos bienes sociales se debe describir y medir con respecto a una escala culturalmente significativa de distribución justa: individualmente igual (una medida común de justicia en una sociedad de mercado integrada), progresivamente redistributiva, proporcional a las contribuciones o basada en una teoría articulada de la deserción. Estos resultados se deben incluir en el análisis formal

de las regulaciones que proponen las agencias, y ser publicados como parte del proceso regulatorio. Junto a las prácticas corrientes de elaboración de análisis de costo-beneficio y de impacto ambiental, las agencias deben desarrollar y publicar los análisis de los resultados de justicia de las normas propuestas.

CONCLUSIÓN

En las tres últimas décadas del siglo pasado hubo un exquisito refinamiento de la teoría del actor racional y se la utilizó para justificar el énfasis creciente en los modelos de diseño de regulaciones y mecanismos basados en el mercado. En la práctica regulatoria, ese enfoque se volvió dominante en el período de Reagan y Thatcher, y amplió su alcance con el creciente radio de acción de una Comisión Europea facultada para construir un mercado integrado en la entonces llamada Comunidad Económica Europea. La Comisión hizo énfasis en la competencia y la eficiencia, y respaldó a las instituciones del comercio y del sistema monetario internacional que confiaban en los mecanismos de mercado como cuestión de principios. En ese período surgió una contratendencia entre algunos académicos que defendían estructuras más participativas, pero la crisis económica global de 2008 puso de relieve las graves limitaciones de los enfoques regulatorios basados en el mercado. O, al menos, debilitó el dominio casi absoluto que el fundamentalismo de mercado tenía en el diseño de la regulación —o la ausencia de regulación— en los servicios financieros.

Al mismo tiempo, un conjunto creciente de trabajos en ciencias sociales y, en particular, en administración y sociología de las organizaciones, así como en el estudio de las prácticas sociales en línea, ha proporcionado nuevas evidencias que mejoran nuestra comprensión de las condiciones que pueden sostener formas de cooperación social que no se basan en mecanismos de mercado, de autoridad y de control. Aunque es muy pronto para acoger la cooperación y las prácticas colaborativas como *la* solución a todos nuestros problemas regulatorios, tenemos suficiente información y suficientes ideas para empezar a implementar prácticas regulatorias que mejoren la cooperación y la provisión social de bienes públicos.

Los principios que se proponen en este ensayo buscan orientar a los reguladores a pensar si pueden, y cómo, alentar la cooperación social para lograr algunos objetivos que, en el pasado, se buscaban a través de la autoridad y el control o de mecanismos de mercado; a pensar cómo afectarán sus acciones a la cooperación social existente,

y cómo alentar los impulsos cooperativos de la sociedad mejorando la participación, la transparencia y la justicia de los procesos regulatorios, y sus resultados.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Adler, P. S., B. Goldoftas y D. Levine. "Flexibility versus efficiency? A case study of model changeovers in the Toyota production system", *Organization Science* 10, 1, 1999, pp. 43-68.
2. Austin, W. G. y S. Worchel, eds. *The social psychology of intergroup relations*, Monterey, Brooks-Cole, 1979.
3. Benkler, Y. "Coase's Penguin, or, Linux and the nature of the firm", *The Yale Law Journal* 112, 3, 2002, pp. 369-446.
4. Benkler, Y. "Sharing nicely": On shareable goods and the emergence of sharing as a modality of economic production", *Yale Law Journal* 114, 22, 2004, pp. 273-359.
5. Bohnet, I. y B. Frey. "The sound of silence in prisoner's dilemma and dictator games", *Journal of Economic Behavior & Organization* 38, 1, 1999, pp. 43-57.
6. Bowles, S. "Policies designed for self-interested citizens may undermine 'The moral sentiments': Evidence from economic experiments", *Science* 320, 2008, pp. 1605-1609.
7. Bowles, S. y H. Gintis. "Homo reciprocans: Altruistic punishment of free riders", *Nature* 415, 2002, pp. 125-128.
8. Boyd, R. y P. J. Richerson. *Culture and the evolutionary process*, Chicago, Chicago University Press, 1986.
9. Boyd, R. y P. J. Richerson. *Not by genes alone: How culture transformed human evolution*, Chicago, Chicago University Press, 2004.
10. Camerer, C. F. y E. Fehr. "Measuring social norms and preferences using experimental games: A guide for social scientists", J. Henrich et al., eds., *Foundations of human sociality: Economic Experiments and ethnographic evidence from fifteen small-scale societies*, New York, Oxford University Press, 2004.
11. Christakis, N. A. y J. H. Fowler. "The spread of obesity in a large social network over 32 years", *New England Journal of Medicine* 357, 2007, pp. 37-79.
12. Dreber, A. et al. "Winners don't punish", *Nature* 452, 2008, pp. 348-351.
13. Ellickson, R. *Order without law: How neighbors settle disputes*, Cambridge, Harvard University Press, 1991.
14. Falk, A. et al. "Driving forces behind informal sanctions", *Econometrica* 73, 2005, pp. 2017-2030.
15. Fehr, E. y S. Gächter. "Cooperation and punishment in public goods experiments", *American Economic Review* 90, 4, 2000, pp. 980-94.
16. Fehr, E. y S. Gächter. "Altruistic punishment in humans", *Nature* 415, 2002, pp. 137-140.
17. Fehr, E. y B. Rockenbach. "Detrimental effects of sanctions on human altruism", *Nature* 422, 2002, pp. 137-140.

