



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL LITORAL
Facultad de Ciencias Económicas



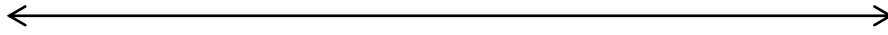
Doctorado en Administración Pública
Tesis

**EL ENFOQUE CONDUCTUAL EN LAS
POLÍTICAS PÚBLICAS URBANAS:**
*Estudio de caso de las capitales andinas en la
última década (2010-2020)*

Santa Fe – Argentina
Agosto 2024

Director de tesis: Dr. Fernando Jaime

Doctorando: Dr. (c) Guido Moncayo-Vives



Universidad Nacional del Litoral

Facultad de Ciencias Económicas

UNL / FCE

Tesis doctoral

EL ENFOQUE CONDUCTUAL EN LAS POLÍTICAS PÚBLICAS URBANAS: *Estudio de caso de las capitales andinas en la última década (2010-2020)*

Director: Dr. Fernando Jaime

Correo: fmjaime.correo@gmail.com

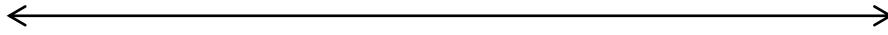
Autor: Dr. (c) Guido Moncayo-Vives

Correo: guidomoncayo@gmail.com

Copyright © 2024 por Guido Moncayo-Vives

DEDICATORIA

A mi familia, a mi esposa Carolina y mis hijas Tiana y Luana, por ser mis motores; a mis padres Guido y Jackeline, por darme todo; y a mis hermanos María Belén y Esteban, por siempre estar ahí.



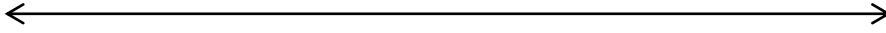
AGRADECIMIENTOS

A Dios, quién me conoce desde antes de la fundación del mundo, por quien soy lo que soy y llegaré a ser lo que Él tiene en su voluntad. A mi esposa y mis hijas, por soportarme pasando horas frente a la computadora mientras cristalizaba este sueño. A mi papá, mi mamá y mis hermanos, porque han sido parte de mi vida desde siempre, y actores fundamentales de quien soy hoy en día.

A la Universidad Nacional del Litoral por acogerme en su casa durante estos años, permitiendo mi crecimiento académico y personal. De forma especial al Dr. Miguel Asensio y la Dra. Stella Rodríguez quienes han guiado este caminar por mi proceso de estudios doctorales y que estoy viendo culminar el día de hoy.

Al Dr. Fernando Jaime, mi director de tesis y quien me orientó de forma incondicional en este proceso de construcción investigativa y de aporte a las ciencias sociales. A los profesores Diego Gantus y Diego Pando por su lectura minuciosa y sus recomendaciones acertadas como parte de su rol en el tribunal. Al profesor Oscar Oszlak y la profesora Ester Kaufman, de quienes orgullosamente me considero sus pupilos en el campo de la administración pública, con quienes he trabajado de la mano por la consolidación del gobierno / Estado abierto en nuestra América Latina.

Al Estado ecuatoriano, y de forma especial a la Defensoría del Pueblo de Ecuador, la institución nacional de derechos humanos, donde tengo el privilegio de aportar con mi granito de arena en este sueño de garantizar de forma plena los derechos humanos de todos y todas, y con esto poder propender al bienestar colectivo.

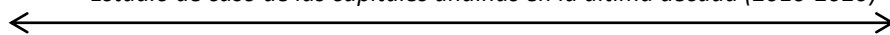


RESUMEN

Esta investigación tiene como propósito estudiar los procesos de implementación de las políticas públicas urbanas de las capitales andinas durante la década 2010 – 2020, que hayan contemplado el enfoque conductual basados en las ciencias del comportamiento y en la colaboración multiactoral, considerando que las administraciones públicas deben actuar en medio de situaciones sociales complejas. El documento presenta cinco apartados, el primero plasma el plan de trabajo propuesto; el segundo plantea el marco teórico en relación a la administración pública, la gobernanza, las políticas públicas y el enfoque conductual; el tercero presenta la operacionalización de los conceptos y la articulación de lo que representan las ciudades, el bienestar y las políticas públicas urbanas; el cuarto identifica las políticas públicas urbanas con enfoque conductual que han sido diseñadas e implementadas en la última década en las ciudades de Bogotá, Quito, Lima y La Paz en las áreas de espacio público, movilidad, finanzas municipales y calidad de vida; y el quinto compara los resultados, determinando a su vez los principales hallazgos en relación al propósito de la investigación. La metodología es mixta, con preponderancia del análisis cualitativo a través del método descriptivo-comparativo, la técnica es el análisis documental de informes municipales de fin de gestión, complementada por artículos periodísticos y una entrevista semiestructurada a una actora clave en el desarrollo de la filosofía mockusiana. Precisamente la tesis concluye que es la cultura ciudadana de Mockus la que da origen a este conjunto de experiencias de políticas públicas basadas en las ciencias del comportamiento en la región andina, y que si estas experiencias se complementan con procesos sostenidos de implementación, con otros instrumentos tradicionales de política pública como la normativa y con el ingrediente fundamental de la participación ciudadana como

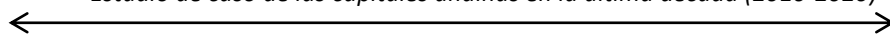
medio y fin de estas intervenciones públicas, finalmente si se logra resolver problemas públicos y propender al bienestar colectivo en las ciudades.

Palabras clave: Administración pública, enfoque conductual, cultura ciudadana, gobernanza, gobierno abierto, innovación pública, municipios.

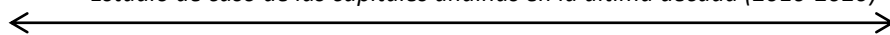


Contenido

Lista de tablas	9
Lista de ilustraciones	12
INTRODUCCIÓN	13
CAPÍTULO 1. Plan de trabajo	18
1.1. <i>Antecedentes</i>	19
1.2. <i>Problema de investigación</i>	21
1.3. <i>Objetivo General</i>	22
1.4. <i>Objetivos específicos</i>	22
1.5. <i>Alcance</i>	22
1.6. <i>Hipótesis</i>	23
1.7. <i>Metodología</i>	24
CAPÍTULO 2. Marco teórico	26
2.1. <i>Administración Pública</i>	27
2.2. <i>Políticas públicas</i>	34
2.3. <i>Enfoque conductual en intervenciones públicas</i>	42
2.3.1. <i>Antecedentes</i>	42
2.3.2. <i>El enfoque conductual como campo de estudio</i>	45
2.3.3. <i>Conceptos vinculados al enfoque conductual</i>	51
2.3.4. <i>Herramientas para la aplicación del enfoque conductual</i>	57
2.3.5. <i>Tipos de intervenciones públicas desde las ciencias del comportamiento</i>	61
CAPÍTULO 3. Operacionalización de conceptos y vínculos entre la ciudad, las experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento y el bienestar colectivo	71
3.1. <i>La ciudad, políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento y el bienestar colectivo</i>	72
3.2. <i>Cultura ciudadana</i>	81
3.3. <i>La ciudad como fuente de bienestar</i>	83
3.4. <i>Experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento para el espacio público</i>	85
3.5. <i>Experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento para la movilidad</i>	88
3.6. <i>Experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento para las finanzas municipales</i>	91
CAPÍTULO 4. Experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento en las cuatro capitales andinas	100



<i>4.1. Bogotá y sus experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento</i>	101
4.1.1. <i>Espacio público</i>	104
4.1.2. <i>Movilidad</i>	111
4.1.3. <i>Finanzas municipales</i>	115
4.1.4. <i>Calidad de vida</i>	119
<i>4.2. Quito y sus experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento</i>	128
4.2.1. <i>Espacio público</i>	129
4.2.2. <i>Movilidad</i>	136
4.2.3. <i>Finanzas municipales</i>	142
4.2.4. <i>Calidad de vida</i>	145
<i>4.3. Lima y sus experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento</i>	151
4.3.1. <i>Espacio público</i>	152
4.3.2. <i>Movilidad</i>	154
4.3.3. <i>Finanzas municipales</i>	157
4.3.4. <i>Calidad de vida</i>	158
<i>4.4. La Paz y sus experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento</i>	163
4.4.1. <i>Espacio público</i>	165
4.4.2. <i>Movilidad</i>	168
4.4.3. <i>Finanzas municipales</i>	170
4.4.4. <i>Calidad de vida</i>	171
CAPÍTULO 5. Comparando las cuatro capitales andinas y sus experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento en el período 2010 - 2020	178
CONCLUSIONES	208
BIBLIOGRAFÍA	217



Lista de tablas

Tabla 1. <i>Contraste entre las estrategias conductuales</i>	64
Tabla 2: <i>Experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento para el espacio público en Bogotá 2010 - 2020</i>	109
Tabla 3: <i>Experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento para la movilidad en Bogotá 2010 - 2020</i>	114
Tabla 4: <i>Experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento para las finanzas municipales en Bogotá 2010 - 2020</i>	118
Tabla 5: <i>Experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento para la calidad de vida en Bogotá 2010 - 2020</i>	123
Tabla 6: <i>Dimensiones sobre las experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento en Bogotá 2010 - 2020</i>	127
Tabla 7: <i>Experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento para el espacio público en Quito 2010 - 2020</i>	134
Tabla 8: <i>Experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento para la movilidad en Quito 2010 – 2020</i>	141
Tabla 9: <i>Experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento para las finanzas públicas en Quito 2010 – 2020</i>	145
Tabla 10: <i>Experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento para la calidad de vida en Quito 2010 – 2020</i>	148
Tabla 11: <i>Dimensiones sobre las experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento en Quito 2010 - 2020</i>	150
Tabla 12: <i>Experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento para el espacio público en Lima 2010 - 2020</i>	154

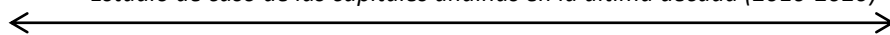


Tabla 13: <i>Experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento para la movilidad en Lima 2010 – 2020</i>	156
Tabla 14: <i>Experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento para las finanzas públicas en Lima 2010 – 2020</i>	158
Tabla 15: <i>Experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento para la calidad de vida en Lima 2010 – 2020</i>	160
Tabla 16: <i>Dimensiones sobre las experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento en Lima 2010 - 2020</i>	162
Tabla 17: <i>Experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento para el espacio público en La Paz 2010 - 2020</i>	167
Tabla 18: <i>Experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento para la movilidad en La Paz 2010 – 2020</i>	170
Tabla 19: <i>Experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento para las finanzas públicas en La Paz 2010 – 2020</i>	171
Tabla 20: <i>Experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento para la calidad de vida en La Paz 2010 – 2020</i>	174
Tabla 21: <i>Dimensiones sobre las experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento en Lima 2010 - 2020</i>	176
Tabla 22: <i>Número de experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento por ciudad y por sector 2010 – 2020</i>	180
Tabla 23: <i>Número de herramientas conductuales por ciudad 2010 – 2020</i>	182
Tabla 24: <i>Dimensiones sobre las experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento para el espacio público 2010 - 2020</i>	183
Tabla 25: <i>Número de experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento para el espacio público por ciudad 2010 – 2020</i>	186

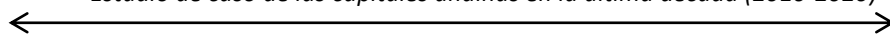
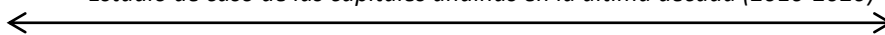


Tabla 26: <i>Dimensiones sobre las experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento para la movilidad 2010 - 2020</i>	188
Tabla 27: <i>Número de experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento para la movilidad por ciudad 2010 – 2020</i>	190
Tabla 28: <i>Dimensiones sobre las experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento para las finanzas públicas 2010 - 2020</i>	192
Tabla 29: <i>Número de experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento para las finanzas municipales por ciudad 2010 – 2020</i>	194
Tabla 31: <i>Número de experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento para la calidad de vida por ciudad 2010 – 2020</i>	199
Tabla 32: <i>Dimensiones sobre las experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento para cada capital andina 2010 - 2020</i>	202
Tabla 33: <i>Índice de Desarrollo Humano (IDH)</i>	204
Tabla 34: <i>Índice Mundial de la felicidad</i>	206

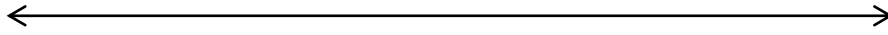


Lista de ilustraciones

Ilustración 1: <i>Experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento para el espacio público 2010-2020</i>	185
Ilustración 2: <i>Experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento para la movilidad (2010-2020)</i>	190
Ilustración 3: <i>Experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento para las finanzas municipales (2010-2020)</i>	194
Ilustración 4: <i>Experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento para la calidad de vida (2010-2020)</i>	198
Ilustración 5: <i>Ranking Índice de Desarrollo Humano (IDH)</i>	205
Ilustración 6: <i>Ranking Índice Mundial de la Felicidad</i>	206



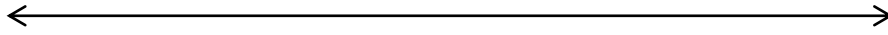
INTRODUCCIÓN



Las administraciones públicas se encuentran en constante evolución. Sus cambios se deben a las variaciones de las sociedades en las que se desenvuelven, a las necesidades progresivas de estas y las realidades económicas, culturales y tecnológicas que experimenta la ciudadanía. En este sentido, en el siglo XXI las relaciones del Estado y la sociedad se encuentran imbricadas en una relación simbiótica, donde ambos conviven, se retroalimentan y confluyen hacia nuevos estadios de bienestar y desarrollo.

En este contexto, el nuevo milenio ha presenciado la explosión de una nueva forma de diseñar, gestionar y evaluar políticas públicas, conocido como enfoque conductual, economía del comportamiento o simplemente ciencias del comportamiento aplicadas a las políticas públicas y, por ende, a la forma en como las interacciones entre actores estatales y no estatales propenden al bienestar individual y colectivo. Es interesante saber que gran parte de estas interacciones no suceden al nivel del gobierno central, sino en los niveles subnacionales y, especialmente, en el nivel municipal o en las ciudades, donde la evidencia demuestra que la articulación Estado – sociedad es más costo-eficiente en relación a los objetivos trazados y al cumplimiento de los mismos. Es por esto que la presente investigación pretende indagar cómo han sido los procesos de implementación de las políticas públicas urbanas basadas en las ciencias del comportamiento de las capitales andinas durante la década 2010 – 2020, cuál ha sido el nivel de profundidad del enfoque conductual en dichas intervenciones, además de cuáles han sido los actores e instituciones que han llevado a cabo dichas políticas públicas.

En el primer capítulo se propone el plan de trabajo en esta investigación, donde se presentarán los antecedentes, el problema de investigación, el objetivo general, los objetivos específicos, el alcance, la hipótesis y la metodología que este trabajo de investigación propondrá. El plan de trabajo está fundamentado principalmente en el plan de tesis aprobado

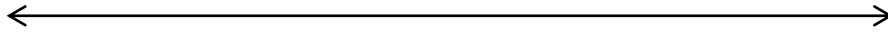


por el Comité Académico de la Facultad de Ciencias Económicas perteneciente a la Universidad Nacional del Litoral de Argentina.

En el segundo capítulo se sientan las bases teóricas y conceptuales del presente documento, partiendo del origen de la administración pública y su recorrido histórico desde los cameralistas y la *policía* hasta la gobernanza y el gobierno abierto de nuestros días, pasando por lo que son las políticas públicas y el enfoque conductual a través de su historia, sus características y principales conceptos. En este capítulo se hará un análisis detallado de los sesgos en las decisiones humanas y las herramientas aplicadas a las intervenciones públicas, determinando hasta qué punto estas pueden constituirse en una alternativa válida y efectiva para las administraciones públicas en el siglo XXI.

Se estima que las políticas públicas con enfoque conductual tienen efectos más concretos al aplicarse desde gobiernos locales, donde hay una cercanía mayor en el relacionamiento Estado – sociedad, pero además cuando estas son impulsadas por personas convencidas de que los cambios del comportamiento son imprescindibles para alcanzar mayores niveles de bienestar colectivo y, además de su convencimiento, trabajan de manera sinérgica y conjunta, con un enfoque multiactoral, con base en el principio de corresponsabilidad ciudadana y tomando en cuenta la era digital en la que la última década ha sumergido a las sociedades.

En el tercer capítulo se plantea la operacionalización conceptual respecto a las ciudades, la cultura ciudadana y las políticas públicas con enfoque conductual para el espacio público, la movilidad, las finanzas municipales y la mejora de la calidad de vida, y como a partir de este relacionamiento marcado por los cambios de comportamiento y la vida en comunidad se puede promover el bienestar colectivo. El capítulo cierra describiendo fundamentos teóricos y empíricos respecto a las experiencias en políticas públicas urbanas basadas en las ciencias del comportamiento para la movilidad, el espacio público, las finanzas municipales y la calidad de



vida, y se pretende corroborar el hecho de que, en las ciudades, este tipo de experiencias fluyen de mejor manera cuando se cuenta con líderes comunitarios y con otros actores no estatales, como por ejemplo organizaciones de la sociedad civil, las universidades, medios de comunicación (tradicionales y alternativos), entre otros.

El cuarto capítulo es el centro de la investigación, donde se analizan los procesos de implementación de las políticas públicas con enfoque conductual seleccionadas, a partir de sus características, para lo cual se documentan las experiencias de políticas públicas basadas en las ciencias del comportamiento en Bogotá, Quito, Lima y La Paz durante la década 2010 – 2020 en las áreas de espacio público, movilidad, finanzas municipales y calidad de vida, destacando durante qué alcaldía se ejecutaron y cuáles fueron las principales herramientas conductuales en las que se apoyaron, y si estas herramientas fueron utilizadas de forma consciente o inconsciente. Se realiza un análisis detallado para cada ciudad, cada área de investigación (movilidad, espacio público, finanzas municipales y calidad de vida) y de forma pormenorizada cada una de las experiencias documentadas de políticas públicas basadas en las ciencias del comportamiento.

Finalmente, en el quinto capítulo se hace un análisis comparativo de los principales efectos obtenidos a partir de los procesos de implementación de las políticas públicas urbanas con enfoque conductual estudiadas, donde además se observa la cantidad de intervenciones públicas con enfoque conductual en las cuatro ciudades y en las cuatro áreas mencionadas, relevando las ciudades y áreas con el mayor número de intervenciones, así como la correlación de estas intervenciones con indicadores proxy propuestos para evaluar si esta vinculación ha sido directamente proporcional o no.

En función de la relación de cada una de experiencias documentadas con las herramientas conductuales aplicadas, se revisará cuales fueron las utilizadas recurrentemente,

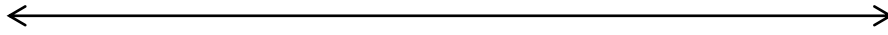


haciendo un análisis por área de estudios, por ciudad y a nivel general. En esa misma línea, se estudiará cual de las corrientes del enfoque conductual fue la más recurrente, considerando los espacios de diseño y aplicación de las mismas y el involucramiento (o no) de diversos actores. También se revisará cuales fueron las principales acciones para concretar la implementación de las intervenciones públicas basadas en las ciencias de comportamiento, así como las formas de regulación y evaluación de las experiencias en cada una de las cuatro ciudades.

Este capítulo final también analizará que grupo de personas (burocracias, sociedad civil, consultoras privadas, academia, entre otros) lideraron e implementaron las experiencias documentadas en cada una de las áreas y ciudades analizadas; se examinará si los espacios de diseño, ejecución y evaluación de las políticas públicas con enfoque conductual lograron ser institucionalizados y a través de qué medios (normativa, estructura orgánica, planificación estratégica, entre otros); se revisará cuales fueron los principales sesgos conductuales en función de los cuales se diseñaron e implementaron las experiencias documentadas, se analizará si la forma de implementación de estas intervenciones fue empírica o científica; así como la vinculación del análisis cuantitativo (a través de los indicadores proxy como el Índice de Desarrollo Humano y el Índice Mundial de la Felicidad) con los hallazgos cualitativos sobre las experiencias de políticas públicas con enfoque conductual.

El trabajo de investigación cierra con las principales conclusiones y hallazgos, en términos teóricos, metodológicos, empíricos y, especialmente, en relación a la pregunta de investigación de cómo han sido los procesos de implementación de las políticas públicas urbanas de las capitales andinas durante la década 2010 – 2020, que hayan contemplado el enfoque conductual basados en las ciencias del comportamiento y en la colaboración multiactoral.

CAPÍTULO 1. Plan de trabajo

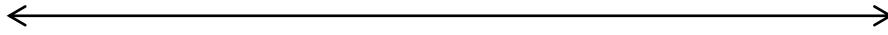


1.1. Antecedentes

El estudio de la administración pública es abordado generalmente desde una perspectiva multidisciplinaria (Guerrero, 2010), que cuenta con aportes de diferentes ramas de la ciencia, especialmente de las ciencias sociales. En este sentido, en el nuevo siglo y especialmente en la década vigente, ha cobrado relevancia dentro de las ciencias sociales un matrimonio que por muchos años pasó desapercibido: la economía y la psicología. De esta fusión ha surgido lo que se conoce como el enfoque conductual o del comportamiento (behaviorismo por su significado en inglés).

El enfoque conductual tiene su aplicación en un sinnúmero de campos. Se lo ha estudiado de forma importante en relación a la economía, y más específicamente en la forma en que las personas generalmente toman sus decisiones todos los días. El presidente de los Estados Unidos, Barack Obama, fue reelecto en el 2012 para un período más de gobierno. En ese momento de celebración, algo singular que captaron los medios de comunicación fue que Obama tenía en su escritorio un libro: *Pensar rápido, pensar despacio* de Daniel Kahneman, conocido como el padre de la economía del comportamiento y premio nobel de economía 2002, resaltando que "el hecho de que el presidente de la principal economía del mundo haya estado leyendo un trabajo sobre economía del comportamiento y de la felicidad no es un dato anecdótico" (Tetaz, 2014, p. 14).

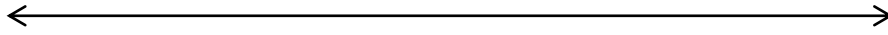
Es precisamente desde que aparecieron postulados como los de Kahneman que muchos países, principalmente en el mundo desarrollado, se han preocupado por conocer más acerca de las teorías del comportamiento humano y como estas aportan a la economía y al desempeño de las políticas públicas a todo nivel. Actualmente, según Tetaz (2014) son más de 30 países los que hacen esfuerzos estatales para estudiar opciones de políticas públicas con un enfoque



conductual y considerando de manera importante la medición de la satisfacción con la vida de sus ciudadanos, para otros autores como Güemes (2017) la cifra llega “132 países donde se están aplicando, aunque no sean coordinadas (directamente) por los Gobiernos centrales” (p. 60), lo que representa el 60% de los países a nivel mundial.

Esta inclinación por el behaviorismo económico y la preponderancia que puede tener en el diseño e implementación de políticas públicas, que ha surgido con el nuevo milenio y de forma importante en la última década, no es un campo exclusivo de los Estados nacionales. Para la década de los noventa, en la ciudad de Bogotá llegó Antanas Mockus a la alcaldía con la promesa de implementar la que denominó la “cultura ciudadana”, con la cual empezó a desarrollar en el espacio público, en las esquinas de las grandes avenidas, por ejemplo, acciones ejercidas por mimos que incentivaban a la ciudadanía a pasar por el paso cebra, al exponerles una tarjeta roja al estilo de un árbitro de fútbol cuando cruzaban la calle por lugares distintos a los indicados.

En realidad, la temática de políticas públicas urbanas con enfoque conductual ha sido aún poco estudiada, mucho menos en la región andina, constituyéndose así en el principal tema de investigación en el presente trabajo. Esto porque, en primer lugar, la aplicación de las ciencias del comportamiento o enfoque conductual a las políticas públicas y su estudio de forma sistemática es de corta data, remontándose prácticamente al nuevo milenio, en segundo lugar, porque aunque en ciudades como Bogotá este tipo de iniciativas ya se empezaron a implementar desde la década de los noventa, y en las demás capitales andinas desde hace un par de décadas, dichas intervenciones públicas no fueron diseñadas ni ejecutadas cimentadas en un marco teórico y metodológico relacionado a las ciencias del comportamiento, sino bajo supuestos más empíricos, heurísticos y fundamentados principalmente en la voluntad de los gobernantes de generar cambios en el comportamiento ciudadano, y, en tercer lugar, porque las oficinas

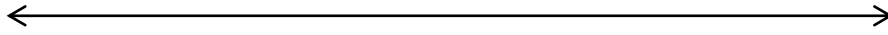


gubernamentales que han sido creadas con el propósito de generar políticas públicas con enfoque conductual se encuentran principalmente en los países desarrollados y anglosajones (Estados Unidos y Reino Unido, por ejemplo), siendo aún un pendiente en la mayoría de los países latinoamericanos.

1.2. Problema de investigación

Es por demás interesante y necesario explorar e investigar el aporte que este tipo de corrientes de gestión pública le puede dar al gobierno en pro de atender lo que sería el planteamiento del problema de esta investigación: La creciente complejización de los problemas y contextos sociales dificultan la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos, no solamente a los gobiernos nacionales, que muchas veces están ocupados con asuntos de seguridad nacional, deuda externa, salud o educación, sino a los gobiernos municipales que están más cerca de la gestión pública local y la posibilidad de resolución de las necesidades ciudadanas más tangibles.