18. Fehr, E. y K. M. Schmidt. "Theories of fairness and reciprocity – evidence and economic applications", M. Dewatripon et al., eds., *Advances in economics and econometrics*, vol. 1, Cambridge, Cambridge University Press, 2003.
19. Frey, B. S. y R. Jegen. "Motivation crowding theory: A survey of empirical evidence", *Journal of Economic Surveys* 15, 5, 2001, pp. 589-611.
20. Godelier, M. *The enigma of the gift*, Chicago, Chicago University Press, 1999.
21. Goffman, E. *Frame analysis: An essay on the organization of experience*, New York, Harper & Row, 1974.
22. Hanaki, N. et al. "Cooperation in evolving social networks", *Management Science* 53, 2007, pp. 1036-1050.
23. Haslam, S. A. *Psychology in organizations: The social identity approach*, Thousand Oaks, Sage Publications, 2004.
24. Hauser, M. *Moral minds: How nature designed our universal sense of right and wrong*, New York, Ecco, 2006.
25. Heckscher, Ch. y P. Adler, eds. *The firm as a collaborative community: Reconstructing trust in the knowledge economy*, New York, Oxford University Press, 2007.
26. Herrman, B., Ch. Thonni y S. Gächter. "Antisocial punishment across societies", *Science* 316, 2009, pp. 1362-1367.
27. Liberman, V., S. Samuels y L. Ross. "The name of the game: Predictive power of reputations versus situational labels in determining prisoner's dilemma game moves", *Personality and Social Psychology Bulletin* 30, 9, 2004, pp. 1175-1185.
28. McAdams, R. "The origin, development, and regulation of norms", *Michigan Law Review* 96, 338, 1997, pp. 338-433.
29. McPherson, M., L. Smith-Lovin y J. Cook. "Birds of a feather: Homophily in social networks", *Annual Review of Sociology* 27, 2001, pp. 415-444.
30. Maccoby, M. y Ch. Heckscher. "A note on leadership for collaborative community", Ch. Heckscher y P. Adler, eds., *The firm as a collaborative community: Reconstructing trust in the knowledge economy*, New York, Oxford University Press, 2007.
31. Krueger, J. I. y T. E. DiDonato. "Social categorization and the perception of groups and group differences", *Compass: Social and Personal Psychology* 2, 2008, pp. 1-18.
32. Nowak, M. y K. Sigmund. "Evolution of indirect reciprocity", *Nature* 437, 2005, pp. 1291-1298.
33. Ostrom, E., R. Gardner y J. Walker. *Rules, games, and common pool resources*, Ann Arbor, University of Michigan Press, 1994.
34. Quan-Haase, A. y B. Wellman. "Hyperconnected net work: Computer mediated community in a high-tech organization", Ch. Heckscher y P. Adler, eds., *The firm as a collaborative community: Reconstructing trust in the knowledge economy*, New York, Oxford University Press, 2007.
35. Resnick, P. y R. Zeckhauser. "Trust among strangers in internet transactions: Empirical analysis of eBay's reputation system", R. M. Baye, ed., *Advances in applied microeconomics*, vol. 11, Amsterdam, Elsevier Science, 2002.

36. Rilling, J. K. et al. "A neural basis for social cooperation", *Neuron* 35, 2, 2002, pp. 395-405.
37. Rilling, J. K. "Opposing bold responses to reciprocated and unreciprocated altruism in putative reward pathways", *Neuroreport* 15, 6, 2004, pp. 2539-543.
38. Ryan, R. M. y E. L. Deci. "Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being", *American Psychologist* 55, 2000, pp. 68-78.
39. Sally, D. "Conversation and cooperation in social dilemmas", *Rationality and Society* 7, 1, 1995, pp. 57-92.
40. Sen, A. "Rational fools: A critique of the behavioral foundations of economic theory", *Philosophy and Public Affairs* 6, 4, 1977, pp. 317-344.
41. Tajfel, H. y J. C. Turner. "An integrative theory of intergroup conflict", W. G. Austin y S. Worchel, eds., *The social psychology of intergroup relations*, Monterey, Brooks-Cole, 1979.
42. Yamagishi, T. "The provision of a sanctioning system as a public good", *Journal of Personality Social Psychology* 51, 1986, pp. 110-116.
43. Yamagishi, T. "Generalized reciprocity and culture of collectivism (en japonés)", *Organizational Science* 33, 1, 1999, pp. 24-34.
44. Yamagishi, T. y M. Nobuhiro. "Does shared group membership promote altruism? Fear, greed, and reputation", *Rationality and Society* 20, 2008, pp. 5-30.
45. Weber, S. *The success of open source*, Cambridge, Harvard University Press, 2005.
46. Zucker, L. G. "The production of trust: Institutional sources of economic structure, 1840-1920", B. M. Staw y L. L. Cummings, eds., *Research in organizational behavior*, vol. 8, Greenwich, JAI Press, 1986.