Es así que el presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal el analizar los procesos de implementación de las políticas públicas urbanas de las capitales andinas durante la década 2010 – 2020, que hayan contemplado el enfoque conductual basados en las ciencias del comportamiento y en la colaboración multiactoral, y si estas políticas públicas han sido implementadas bajo el paraguas de instituciones (formales e informales) que permitan efectos reales, todo esto entendiendo que el quehacer público por naturaleza se mueve en medio de situaciones sociales complejas y exponenciales. Esta limitación es experimentada de forma más cercana por parte de los gobiernos locales que, en la mayoría de nuestros países, y en especial en los países con sistemas políticos unitarios y fuertemente centralizados como es el



de los casos de estudio, poseen una reducida autonomía, dependiendo mayoritariamente de las asignaciones competenciales y presupuestarias del Gobierno Central.

1.3. Objetivo General

Analizar los procesos de implementación de las políticas públicas urbanas de las capitales andinas durante la década 2010 – 2020, que hayan contemplado el enfoque conductual basados en las ciencias del comportamiento y en la colaboración multiactoral.

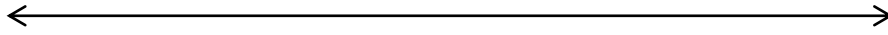
1.4. Objetivos específicos

- Operacionalizar conceptos vinculados a las ciencias del comportamiento que permitan el análisis de políticas públicas urbanas con un enfoque conductual.
- Analizar los procesos de implementación de las políticas públicas con enfoque conductual seleccionadas, a partir de sus características.
- Comparar los principales efectos obtenidos de los procesos de implementación de las políticas públicas urbanas con enfoque conductual estudiadas.

1.5. Alcance

El alcance temporal definido obedece a dos criterios: Por un lado, las políticas públicas conductuales requieren de un largo período para generar efectos sociales eficaces y sostenidos en el tiempo y; por otro lado, muchas de las experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento de las ciudades analizadas se han venido desarrollando desde inicios de la segunda década del nuevo milenio.

Se ha tomado como alcance espacial en análisis en las cuatro capitales andinas por dos razones fundamentales: En primer lugar, por la cercanía geográfica, cultural, demográfica e

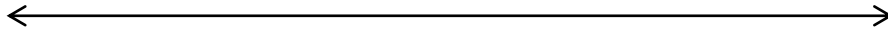


histórica de estas cuatro ciudades que han vivido momentos muy similares a través del tiempo, en especial desde la época de la conquista, y en segundo lugar porque en muchas de ellas se han diseñado y ejecutado programas y políticas públicas basadas en las ciencias del comportamiento, a pesar de que no siempre al momento de su diseño e implementación se haya hecho bajo la premisa expresa del enfoque conductual pero si de forma tácita, con lo cual se garantiza en gran medida el éxito de la aplicación metodológica y puesta en marcha de esta investigación.

1.6. Hipótesis

La hipótesis principal que se pretende comprobar es que, en un contexto social complejo, las experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento en las capitales andinas se han constituido en una alternativa válida y eficaz, que han sido fundamentadas en la filosofía mockusiana, y que su implementación ha contado con una colaboración multiactoral.

Con el propósito de realizar de mejor manera el análisis planteado, y a fin de acotar los temas en los que intervienen de forma directa los municipios de acuerdo a sus competencias, así como por ser temas prioritarios en las administraciones públicas municipales, se han seleccionado cuatro áreas de intervención para el análisis: 1) Espacio público, 2) Movilidad, 3) Finanzas municipales y 4) Calidad de vida. Estas cuatro áreas serán analizadas en función de la evidencia encontrada en cada ciudad, luego será comparada entre las cuatro ciudades y, finalmente, será contrastada a la luz de indicadores proxy de bienestar para las ciudades analizadas, específicamente el Índice de Desarrollo Humano y el Índice Mundial de la Felicidad.



1.7. Metodología

Respecto a la metodología, en la presente investigación se utilizará una metodología principalmente cualitativa con elementos cuantitativos al final. Considerando que se hará un estudio comparativo de las cuatro ciudades capitales de los países que conforman la Comunidad Andina de Naciones (CAN), se utilizará el método descriptivo-comparativo, con el objetivo de revisar la administración municipal de las cuatro urbes en función de la ejecución de experiencias en políticas públicas basadas en las ciencias del comportamiento.

La técnica a utilizar será principalmente el análisis documental de los informes de fin de gestión de los alcaldes de las ciudades analizadas en el período determinado, información que será complementada por la revisión y análisis de artículos periodísticos registrados en medios de comunicación tradicionales y alternativos y páginas web municipales, así como de la entrevista semiestructurada a un actor clave especializado y referente en la filosofía mockusiana, como es Liliana Caballero, mano derecha en gran parte de la gestión pública de Antanas Mockus, quien se posicionaría como el inspirador en la región andina de las experiencias públicas basadas en cambios del comportamiento desde la década de los noventa hasta el presente.

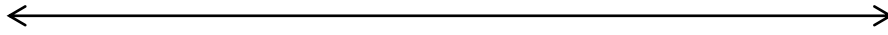
La fase cuantitativa será la vinculada, en primer lugar, a la interrelación de los datos obtenidos en las cuatro ciudades sobre las políticas públicas con enfoque conductual, la cantidad de políticas públicas documentadas y las herramientas conductuales utilizadas para este fin; en segundo lugar, la investigación de indicadores proxy, como serán el Índice de Desarrollo Humano –IDH- y el Índice Mundial de la Felicidad, que den luces sobre la evolución (positiva o negativa) de los niveles de bienestar en las cuatro ciudades analizadas, los cuales serán contrastados con los hallazgos empíricos de la fase cualitativa inicial.



Los estudios de caso de cada una de las cuatro capitales serán de tipo analítico, en donde se evaluará de forma detallada los modelos que han sido utilizados por estas capitales en los años recientes, con la finalidad de analizar, en primer lugar, en qué medida estas administraciones locales han considerado las ciencias del comportamiento en sus políticas públicas y, en segundo lugar, los actores que las diseñaron y ejecutaron, así como las herramientas conductuales utilizadas y el grado de implementación alcanzado.

Por último, el período de análisis que se ha propuesto para realizar este trabajo de investigación es la última década (2010-2020), considerando el hecho de que, por un lado, es un periodo adecuado para evaluar el efecto que han tenido las políticas públicas urbanas, y segundo porque es justamente este período el del apogeo de la corriente conductual en política pública a nivel mundial. Se tratará de considerar los períodos de gobierno municipal, con el objetivo de buscar la coincidencia temporal de la aplicación de la política pública urbana en el tiempo definido para la investigación.

CAPÍTULO 2. Marco teórico

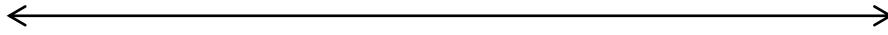


2.1. Administración Pública

La administración pública es abordada generalmente como una ciencia poliédrica que se encuentra transversalizada e influenciada por otras como la economía, la administración, el derecho, las ciencias políticas, la sociología e inclusive por la psicología (Pardo, 2018), y esto será precisamente uno de los fundamentos de la presente investigación. Para poder comprender el verdadero alcance de la administración pública en el gobierno, en el funcionamiento de los Estados y en el devenir de los pueblos, es necesario revisar sus orígenes.

El concepto de administración pública, tal y como se la conoce hoy, tuvo su origen en el movimiento de los cameralistas que, en la Europa continental, y más específicamente en Alemania en el siglo XVII, ya comenzaba a denotar la “administración y estudio sistemático de los asuntos del gobierno” (Heady, 2000, p. 33), y de manera más específica en la Francia del siglo XVIII con lo que en aquel entonces se denominaba *policía* (Bonnin, 2004). Pero fue el mismo Bonnin, para muchos el padre de la administración pública, que en Francia comienza a tratarla ya no como policía sino como administración pública, aunque en países vecinos como España y Alemania “se siguió cultivando la policía” (Bonnin, 2004, p. 18). El hecho de dejar de utilizar el término “policía” para hablar ahora de “administración” se trató de un proceso y no de un cambio de la noche a la mañana, tal y como Alexis de Tocqueville describió a detalle (Bonnin, 2004, p. 21). Es así que, para el año de 1809, Bonnin definiría a la administración pública como aquella que “tiene la gestión de los asuntos comunes respecto de la persona, de los bienes y de las acciones del ciudadano como miembro del Estado, y de su persona, sus bienes y sus acciones como incumbiendo al orden público” (Bonnin, 2004, p. 106).

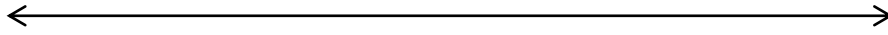
La administración pública también se la define como aquel “conjunto de decisiones y reglas que es necesario adoptar para motivar y coordinar a las personas con el objeto de alcanzar



metas individuales y colectivas” (Albi et al en Ortegón, 2008, p. 24), o también como la “capacidad de los actores gubernamentales para llevar a cabo sus propuestas de políticas o los objetivos de su agenda, capacidad (que) estará en función de la racionalidad, la coordinación y el consenso con que se ejecutan las acciones públicas” (Ortegón, 2008, p. 24). La administración pública entonces parte de la premisa que existen actores estatales, sean estos políticos o administrativos, que deben cumplir los propósitos que les han sido encomendados, ya sea desde las urnas o desde el servicio público, y que estos objetivos que definen su rol social deben tender al bienestar de la colectividad.

En este contexto, la administración pública es generalmente identificada con la burocracia que, para Hegel, es el espíritu del Estado y que para Marx, en cambio, representaba la falta de espíritu del Estado. Pero el término burocracia, más allá de los calificativos dados por Marx y Hegel, fue construido por Max Weber a inicios del siglo XX (Subirats, 1992). Weber erigió el concepto de burocracia como algo innovador y dinámico, a la par de la empresa capitalista, pero con un enfoque principal en el sector público, además matizada por la rapidez y la eficiencia en la gestión. Subirats (1992) menciona que, para Weber, “la burocracia reducía la complicación, el desorden, la arbitrariedad y discrecionalidad tortuosas de las antiguas administraciones señoriales o patrimoniales, sustituyéndolas por una red geométrica de estructuras y de procesos claros y diferenciados” (p. 23).

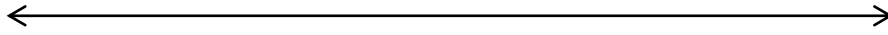
La administración pública cumple con el doble rol de, por un lado, fomentar el ordenamiento del quehacer burocrático, entendido este como la gestión fundamental que deben liderar tanto los gobiernos como sus dependencias administrativas, pero por otro lado que el devenir de la “cosa pública” tienda permanente al bien común. Durante los siglos XVII y XVIII se consolidó el Estado Liberal, a partir del cual se empieza a estructurar una proto institucionalidad pública, normativa y territorial, a través de la cual se pudiera garantizar la



propiedad privada y la soberanía nacional, con el agregado que se empieza a delinear la separación de poderes y la división entre la política y la administración (Moncayo, 2020).

El siglo XIX, marcado por la pretensión de darle forma a un Estado aún más separado de los poderes “totalitarios” predominantes anteriormente (Moncayo, 2020), también tendrá en los Estados Unidos el disparador de lo que se considera como la especialización de la administración pública, cuando en 1887 se publique el reconocido artículo de Woodrow Wilson “El estudio de la administración”, donde muchos expertos consideran se inicia la administración pública como campo formal de estudio (Heady, 2000). Es así que arranca el siglo de la consolidación de esta rama de las ciencias sociales, el cual se vio profundamente definido por las dos guerras mundiales y, en medio de ellas, lo que se conoció como la “Gran Depresión” de finales de la década de los años veinte e inicios de los treinta, cuya solución fue un incremento considerable de la presencia estatal, recomendada por Keynes y que consolidaría el denominado “Estado de Bienestar” (Moncayo, 2020).

Este paso de un Estado liberal que conllevó a una multiplicación en cantidad y fuerza del aparataje administrativo estatal para detentar de mejor manera el poder, devino en un Estado paternalista y prestador de servicios a toda la población en la reconocida como la época dorada del capitalismo en los años cincuenta y sesenta, generalizándose “la idea del Estado social de Derecho” (Baena de Alcazar, 2000, p. 25). El problema de esta forma de gobernar es que se generó por factores internos y extremos, sean estos las guerras y su carga negativa sobre la administración gubernamental, o por la depresión económica y lo que esto significó para la gobernabilidad (Gulick, 1969), pero el bienestar de las personas no era del todo la motivación principal en esta nueva idea de Estado, que seguía actuando como “sujeto único y que se constituía en el foro principal y punto de referencia obligado del futuro de la sociedad” (Jaime



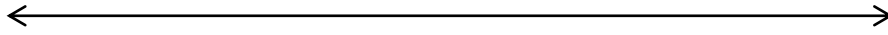
& Sabaté en Moncayo, 2020) y con el propósito de acelerar la industrialización, impulsar el agro y fomentar la infraestructura para la urbanización (Evans, 1996).

Con esta sensación de carencia ante la propuesta de un Estado de Bienestar realmente enfocado en el bienestar por el bienestar de las personas antes que, por la gobernabilidad y la fluidez de la administración pública, llega la década de los setenta cargada de profundas crisis globales de índole energético, económico y social. A mediados de esta década se elaboraría el conocido “Informe trilateral”, a partir del financiamiento de la Fundación Rockefeller, que en el año 1975 reunió a tres de los pensadores más reconocidos de la época, Crozier, Huntington y Watanuki, bajo el título “La crisis de la democracia”, en el que hablaron de los desequilibrios y sobrecargas de las democracias de aquel entonces (Aguilar, 2008).

En América Latina, el paso por las décadas centrales del siglo XX fue un tanto distinto. Si bien en los países capitalistas desarrollados este período correspondió a un auge, clímax e inicio de la caída del Estado de Bienestar, para América Latina representó momentos de un intento incompleto por consolidar procesos de desarrollo, pero con características de limitado ejercicio democrático, republicano y administrativo. Esto a su vez se reflejó en intentos fallidos de consolidar un sistema burocrático pleno, sumado al hecho de que la idea y práctica de la

Administración pública (AP) se fueron modificando a lo largo del tiempo, al compás del auge, el estancamiento, la decadencia, la crisis y la reforma (inconclusa) del Estado desarrollador, así como en correspondencia con el esplendor y el agotamiento del régimen político autoritario populista y la larga batalla cívica (inconclusa) por el establecimiento del estado de derecho y la democratización del régimen. (Aguilar, 2006, p. 35)

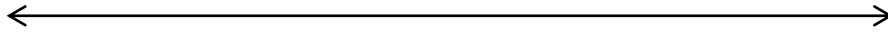
Al iniciar la década de los ochenta, se consolidaría el modelo de la Nueva Gestión Pública (NGP, en adelante) o New Public Management. Existen muchas definiciones de NGP,



una de ellas la identifica como “una reforma de la gestión pública que consiste en cambios deliberados en las estructuras y los procesos de las organizaciones del sector público con el objetivo de que funcionen mejor (Ch. Pollitt y G. Bouckaert en Aguilar, 2006, p. 146), con lo se pretende implementar los principios de eficiencia y eficacia de la administración privada al quehacer público. Es así que la NGP fue planteada como un diálogo, y no una teoría, que busca definir las pautas para que la administración pública sea buena y responsable (Barzelay, 2003; Ortigón, 2008). Trató de “optimizar” el tamaño y las funciones de ese Estado Bismarckiano y Keynesiano que durante décadas no había dejado de “engordar” hasta caer en obesidad, con medidas de ajuste estructural que se resumieron en los postulados del economista inglés John Williamson y que pasarían a la posteridad como el “Consenso de Washington” (Moncayo, 2020, p. 123).

La implementación de la NGP ha sido controversial (Fernández, Fernández, & Rodríguez, 2008), y en la región implicó en muchos casos la aplicación de medidas restrictivas en el ámbito fiscal y social, con un enfoque desde el mercado y el sector privado, que provocó desmantelamientos estatales sin precedentes. A inicios del nuevo milenio, y ante la constatación de que este modelo “surgido con el propósito de neutralizar las malformaciones fiscales y administrativas de los gobiernos (autoritarios o no) de los Estados sociales del pasado” (Aguilar, 2006, p. 35), en la gran parte de los países donde se aplicó resultó ser una cura peor que la enfermedad; por lo que a inicios de la década del dos mil se empieza a gestar una nueva forma de hacer lo público, en donde los actores gubernamentales definitivamente tendrán que ceder parte de la “cosa pública” a otros actores que empezaban a irrumpir con fuerza, como la sociedad civil, la academia, empresas y ciudadanía en general, conocida como la “gobernanza”.

Este término empezaría a utilizarse ya en la década de los noventa para definir las nuevas formas de dirección política, pero también encarnó transformaciones de las



instituciones, la forma de hacer política y las regulaciones en los Estados occidentales modernos (Mayntz, 2006), alineándose de forma directa con lo ya expuesto en el “Informe Trilateral”, anteriormente mencionado. En este sentido, Aguilar (2010) plantea que la gobernanza es un concepto post gubernamental más que anti gubernamental de gobernar y quiere significar un nuevo proceso directivo, en tanto la definición y cumplimiento de los objetivos sociales es resultado de un nuevo tipo de relación entre gobierno y sociedad, que no es dominado por el gobierno y que, por ello, tampoco puede ser en modo de mando y control (p. 30).

Ya en pleno siglo XXI, se presenta una administración pública (AP de ahora en adelante) que reconoce la necesidad de la incorporación de actores no estatales para poder gestionar lo público con eficiencia y calidad, pero también existen dos tendencias que animan y reorientan a la AP, la una encaminada a “reivindicar, recuperar y reconstruir la naturaleza pública de la AP, mientras que la segunda busca recuperar, reactivar y reconstruir la capacidad administrativa de la AP” (Aguilar, 2006, p. 40). En ambas tendencias, Aguilar (2006) destaca que el ciudadano es ahora el centro del asunto, no sólo como el principal objetivo en sí de esta administración pública, sino también como uno de los actores preponderantes para su diseño, ejecución y evaluación.

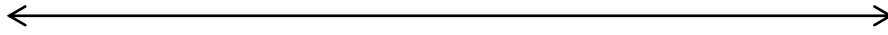
Se llega a la conclusión de que el ciudadano debe ser el “principal” motor de la AP luego de muchas décadas de desgaste político y operativo de sectores de una burocracia con excesiva “impersonalidad” en su poder legal, al estilo weberiano, que posiblemente a inicios del siglo XX fue necesario, pero que en un siglo XXI marcado por la inmediatez, la digitalización y humanización de la gestión debe reverse. Esta reversión, como menciona Subirats (1992) tiene precisamente la intención de democratizar cada vez más la AP, “partiendo del diagnóstico de que la ineficacia de las actuaciones públicas procede de la excesiva separación entre los aparatos administrativos y la sociedad civil” (p. 33), pero no sólo en las



fases de creación de la misma (formulación, ejecución y evaluación), sino también en los objetivos trazados y en los productos y servicios que esta genera (Hoek, 2005) hacia la creación de valor público y bien común.

El hecho de que se hayan necesitado más de dos siglos para llegar a estas conclusiones no debe hacer olvidar la premisa de que la gestión de la AP debe ser eficiente, es decir, que cumpla los objetivos trazados con el menor uso de recursos posible. Von Stein, ya desde el siglo XIX, advertía que “podía haber buen Estado gastando mucho y un mal Estado haciendo lo opuesto. Say, casi remedando a Gournay, sostenía que el mejor de todos los planes de la hacienda es gastar poco” (Asensio, 2015, p. 93). Por otro lado, “Adam Smith catalogaba los servicios como improductivos, y la actividad gubernamental es esencialmente una actividad de provisión de servicios, aunque liberaba del anatema a las obras públicas” (Asensio, 2015, p. 94). En este sentido, cobra relevancia la denominada “calidad del gasto público”, teniendo en cuenta el concepto de eficiencia y eficacia que ya se ha mencionado. El presupuesto público, entonces, surge como una institución fiscal capaz de proveer la estructura necesaria para manejar de la manera más eficientemente posible los recursos públicos (White, 1964; Asensio, 2009; Capello & García, 2015), que tienen por destino, “además de una política de estabilización, una que persiga una asignación más eficiente de recursos, o el crecimiento y desarrollo, o la distribución que se entienda más equitativa de la renta” (Asensio, 2012, p. 109).

El Estado debe manejar de manera eficiente los recursos, para su sostenibilidad, pero también para ofrecer bienes y servicios de calidad a toda la población. Para esto, no es necesario contar con un Estado de gran tamaño, es necesario un Estado de “intervención amplia”, que es diferente. Esta necesidad decanta en la calidad de la intervención pública, ya que por mucho tiempo se ha relacionado el concepto de calidad con tamaño estatal, cuando lo importante muchas veces son las formas, los tiempos destinados y los actores a los que se involucra



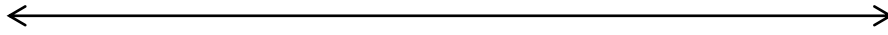
(Ortegón, 2008). En este sentido, el concepto neoinstitucionalista permite comprender que el Estado no lo hacen sólo los actores estatales, sino que los no estatales son precisamente la clave del éxito de la intervención pública en la sociedad. Es por esta idea que, por ejemplo,

Pye lamenta que se trate de volver a popularizar el decrépito concepto que se tenía del Estado en los siglos XVIII y XIX como un fenómeno unitario, y opina que la cultura es un concepto que hace posible incluir dentro de categorías muchas diferencias en las actitudes y en la conducta, a la vez que se conserva la percepción de la diversidad que caracteriza la mayor parte de la vida humana. (Heady, 2000, p. 48)

Con todo este contexto, queda claro que el Estado a través de los siglos ha evolucionado, cambiando de forma hasta llegar a una donde 1) sea cada vez más importante el manejo eficiente de recursos (cada día más escasos), 2) el objetivo inicial y final de las intervenciones públicas sean las personas y no la AP y 3) la intervención estatal aterriza finalmente en acciones que deben beneficiar a personas de carne y hueso, con sesgos y comportamientos definidos por el contexto y por circunstancias de “forma”, que indefectiblemente se deben tomar en cuenta si se pretende conseguir los objetivos de la AP con eficiencia, con calidad, con calidez y con el ciudadano en el centro de la formulación, ejecución, evaluación y, sobretodo, propósito de la AP.

2.2. Políticas públicas

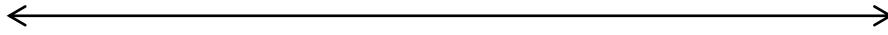
La administración pública se cristaliza a través de políticas públicas. Las políticas públicas emergen generalmente como espacios de conciliación de intereses, motivaciones particulares y los conflictos que podrían surgir de la confrontación de estas inclinaciones individuales hacia el conseguir satisfacción personal en detrimento de la colectiva. Así, una política es una “compleja y flexible interconexión de procesos en la que los problemas y sus



soluciones son constantemente redefinidos o reinventados. Estas deben considerarse como “propuestas de regulación pública de los múltiples problemas y contradicciones que afrontan las sociedades actuales” (Brugué y Gomà en Barenboim, 2018, p. 32), para de esta forma intentar, desde la acción pública, equilibrar la asignación de oportunidades, recursos y herramientas a los actores involucrados y cuyos intereses se encuentran en tensión (Lahera, 2004; Boneti, 2017; Brugué y Gomà en Barenboim, 2018), donde además se deben considerar las instituciones formales e informales que marcan el “campo de juego” (Pallavicini, Chamizo, & Vargas, 2013).

Intentando explorar una definición de política pública, es importante revisar lo que diversos autores han señalado al respecto. De manera amplia, “las políticas públicas son la herramienta principal de un actor político para prescribir o alterar el comportamiento de agentes y ciudadanos” (Kuehnhanss, 2019, p. 15). Pallavicini, Chamizo, & Vargas (2013) también han hecho un recuento de diversos autores que definieron lo que para ellos es una política pública, rescatando así que:

Para Maquiavelo, Lasswell, Dahl, la política pública es un instrumento de “control sobre personas y recursos. Sería político todo fenómeno vinculado a formas de poder o de dominio sobre los demás”; para Weber, es una “actividad desarrollada a través de un sistema de instituciones públicas. Sería política toda actividad inserta en instituciones públicas, básicamente el Estado, autorizadas para ejercer una coacción sobre la comunidad”; para Aristóteles, Tomás Aquino, Locke, Parsons, Easton, es una “actividad dirigida por valores de orden y equilibrio social. Sería política toda actividad encaminada al fomento del bien común o del interés general, mediante la redistribución de valores”. (p. 6)

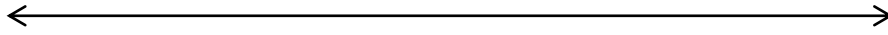


Subirats y otros autores ofrecen un concepto bastante completo de lo que son las políticas públicas, definiéndolas como:

Una serie de decisiones y acciones, intencionalmente coherentes, tomadas de diferentes actores públicos y a veces no públicos, cuyos recursos, nexos institucionales e intereses varían, a fin de resolver un problema puntual, un problema políticamente definido como colectivo. Este conjunto de decisiones y acciones da lugar a actos formales, con un grado de obligatoriedad variable, tendientes a modificar la conducta de grupos sociales que se supone originaron el problema colectivo a resolver (grupos objetivos) en el interés de grupos sociales que padecen los efectos negativos del problema en cuestión (beneficiarios finales). (Subirats, Knoepfel, Larrue y Varone en Pallavicini, Chamizo, y Vargas, 2013, p. 8)

Por otro lado, Ortegón (2008) afirma que las políticas públicas son “una directriz de pensamiento que guía la acción, (...) conllevan un proceso dinámico, participativo y sistémico que presupone objetivos, instrumentos, actores y recursos. Sobrellevan una ideología y buscan generar un cambio o transformación, dentro de una agenda política” (p. 17). Güemes (2017) propone que la definición de políticas públicas sobrepasa el campo de la gestión pública y debe considerar “la confianza social e institucional y, segundo, el grado de cooperación ciudadana y acción colectiva de una sociedad. Una cuestión que, en última instancia, marcará el nivel de desarrollo, democracia y, en general, felicidad de un país”. (p. 47)

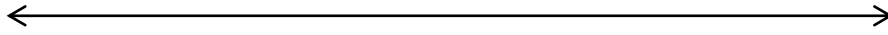
Luego de identificar diferentes apreciaciones de lo que significa una política pública, es importante abordar el concepto desde una mirada esquemática e intentando desagregar los varios elementos implícitos. El primer elemento es la intencionalidad de las políticas públicas. Las políticas públicas se establecen a partir de tensiones entre diversos actores, pero quienes las aprueban e implementan son generalmente los actores que detentan el poder en un tiempo y



un espacio determinado. Es por eso que, respecto a la intencionalidad de las políticas públicas, cabe destacar que las políticas públicas

No se trata de enunciados o acciones aisladas, sino de a) un conjunto (secuencia, sistema) de acciones estructuradas en modo intencional y causal que se orientan a realizar objetivos considerados de valor para la sociedad o a resolver problemas cuya solución es considerada de interés o de beneficio público; b) acciones cuya intencionalidad y causalidad han sido definidas por la interlocución que ha tenido lugar entre el gobierno y sectores de la ciudadanía; c) acciones que han sido decididas por autoridades públicas legítimas; d) y que son ejecutadas por actores gubernamentales o por estos en asociación con actores sociales (económicos, civiles); y e) que dan origen o forman un patrón de comportamiento del gobierno y la sociedad”. (Aguilar Villanueva en Pallavicini, Chamizo, & Vargas, 2013, p. 8)

La intencionalidad en la definición de las políticas públicas es un factor preponderante. Este factor implícito en las políticas públicas considera elementos individuales de los hacedores de política, pero también de la sociedad en su conjunto y que como menciona Villanueva, terminan teniendo como causa y efecto el comportamiento de los actores gubernamentales y sociales. En este sentido, el rol de la sociedad y en general de los actores no estatales es fundamental para tratar de garantizar ese equilibrio de poder necesario para guardar objetividad en la política pública propuesta y que los deseos de los gobernantes no se constituya en un sesgo negativo, transversalizado a su vez por carencias en los procesos del diseño, planificación, presupuestación y ejecución de las políticas públicas, así como en la politización de las mismas y la inestabilidad que generan los movimientos en cargos públicos de libre remoción (Medellín, 2004).

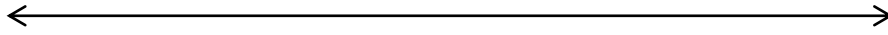


El segundo elemento a considerar relacionado a las políticas públicas es su capacidad de inclusión. Las políticas públicas deben ser por naturaleza democráticas, considerando la participación horizontal del sector público, privado, de la sociedad civil, de la academia y de todos los actores inmersos en el ecosistema de lo público, de lo común (Lahera en Gutiérrez, Urrego, & Carmona, 2016). Esta dinámica inclusiva depende en gran medida de la voluntad política que los gobernantes expresen y a través de la cual se genere una correlación de fuerzas (Medellín, 2004) que también deberá encontrarse fundamentada en una adecuada

configuración de estructuras, funciones y procedimientos que rigen al Estado y a las organizaciones públicas, expresando tanto una particular movilidad de las fuerzas políticas, como una dinámica específica de incorporación o exclusión (política, económica y social) de los ciudadanos con respecto a los asuntos del Estado. (Medellín, 2004, p. 17)

La naturaleza democratizante e incluyente de las políticas públicas busca, a su vez, conseguir resultados. Esto parte de un objetivo político, pero depende de la participación de los actores necesarios para conseguirlo y del desarrollo de capacidades institucionales, que finalmente permitirá “la aplicación o generación de propuestas de índole cultural, económica, social y política” (Gutiérrez, Urrego, & Carmona, 2016, p. 253). Asimismo, esto ha permitido que las políticas públicas no sean únicamente un instrumento de evaluación del impacto de la intervención estatal, sino “como el espacio en el que se generen condiciones y propuestas que puedan contribuir a mejorar las condiciones en que se presentan las actividades que convocan a la población y los territorios” (Gutiérrez, Urrego, & Carmona, 2016, p. 253).

El potencial incluyente de las políticas públicas tiene una fuerte relación con lo que Castel llama “la cuestión social”, entendida como el grupo mínimo de acciones públicas puestas a disposición por el Estado para garantizar “la colectividad (la acción colectiva) en oposición a

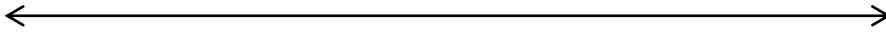


lo individual (la acción individual)” (Boneti, 2017, p. 21). Esto pone de manifiesto que las políticas públicas, si en de un “querer” estatal, se consolidan y surten el efecto deseado cuando son cocreadas por aquellos actores que conocen la problemática a tratarse pero que también la viven y que serán los beneficiarios de la intervención pública. En otras palabras, y planteándolo de manera optimista:

El cambio de la estructura subjetiva del «poder público», la dispersión de la autoridad política en entes e instituciones descentralizadas, la fragmentación de la *decisión general* en estructuras particulares sólo relacionadas funcionalmente y la creciente conversión del Estado en una instancia paritaria (no superior) políticamente activa en la dinámica social son algunas de las consecuencias de esa progresiva *pluralización* o *fragmentación* del Estado Social, con un poder mucho menos *soberano* y *racional*, y mucho más *relacional* o *limitado*. (Luhmann en Subirats, 1992, p. 22)

Un tercer elemento a considerar en las políticas públicas es su eficacia. Desde mediados del siglo XX (Córdova, 2018) hasta la actualidad, se ha afianzado la idea de que la legitimidad de la gestión pública va más de la mano de la capacidad de responder a las demandas ciudadanas que de la sustentación teórica o ideológica del discurso (Subirats, 1992), así como de la posibilidad de evaluar la efectividad de su implementación en el corto, mediano y largo plazo (Pressman y Wildavsky en Córdova, 2018). Hoy en día, la definición de políticas públicas basadas en evidencia toma cada vez más fuerza, considerando que la evidencia empírica y la experimentación han demostrado ser un insumo fundamental en la búsqueda de efectividad de las intervenciones estatales.

En este sentido, la evaluación de las políticas públicas generalmente se la realiza en relación a tres criterios: la eficacia, la eficiencia y la efectividad. Como lo describe Córdova (2018):



La eficacia se refiere a la relación entre los efectos esperados y los que se observan en la realidad, es decir, al nivel de cumplimiento de los objetivos. La eficiencia, en una perspectiva económica, corresponde a la relación entre los recursos invertidos en una política y los efectos obtenidos, esto es, a los costos y beneficios generados. Las limitaciones analíticas de estos dos criterios explican que la efectividad, aunque aparezca como una categoría más compleja, posea un mayor alcance analítico, en tanto permite identificar en un sentido amplio si se han conseguido los resultados esperados respecto a los objetivos delineados en la formulación de las políticas. (p. 7)

El origen mismo del estudio de las políticas públicas tiene una fuerte vinculación con el concepto de eficacia; sin embargo, en un inicio se consideraba de manera independiente la definición de políticas, a cargo de los gobernantes, y los “detalles técnicos” eran dejados en manos de los administradores (Subirats, 1992). De esta forma, la manera más extendida en sus inicios de formulación de las políticas públicas era de arriba hacia abajo, denominada *top-down*, donde la jerarquía y la división vertical marcaba la relación entre política y administración. Pero con el pasar del tiempo, esta dinámica evidenció problemas de consecución de objetivos, por lo que se abrió paso una forma diferente de formular política pública, denominada *bottom-up*, que surge como alternativa crítica a la anterior, con una “lógica de abajo hacia arriba de acuerdo con la cual las fallas de implementación responden a dinámicas relacionadas con la capacidad de adaptación y de aprendizaje, la concertación de actores o la incidencia del mercado como mecanismo de regulación” (Roth en Córdova, 2018, p. 8).

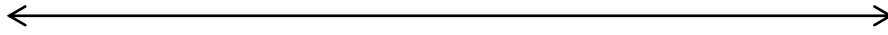
Las políticas públicas se formulan para resolver problemas, o por lo menos para simplificarlos (Subirats, 1992; Lahera, 2003), por lo que la eficiencia o no de estas políticas públicas debe ser medida en función a la capacidad de estas de resolver los problemas identificados, con los recursos definidos y en el tiempo estimado. Ahora bien, estos problemas



no se crean o aparecen con la posesión de los gobiernos, sean estos nacionales o subnacionales; los problemas (y también las soluciones plasmadas en políticas públicas predeterminadas) son heredados casi siempre por un gobierno anterior que, o no los gestionó adecuadamente, o simplemente no los identificó (Franco & Lanzaro, 2006), así que aprender a lidiar con esta situación ayudará a la consecución efectiva y eficiente de las políticas públicas.

Un cuarto y último elemento a considerar alrededor de las políticas públicas es que estas pueden ser instrumentos para moldear el comportamiento de la ciudadanía en pro de su bienestar. Las políticas públicas en los últimos tiempos, además de pretender ser más inclusivas, más eficientes y basadas en las intenciones de los actores involucrados, han incursionado en el campo conductual como complemento o refuerzo del ámbito normativo o reglamentario. Estos elementos deben propender a la educación de las sociedades en democracia (Lahera, 2004), con una corresponsabilidad constante y sostenible de parte de la ciudadanía y de todo aquel actor no estatal que busca ser artífice de la cosa pública y de la mejora de los estándares de la calidad de vida.

Las políticas públicas pueden empezar constituyéndose en un conjunto de herramientas de índole económico y social, pero que intrínsecamente se encuentran articuladas a “la producción de la cultura, los hábitos culturales y la simbología social, determinantes en la aparición de un nuevo perfil de la estructura social” (Boneti, 2017, p. 42). Esta estructura social se fundamenta tanto en comportamientos formales como informales (Medellín, 2004), siendo estos últimos aquellos más espontáneos y móviles pero que, a la larga y con el pasar del tiempo, consolidan el andamiaje cultural formal de las sociedades. Se entiende entonces que trabajar las políticas públicas con un enfoque conductual, generalmente se trata de una tarea de largo plazo y cuyo impacto se podrá percibir luego de algún tiempo, pero con resultados sostenibles al tratarse de cambios en la conducta y la cultura de la sociedad.

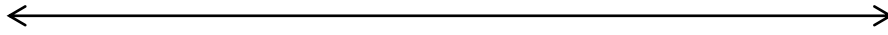


2.3. Enfoque conductual en intervenciones públicas

2.3.1. Antecedentes

La ejecución eficiente de las políticas públicas debe ir acompañada de una comprensión profunda del comportamiento humano y de los cambios de conducta que se pueden promover en las personas a través de la ciencia y la evidencia empírica (Whitehead et al, 2014; OCDE, 2017; OCDE, 2018). Los gobiernos en la actualidad disponen de una gran variedad de herramientas para regular o influir de manera positiva en el comportamiento de personas y organizaciones, incluyendo “legislación, sanciones, regulaciones, impuestos y subvenciones, prestación de servicios públicos y material de información y orientación” (Australian Government, 2007, p. 1).

Esto que hoy en día puede sonar a una verdad de Perogrullo, no siempre fue concebido así. Las raíces históricas exactas de cuando se empezaron a considerar las ciencias del comportamiento para la formulación de política pública son inciertas, a pesar de la gran cantidad actual de documentación y publicaciones relacionadas (Straßheim & Beck en Ortega, 2019). Desde el siglo XVII se tiene evidencia de la influencia de las normas sociales y el comportamiento en las decisiones gubernamentales cuando Thomas Hobbes, en uno de los primeros escritos de índole gubernamental afirmaba que “en los grupos, los asesores no actúan según su propia discreción, sino por la elocuencia de otro, o por temor de desagradar a alguno de los que han hablado, o contradecir al conjunto” (Hallsworth, Egan, Rutter, & McCrae, 2010, p. 33). Esta afirmación ha sido corroborada a través de muchos estudios que han comprobado que el comportamiento de los individuos tiene una gran dependencia a lo que haga “el otro”, lo que algunos llaman “psicología de masas” o “temor a desagradar al grupo”, con la desafortunada

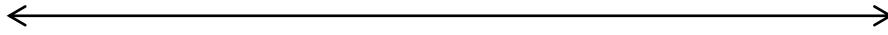


evidencia de que este fenómeno debilita las necesarias discusiones y debates para llegar a consensos favorables a la ciudadanía y al bien común (Hallsworth et al, 2010).

Ya en el siglo XVIII, Adam Smith, que para muchos es considerado como “uno de los primeros eruditos del comportamiento” (Ortega, 2019, p. 10), a través de su teoría de los sentimientos morales (1759), desarrolla de manera generosa ideas sobre las preferencias individuales y el juicio, que sería la antesala de las bases conceptuales de la economía del comportamiento actual (Ortega, 2019). Thaler (2018), uno de los referentes del enfoque conductual en la actualidad, recuerda que el trabajo de Smith en relación a la economía del comportamiento, documentado de manera determinante por Ashraf, Camerer y Loewenstein (2005), lo colocan como un economista del comportamiento genuino, conclusión que se puede obtener al revisar sus postulados en relación a por lo menos tres de los conceptos más importantes en la temática:

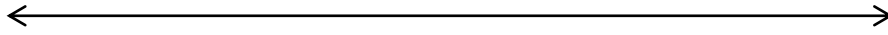
Sobre el exceso de confianza, Smith (1776, p. 1) aludió a “la petulante presunción que la mayoría de los hombres tiene de sus propias capacidades”, que los lleva a sobrestimar sus posibilidades de éxito. Sobre el concepto de aversión a la pérdida, Smith (1759, pp. 176-177) señaló que “el dolor es, en la mayoría de los casos, una sensación más punzante que el placer opuesto y correspondiente”. En cuanto al autocontrol, que ahora se identifica como “sesgo del presente”, Smith (1759, p. 273) dijo lo siguiente: “El placer que disfrutaremos dentro de diez años nos interesa muy poco en comparación con el que podemos disfrutar hoy”. (p. 13)

Si bien la cristalización de la economía del comportamiento, del enfoque conductual o de las ciencias sociales y las políticas públicas tendría lugar en las últimas décadas del siglo XX, es importante saberla no como una revolución del paradigma de la economía, sino un regresar a la senda antigua y a las motivaciones originarias que llevaron a escribir sus grandes



postulados a Adam Smith, o a Pigou en 1920 afirmando que “nuestra facultad telescópica es defectuosa y[...] por ello vemos los placeres futuros, por decirlo así, en una escala disminuida” (Thaler, 2018, p. 13), luego a Irving Fisher, que aunque con la enunciación de la teoría de elección intertemporal no pensaba aludir al enfoque conductual, era una teoría muy vinculada al mismo, a John Maynard Keynes que en la década de 1930, por medio de su Teoría General, promoviera los antecedentes de las finanzas del comportamiento, destacando el sesgo del presente o del cortoplacismo en el comportamiento de los actores del mercado, y Herbert Simon, quien afirma que hablar de “economía del comportamiento” es algo raro y da la impresión de ser un pleonismo, resaltando el hecho de que toda la economía es comportamental por naturaleza, porque se basa en la naturaleza individual y egoísta de las acciones humanas y en la administración de los bienes escasos por parte de estos mismos humanos (Thaler, 2018).

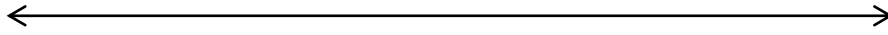
Desde la psicología, el enfoque conductual también empezaría a tomar forma con uno de sus pioneros. John B. Watson, quien a inicios de los años 20 del siglo pasado propone al conductismo como principal ante otras corrientes como el “estructuralismo, al funcionalismo, al psicoanálisis y a otras maneras de conceptualizar los fenómenos psicológicos” (Ardila en Ortega, 2019, p. 9), posicionando al estudio del comportamiento humano inclusive “como un campo específico del conocimiento diferente de la psicología” (Ardila en Ortega, 2019, p. 9). En este sentido, es importante mencionar que la conducta puede ser definida como aquello que un organismo hace, o más específicamente, eso que un organismo observa que hace, con lo cual se debe tener presente que la conducta depende, de manera importante, de la relación del organismo con su entorno y los actores que están por fuera de él, donde se empieza a vislumbrar una vinculación importante del conductismo con el estudio de las ciencias sociales y las políticas públicas (Ortega, 2019).



Pero si bien la psicología es la ciencia que ve nacer de manera concreta el estudio del comportamiento y la conducta humana, también se ha podido evidenciar que desde siglos atrás otras ciencias como la economía y la administración también la estudiaron. Un ejemplo de esto es que, en relación a la teoría administrativa, el conductismo aportó una “nueva visión basada en la conducta humana en las organizaciones, la cual se puede sintetizar con la publicación en 1947 del texto *El comportamiento administrativo* de Herbert A. Simon” (Chiavenato en Ortega, 2019, p. 11). Precisamente con “Simon (1955), Kahneman y Tversky (1979) y Thaler (1980), una gran cantidad de investigación ha incorporado conocimientos de la psicología, como la aversión a la pérdida, el sesgo del presente y la falta de atención, en modelos económicos” (Chetty, 2015, p. 1), consolidándose así en un campo de estudio en todo el sentido de la palabra.

2.3.2. El enfoque conductual como campo de estudio

El enfoque conductual presenta un abordaje preliminar con economistas, filósofos y pensadores del siglo XVII, naciendo como campo de estudio oficialmente en el siglo XX de mano de la psicología y se consolida como materia de investigación por sí sola a mediados del siglo pasado, al incorporar importantes líneas argumentativas y conceptuales de otras ciencias como la economía, la sociología, la administración, el marketing, las ciencias políticas, entre otras. Se habla por ejemplo de mercadeo social como “un enfoque para cambiar el comportamiento que utiliza los conocimientos y las prácticas del marketing comercial para perseguir objetivos de política pública” (Whitehead et al, 2014, p. 7), con lo cual no solo se considera al enfoque conductual un baluarte para las grandes corporaciones en su carrera por captar clientes y sostenerlos en el tiempo a partir de su consumo sistemático de bienes y servicios otorgados muchas veces a partir de la intervención de mecanismos comportamentales

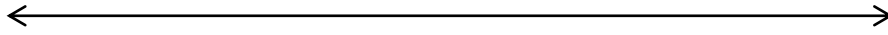


deliberados, sino también para los gestores públicos que pretenden influenciar de manera positiva el comportamiento de las personas.

Esta imbricación entre el enfoque conductual y las políticas públicas puede analizarse en tres períodos:

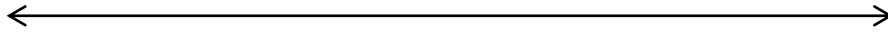
El primero que va de 1950 a 1999 cuando la investigación sobre políticas públicas tuvo mayor protagonismo, principalmente por los análisis derivados de las intervenciones conductuales en el sector público; el segundo que se desarrolla durante la primera década del siglo XXI en donde hubo un aumento considerable en los estudios de la economía del comportamiento; y el tercero que corresponde a la segunda década del presente siglo, en donde se pone en práctica los métodos experimentales de la economía del comportamiento para las políticas públicas. (Straßheim & Beck en Ortega, 2019, p. 13)

En el contexto del primer momento (1950 – 1999), es importante mencionar que en las dos primeras décadas (cincuenta y sesenta), el mundo se encontraba en la luna de miel con el sistema capitalista de posguerra, en el cual los niveles de bienestar y de calidad de vida estaban en su clímax, sustentados en lo que se conoció como el Estado de bienestar. La administración científica, que tuvo su apogeo a inicios del siglo XX, encontró un aliado importante en el enfoque comportamental al tratar de posicionar los incentivos como instrumento para alterar de manera positiva el comportamiento de los trabajadores (Gorbaneff, Torres, & Cardona, 2009, p. 77). También el norteamericano Robert Dahl (1947) “expresó su preocupación por la necesidad de que la Administración Pública se derive y contribuya a la comprensión del comportamiento humano” (Rawat en Ortega, 2019, p. 10), pero además, en estas primeras dos décadas de posguerra se experimentó un debate multidisciplinario en torno al campo conductual, donde el tema central era



la racionalidad conductual de los seres humanos y sus impactos en la sociedad: por un lado y desde la escuela económica encabezada por Jon Von Neumann, Oskar Morgenstern, Antony Downs, James Buchanan, entre otros, se señalaba que el individuo era un ente totalmente racional que tendía a maximizar sus beneficios; por otro lado, teóricos de la administración pública, politólogos, sociólogos, economistas y psicólogos como Herbert Simon, John Forester, Daniel Kahneman, Elinor Ostrom, Douglass C. North, por señalar algunos, apuntaban los límites y los riesgos de enmarcar el comportamiento individual y social bajo las máximas de la escuela económica preponderante, es decir bajo el enfoque de la racionalidad. (Ortega, 2019, p. 4)

El decrecimiento del keynesianismo y del Estado de bienestar en la década de los setenta y el fortalecimiento de las ideas neoliberales de los ochenta, le dan la oportunidad para que el enfoque conductual apalanque al Estado en su procura de intervenir en donde los mercados no lo habían hecho con éxito (Straßheim & Beck en Ortega, 2019); sin embargo, y mirando en retrospectiva, a pesar de que la economía del comportamiento y el enfoque conductual de la políticas públicas ha crecido tanto, ha tenido su principal barrera en los economistas más conservadores, quienes además prefieren dejar de lado al enfoque psicológico (Thaler, 2018), considerando que “el modelo neoclásico sigue siendo el punto de referencia para la mayoría de las aplicaciones económicas, y la validez de la economía del comportamiento como paradigma alternativo sigue debatiéndose” (Chetty, 2015, p. 1). A pesar de ello, el nuevo enfoque fue marcando la necesidad de conjugar tanto a “modelos normativos que caractericen la solución óptima de problemas específicos y modelos descriptivos que capten el comportamiento humano real. Estos últimos incorporarán variables llamadas factores supuestamente irrelevantes, que ayudarán a mejorar el poder explicativo de los modelos económicos” (Thaler, 2018, p. 10).



Cambiar el comportamiento de las personas se trató en la década de los ochenta como una intervención pública necesaria para el éxito de las acciones estatales, aunque el tiempo de duración de este cambio de conducta no haya sido analizado ni determinado del todo. Ya en la década de los noventa se le dio a la comprensión del comportamiento humano una connotación más científica y de análisis experimental (Whitehead et al, 2014), especialmente con la aparición de lo conocido en aquel entonces como las finanzas del comportamiento (behavioral finance), a pesar de que aquella “nueva disciplina” tenga localizados sus fundamentos cerca de dos siglos atrás (Ricciardi & Simon, 2017).

Con la entrada del siglo XXI y la complejización cada vez mayor de los problemas sociales, existe la tendencia a considerar al estudio de la economía del comportamiento y las políticas públicas como un matrimonio donde la primera, vista como el marco teórico, define a la segunda, observada como la aplicación y la intervención concreta. Sin embargo, es importante mencionar que la política pública se constituye en sí mismo en un enfoque teórico que tiene por objetivo “modificar, guiar y corregir comportamientos que resultan perniciosos para la vida en colectivo” (Ortega, 2019, p. 15). Es por esto que es importante que:

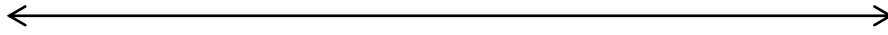
El enfoque conductual de las políticas públicas puede conceptualizarse como “un caso influyente y altamente representativo para comprender las múltiples formas en que la ciencia y la política evolucionan y coproducen el orden político y social” (Straßheim & Beck, 2019, p. 2), en ese tenor, una política pública conductual puede ser referida como “aquella que apunta, todos sus medios, modos y herramientas para influir en el comportamiento individual y colectivo, mediante el uso de conocimientos de economía de comportamiento, psicología y neurociencias”. (Straßheim & Beck en Ortega, 2019, p. 16)



El enfoque conductual de las políticas públicas debe propiciar de manera contundente la efectividad de las acciones del gobierno, a través del logro de las metas propuestas, servicios públicos que generen realmente bienestar colectivo (OCDE, 2017), intervenciones que podrán ser de diversa dimensión y con líneas de tiempo variable, pero que busque conseguir alto impacto a bajo costo y con una amplia difusión en lo que va del siglo XXI (Hallsworth et al, 2010; Sanders, Snijders, & Hallsworth, 2018; Howlett en Ortega, 2019).

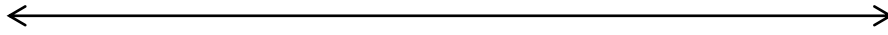
El enfoque conductual tuvo en el 2002 uno de sus mayores impulsos, con la obtención de Daniel Kahneman del premio nobel de economía por sus aportes al análisis del comportamiento humano y como este puede ser aprovechado por los actores estatales para conseguir mayores niveles de bienestar en la población, sumado a que era la primera vez que un sicólogo ganaba el premio de economía otorgado por el gobierno sueco. Kahneman, junto con otros autores como Amos Tversky ha estudiado desde los años 70 los errores sistemáticos que comete la mente humana (Arellano & Barreto, 2016, p. 913), con hallazgos como que “la mayor parte de nuestras impresiones y pensamientos surgen en nuestra experiencia consciente sin que sepamos de qué modo” (Kahneman, 2018, p. 14), lo cual se relaciona también a que las personas “cometemos errores, o sesgos, de manera sistemática a la hora de tomar decisiones, y sobre todo cuando lo hacemos en contextos de mucha incertidumbre” (Tetaz, 2014, p. 23).

Para el año 2010, en el Reino Unido se consolida la primera institución gubernamental en el mundo que trabaja sobre el enfoque conductual y su aplicación en las políticas públicas: El Behaviour Inside Team (en adelante BIT) (BIT, 2016; Banco Mundial, 2016; Güemes, 2017). Esta organización, creada por el primer ministro David Cameron, tuvo como objetivo facilitar el uso de los servicios públicos a la ciudadanía y con un manejo más costo-eficiente, la mejora de los resultados de las intervenciones públicas a partir del enfoque comportamental y que las personas tomen mejores decisiones para su propio beneficio (Güemes, 2017, p. 58).



El BIT utiliza una metodología de cuatro fases. Primero define el objetivo (resultado), luego a través de la etnografía trata de entender el contexto, posteriormente crean nuevas intervenciones para mejorar la situación observada y, finalmente, testean para seleccionar la opción más adecuada (Arellano & Barreto, 2016; Banco Mundial, 2016). El número de solicitudes de asesoramientos que recibió el BIT, tanto a nivel nacional como internacional, crecieron exponencialmente, lo que llevó en 2014 a que esta organización se separe del gobierno y se constituya en una organización de la sociedad civil, que sigue siendo propiedad parcial del gobierno, pero ahora también cuenta con apoyo de organizaciones como Nesta, e incluso un tercio de sus acciones son de sus mismos empleados (Sanders, Snijders, & Hallsworth, 2018).

Otro hito en la consolidación del enfoque conductual como metodología preponderante en el campo de las intervenciones públicas contemporáneas fue el hecho de que el 15 de septiembre de 2015, el entonces presidente de los Estados Unidos, Barack Obama, dispusiera mediante Orden Ejecutiva 13707 que todas las dependencias del gobierno central de ese país utilicen herramientas del enfoque conductual para incrementar los niveles de bienestar en la población (Díaz, 2016; Güemes, 2017; Kuehnhanss, 2019). Este trabajo se realizó a través de acciones como la identificación de programas y políticas donde pudiera ser aplicable el enfoque conductual, el desarrollo de estrategias puntuales, el incorporar personas expertas a las filas del servicio público y en especial a los programas especializados en la temática y, finalmente, mediante la articulación de la comunidad científica que trabaja temas conductuales con las entidades estatales (Güemes, 2017). Durante el gobierno de Trump, los servicios del Equipo Centralizado de Ciencias Sociales y del Comportamiento (SBST por sus siglas en inglés), el par estadounidense del BIT británico, que empezó gestiones desde la disposición de Obama en 2015, fueron suspendidos (Kuehnhanss, 2019).



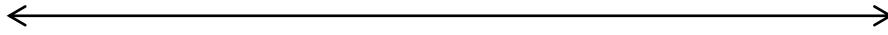
El 2017, Richard Thaler, uno de los autores más importante de la economía del comportamiento y del enfoque conductual, ganaría el premio nobel de economía por sus aportes a las intervenciones públicas comportamentales, y a la ampliación de los hallazgos alcanzados por Kahneman sobre el funcionamiento del cerebro humano y como este reacciona ante los diferentes escenarios y contextos al momento de tomar decisiones, de manera especial “mediante una serie de herramientas y tecnologías innovadoras como los *nudges*, o pequeños empujones” (Ortega, 2019, p. 5), y de cómo estas pueden aportar al cambio de comportamiento positivo de los ciudadanos y así al logro de los objetivos de política pública.

2.3.3. Conceptos vinculados al enfoque conductual

Los hallazgos encontrados por el psicólogo Daniel Kahneman es el resultado de décadas de investigación científica en el campo de la psicología. Estos estudios comportamentales han demostrado que “las personas tomamos decisiones en un mundo complejo e irregular donde los detalles cuentan” (Ideas42, 2016, p. 76). Es así que este enfoque conductual desafía al enfoque estándar y racional (Hogarth, 2003; Ariely, 2008), que enuncia que para tomar decisiones consideramos toda la información disponible, sopesamos entre pros y contras de cada alternativa, elegimos y actuamos, mientras que el enfoque conductual “es más realista y determina que los seres humanos tomamos decisiones en función de información imperfecta y no siempre escogemos lo mejor para nosotros” (Ideas42, 2016, p. 76).

Kahneman describe tal situación a partir de lo que ha llamado los sistemas 1 y 2, los cuales se tratan de “dos modos de pensamiento, el sistema 1 y el sistema 2” (Kahneman, 2018, p. 35), que Thaler & Sunstein (2018) los han rebautizado como los “sistemas automático y reflexivo” (p. 35), según los cuales:

El sistema 1 opera de manera rápida y automática, con poco o ningún esfuerzo y sin sensación de control voluntario. El Sistema 2 centra la atención en las actividades

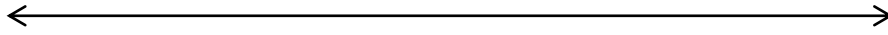


mentales esforzadas que lo demandan, incluidos los cálculos complejos. Las operaciones del Sistema 2 están a menudo asociadas a la experiencia subjetiva de actuar, elegir y concentrarse. (Kahneman, 2018, p. 35)

En este sentido, Thaler & Sunstein (2018) también ayudaron a describir a estos dos modos de pensamiento: “El sistema automático es no controlado, sin esfuerzo, asociativo, rápido, inconsciente y experto; mientras el sistema reflexivo es controlado, laborioso, deductivo, lento, autoconsciente y sigue normas” (p. 36). En palabras de los autores, el sistema automático podría ser bien representado por el actuar de Homero Simpson, mientras el sistema reflexivo lo encarnaría extraordinariamente el Señor Spock de Star Trek. Esta categorización económica de los individuos también los divide entre “humanos”, quienes no pueden elegir de manera óptima, y los “económicos”, que tienden a elegir racionalmente (Government Office for Science, 2012; Monroy, 2017; BID, 2018).

Generalmente estos dos sistemas actúan adecuadamente, “sin embargo, en el Sistema 1 hay sesgos, errores sistemáticos que es propenso a cometer en circunstancias específicas” (Kahneman, 2018, p. 41). El Sistema 1 peca en muchas ocasiones de facilista (reduciendo el grado de dificultad que a veces tienen las situaciones reales), no entiende mucho de lógica ni de estadística y no puede ser desconectado. Es ante esta cantidad de limitantes que cobran importancia los conceptos del también nobel de economía (2017) Richard Thaler y su compañero de investigación Cass Sunstein, como son el arquitecto de decisiones y el conocido paternalismo libertario.

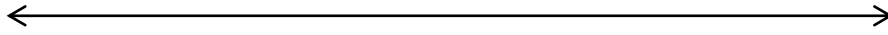
En palabras de Thaler & Sunstein (2018), “el arquitecto de las decisiones tiene la responsabilidad de organizar el contexto en el que tomamos decisiones” (p. 17). La arquitectura de las decisiones recae en diversos actores: puede tratarse de un gobierno nacional al legislar que por defecto las personas sean donantes activos de sus órganos al momento de su muerte, o



una encargada de un comedor infantil al incidir en el hecho de que los estudiantes se alimenten más saludablemente al colocarles como primera opción las ensaladas y frutas antes que los hidratos de carbono, o el encargado de la cocina de un buffet que te presentará platos más pequeños y con ello el desperdicio de alimentos disminuirá drásticamente, o una multinacional de ropa al hacerte creer que si no has adquirido su última colección estarás fuera de moda y por ende excluido de tu grupo social (Valle, 2016; Thaler & Sunstein, 2018).

La arquitectura de las decisiones debe ser construida por los hacedores de política (*policy makers*) para conseguir el bienestar colectivo; caso contrario, la arquitectura de las decisiones será diseñada exclusivamente por actores privados con intereses particulares, por lo cual siempre será preferible que la influencia en las personas surja de actores que propicien la creación de valor público por sobre el valor privado. Esta influencia se la realiza a través de pequeños empujones, estímulos, que los autores lo han denominado *nudge*: “Un *nudge* es cualquier factor que altera de forma significativa la conducta de los humanos” (Thaler & Sunstein, 2018, p. 23).

El paternalismo libertario es otro concepto importante de mencionar en el enfoque conductual de las políticas públicas. Las instituciones públicas y privadas deben esforzarse para orientar “las decisiones de las personas en direcciones que mejoren sus vidas” (Thaler & Sunstein, 2018, p. 19). El paternalismo libertario es concebido como una tercera vía entre los enfoques clásicos libertario y paternalista, presentado como un tipo de paternalismo relativamente débil y blando, y que no supone una intromisión (Kuehnhanss, 2019) porque las opciones no se bloquean ni se eliminan, ni se gravan de forma significativa. Colocar la fruta de forma visible es un *nudge*, prohibir la comida basura no lo es. El paternalismo libertario no se trata de izquierdas o derechas, de liberales o conservadores, de demócratas o republicanos (Thaler & Sunstein, 2018), se trata de una decisión tomada por gobiernos responsables que



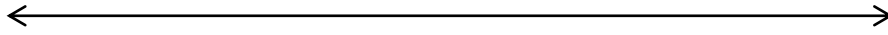
buscan influir de forma positiva y consiente en sus ciudadanos, con el objetivo de alcanzar su bienestar.

Los seres humanos tendemos a tomar decisiones en función a sesgos que generalmente son aplicados desde nuestro sistema automático. A continuación, se revisarán los principales sesgos conductuales o atajos mentales, que pueden ser definidos como “desviaciones sistemáticas del comportamiento racional” (Martínez, Rojas, & Scartascini, 2020, p. 7).

Sesgo del statu quo o inercia: Este sesgo es definido como la tendencia de los seres humanos a tratar de mantener el estado actual de las cosas, o *statu quo* (BID, 2018), el cual es tomado como “punto de referencia y cualquier cambio con respecto a este se percibe como una pérdida” (Martínez, Rojas, & Scartascini, 2020, p. 7). Esta idea fue desarrollada por Kahneman & Tversky (1979) en la denominada Teoría Prospectiva, a partir de la cual se encontró que “en escenarios de incertidumbre, a los individuos no les resulta tan relevante las magnitudes de cada posible resultado, como si lo es el punto referencia a partir del cual se toma la decisión” (Monroy, 2017, p. 218), lo cual también se vincula al concepto conocido como aversión a las pérdidas.

Sobrecarga cognitiva: El nivel de carga cognitiva es definida como “la cantidad de esfuerzo mental y de memoria utilizados en un segmento de tiempo dado” (Martínez, Rojas, & Scartascini, 2020, p. 7). Esta se presenta principalmente cuando la cantidad de información es superior al límite natural de la capacidad que tenemos los seres humanos para procesarla, sumado a que la atención y memoria de las personas es limitada, por lo que desde el enfoque conductual se debe trabajar en reducir esta carga cognitiva (Díaz, 2016) dando la posibilidad a las personas de contar con opciones adecuadas y de fácil discernimiento (Pfarr, 2016).

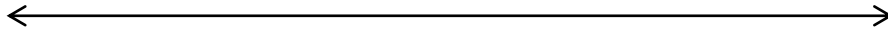
Normas sociales: Son las instituciones informales o reglas del juego tácitas que determinan la conducta de cierto grupo social, o como las define Bicchieri, son “reglas que se



sustentan en la expectativa de aprobación o desaprobación de otros que sí siguen la reglas, ya que las creencias en las que se basan son compartidas con estos” (Aycena, 2021, p. 14). Es importante distinguir entre las *normas descriptivas* (que describen la tendencia del comportamiento de los individuos, con el ejemplo de “la mayoría de las personas llega a tiempo”) y las *normas prescriptivas* (hacen referencia a lo que se cree es lo deseable por las demás personas, como por ejemplo decir “por favor, llegue a tiempo”) (Martínez, Rojas, & Scartascini, 2020).

En la misma línea, Bicchieri alude la importancia de las normas sociales al hecho de que las personas cumplen estas normas sociales cuando creen que la mayoría de las personas de su círculo cercano las cumplen (expectativa empírica) o cuando consideran que la mayoría de las personas de su círculo cercano creen que deberían cumplirlas (expectativa normativa) (Bicchieri, 2019; Aycena, 2021). Las normas sociales son acciones potentes para trabajar el enfoque conductual, con resultados y efectividad comprobados (Meneguín & Ávila, 2015), tanto porque ayudan a la consolidación de las instituciones formales, especialmente de las normas legales, pero también porque llenan los espacios que no han podido ser ocupados por las instituciones formales, sea porque estas no existen o porque son ineficientes (Aycena, 2021). Ariely (2008) denomina gregarismo a la presunción de que algo es bueno o malo con base en el comportamiento anterior de otras personas, y va más allá definiendo al autogregarismo como la creencia de que algo es bueno o malo en función de nuestra propia experiencia previa, destacando el hecho de que cuando “nos convertimos en la primera persona en la cola del restaurante, empezamos a hacer cola detrás de nosotros mismos en experiencias posteriores” (p. 49).

Exceso de confianza: Es la propensión a sobrevalorar, en forma desmedida, nuestra propia capacidad de ejecutar acciones de manera eficaz (Martínez, Rojas, & Scartascini, 2020).



De manera práctica, esto “se refleja comparando si la probabilidad específica asignada es mayor que la porción que es correcta para todas las evaluaciones asignadas a esa probabilidad dada” (Ricciardi & Simon, 2017, p. 23).

Exceso de optimismo: Es la inclinación a “subestimar la probabilidad de que ocurran eventos negativos y a sobreestimar la probabilidad de los positivos” (Martínez, Rojas, & Scartascini, 2020, p. 8).

Aversión a las pérdidas: Está relacionado a la idea de que perder algo genera un mayor “descontento que la felicidad que nos produciría una ganancia de la misma magnitud” (Martínez, Rojas, & Scartascini, 2020, p. 8). Este concepto se relaciona al denominado efecto dotación, el cual “ocurre cuando en ciertas circunstancias, las personas tienden a asociar un mayor valor a un producto, una vez que lo poseen en relación al mismo producto antes de poseerlo” (Starmer, 2016, p. 44), planteándose una tendencia a actuar en mayor proporción cuando existe un castigo o una pérdida, que cuando se podría recibir una ganancia o un descuento (Starmer, 2016; OCDE, 2018). También se encuentra vinculado el conocido como sesgo del presente, el cual hace que las personas prefieran gratificaciones en el corto plazo en detrimento del bienestar futuro.

Heurística de la disponibilidad: Los juicios son emitidos en función de la probabilidad de ocurrencia de un evento, con base en la facilidad con la que viene a sus mentes situaciones similares. Las personas consideran que la ocurrencia de un evento es más probable, generalmente de manera equivocada, en función de la similitud entre sucesos y objetos (Martínez, Rojas, & Scartascini, 2020).

Factores de incomodidad (Hassle factors): Muchas veces dejamos de actuar como realmente quisiéramos porque se presentan factores que incomodan nuestras decisiones. Entre



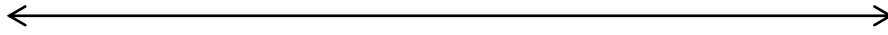
estos tenemos la forma en que está escrita la información, su extensión, o la cantidad excesiva de acciones adicionales para poder concretar la decisión (Martínez, Rojas, & Scartascini, 2020).

Inconsistencia temporal: Es la tendencia a ser impacientes cuando se elige entre recibir beneficios hoy o en el futuro, pero pacientes cuando se opta entre beneficios en dos períodos diferentes en el futuro. Se conoce también como sesgo del presente (Martínez, Rojas, & Scartascini, 2020, p. 8).

2.3.4. Herramientas para la aplicación del enfoque conductual

Al momento de implementar políticas públicas, los gobiernos cuentan con un sinnúmero de herramientas e instrumentos, entre los cuales los propuestos desde el enfoque conductual se presentan actualmente como los más costo-eficientes y con mayores opciones de participación ciudadana. Adicionalmente, las crecientes demandas desde la ciudadanía, cristalizadas en los denominados problemas enmarañados o perversos (*wicked problems*), en diversas áreas como el bienestar, salud, empleo, seguridad, educación, medio ambiente, etc., requiere la intervención decidida de actores no tradicionales (no estatales), como las organizaciones de la sociedad civil, la academia, el sector privado y todos aquellos llamados a aportar en la gestión de lo público (Australian Government, 2007), ante lo cual “el campo emergente de las ciencias del comportamiento proporciona una lente paralela pero complementaria” (Cojocarú et al, 2020, p. 2), para examinar las deficiencias institucionales y la incapacidad de lo tradicional para buscar respuestas. A continuación, algunas de las principales herramientas proporcionadas por el enfoque conductual para el diseño e implementación de políticas públicas.

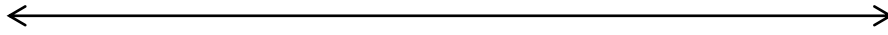
Encuadre (marco o framing): Depende de cómo se presente la información, serán las conclusiones acerca de la misma. En este sentido, se puede subrayar los aspectos positivos o negativos, dependiendo de lo que se quiere conseguir en el público objetivo (Martínez, Rojas,



& Scartascini, 2020). Esta herramienta se encuentra vinculada al efecto de replanteo, según el cual “las decisiones y preferencias de las personas cambian considerablemente con la forma en que se plantea la información o las mismas opciones de entre las cuales una persona debe elegir” (Starmer, 2016, p. 43). También tiene relación a la influencia que se puede ejercer sobre el estado emocional de las personas, ejemplificado en una campaña en Ghana para incentivar el lavado de manos, que en su segunda etapa (con mayor efectividad que la primera), asoció al acto de no lavarse las manos con un sentimiento de enojo, y también al sentimiento de ego, ya que “todos tendemos a tomar acciones que nos hagan parecer personas mejores” (Meneguín & Ávila, 2015, p. 217).

Prominencia: Debido a que la capacidad de atención de las personas es limitada, el enfoque conductual pone énfasis a cuándo y dónde se entrega la información, así como el contenido priorizado, ya que “hacer visibles y prominentes los aspectos clave, en el momento y lugares oportunos, son herramientas tan importantes como el contenido mismo del mensaje” (Martínez, Rojas, & Scartascini, 2020, p. 8). Se trata de resaltar lo que interesa, ya que normalmente nuestra atención se desvía hacia la información resaltada por defecto, que se presenta de forma simple y accesible (Meneguín & Ávila, 2015).

Opciones por default o predeterminadas: Se trata de las opciones que son preestablecidas de forma automática en un proceso dado y que son elegidas cuando la persona simplemente decide no hacer nada. Esta herramienta busca solventar “la sobrecarga cognitiva o el sesgo del presente, apoyada por la tendencia de las personas a mantener el statu quo” (Martínez, Rojas, & Scartascini, 2020, p. 8). Esta se trata de una de las herramientas más importantes de las políticas públicas con enfoque conductual, debido a que, en su gran mayoría, las personas eligen la opción predeterminada, con lo cual se pueden estructurar patrones



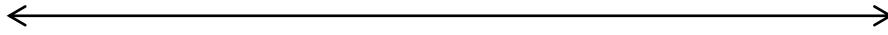
decisionales que beneficien a la sociedad en su conjunto, sin limitar su selección (Meneguín & Ávila, 2015).

Mecanismos de compromiso: Se trata de tomar decisiones en el presente y que limitan las alternativas en el futuro (largo plazo), con lo cual se busca disminuir el riesgo de caer en comportamientos compulsivos en el futuro (Ly, Mazar, Zhao, & Soman, 2016), debido a la tendencia de las personas de vivir de forma inercial, haciendo “frente a la inconsistencia temporal y a la sobrecarga cognitiva” (Martínez, Rojas, & Scartascini, 2020, p. 8). Esto se da porque “las personas tienden a procrastinar acciones más relacionadas con el mediano y largo plazo, ante lo cual una manera de aumentar el costo de la procrastinación es hacer un compromiso público que involucre a otras personas e instituciones” (Meneguín & Ávila, 2015, p. 217).

Recordatorios: Son mensajes que pueden llegar a las personas por distintas fuentes (mensajes de texto, correos electrónicos, llamadas, visitas personales, cartas, etc.) con el propósito de alertar sobre acciones a tomarse, y así reducir “la tendencia a procrastinar, al olvido y/o a la sobrecarga cognitiva de quienes tienen que decidir” (Martínez, Rojas, & Scartascini, 2020, p. 9).

Efecto dotación: Se trata de la hipótesis por la cual las personas le dan más valor a las cosas, únicamente por el hecho de poseerlas. Como se mencionó anteriormente, este efecto se encuentra muy vinculado al sesgo de la aversión a las pérdidas y es utilizado en las políticas públicas con enfoque conductual, entre otras, que tienen articulación con procesos de participación y colaboración ciudadana (Starmer, 2016; OCDE, 2018).

Microincentivos: Va en la línea de la teoría del palo y la zanahoria, otorgando recompensas o sanciones para que cambie la conducta de las personas, a través de la persuasión y la coerción, donde la primera es “el uso del discurso o de símbolos para influir en las personas,



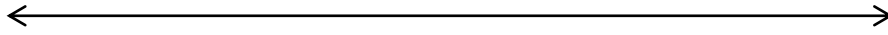
y la segunda el uso de amenazas de fuerza para controlarlas” (Gorbaneff, Torres, & Cardona, 2009). Se trata de señales de bajo costo y fácil aplicación con el propósito de “mitigar la aversión a la pérdida y el sesgo del presente” (Martínez, Rojas, & Scartascini, 2020, p. 9), que pueden y deben ser utilizadas por los gobiernos “como una estructura que motiva el cambio de comportamiento” (Meneguín & Ávila, 2015, p. 214).

Herramientas de planificación: Se trata de mensajes para ayudar a las personas a ejecutar una hoja de ruta determinada, a partir de la división de la misma en pasos pequeños y fáciles de asimilar y cumplir, y así tratar de no dejar nada al azar (Martínez, Rojas, & Scartascini, 2020, p. 9).

Normas descriptivas: Consisten en dar a conocer a las personas acerca del comportamiento de su grupo social, como estímulo para cambiar su conducta; “por ejemplo, se puede pensar que nadie paga impuestos, cuando en realidad la mayoría sí lo hace. En tal caso, presentar la norma descriptiva del pago frecuente de impuestos puede ayudar a mejorar el comportamiento individual” (Martínez, Rojas, & Scartascini, 2020, p. 9).

Normas prescriptivas: Hace referencia “a lo que la sociedad aprueba o desaprueba sobre un cierto comportamiento, es decir, sobre lo que está bien o está mal” (Martínez, Rojas, & Scartascini, 2020, p. 9), sin importar como realmente se comportan sus miembros, con lo cual se puede reafirmar los comportamientos buenos y desestimular los inadecuados, tanto a nivel colectivo como individual.

Gamificación: También llamada ludificación, se trata de generar intervenciones a partir del juego y con un énfasis lúdico, en situaciones que no necesariamente son recreativas, con el propósito de motivar cambios del comportamiento o cumplir objetivos diversos (Güemes, 2017).



Reciprocidad: Se trata de una norma social que genera un intercambio de acciones entre personas, en especial cuando se da respuesta a la acción de otro individuo, generalmente a partir de reacciones positivas, pero también se presenta a través de reacciones negativas (Martínez, Rojas, & Scartascini, 2020).

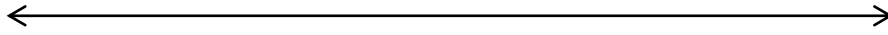
2.3.5. Tipos de intervenciones públicas desde las ciencias del comportamiento

Los gobiernos siempre utilizan herramientas para la aplicación de las políticas públicas y para influir en el comportamiento de las personas, sean estas normas, leyes, impuestos, directrices, avisos, incentivos, sanciones, entre otras, y para los promotores del enfoque conductual, “la influencia inteligente sobre el comportamiento de las personas es central para las políticas públicas” (Arellano & Barreto, 2016, p. 917). Si bien la herramienta más conocida y difundida desde las ciencias del comportamiento son los “pequeños empujones” (o nudges en inglés), en especial desde que Thaler ganara el premio nobel de economía por su trabajo acerca de ellos, existen también otras formas de intervención desde el enfoque conductual. Para un mejor análisis y descripción, a continuación se revisan las diferentes formas de aplicar el enfoque conductual en las políticas públicas, por un lado, desde las corrientes de aplicación y, por otro lado, desde la metodología propuesta.

Desde las corrientes

a) Los nudges (empujoncitos):

En líneas anteriores se definió a los nudges o empujoncitos como aquellos factores que inciden de manera importante en el cambio del comportamiento de las personas (Thaler & Sunstein, 2018), presentándose como “tecnologías novedosas y complementarias a las estrategias usuales en la consecución de objetivos socialmente deseables” (Güemes, 2017, p. 48). Los *nudges* se presentan a los hacedores de políticas públicas como “intervenciones

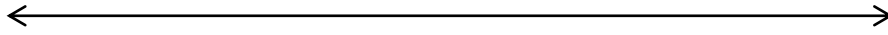


simples y generalmente poco costosas, pero que han dado resultados asombrosos en diversas áreas como el medioambiente, la salud, la educación, el pago de impuestos y el ahorro, en contextos nacionales diversos” (BID, 2018, p. 2), sumado a que se fundamentan en diversas ciencias basadas en evidencia, como la sociología, la psicología, la antropología, la neurociencia y ciencias relacionadas que “cuestionan el modelo racional como base para entender la acción individual socialmente orientada” (Noguera en Güemes, 2017, p. 49).

Los arquitectos de las decisiones se apoyan en seis principios para implementar diferentes *nudges*. El primero son los incentivos, que de hecho se encuentran presentes en todo momento en todo tipo de situaciones del diario vivir, el segundo son los mapas mentales que consisten en convertir cifras y datos complejos en imágenes, mapas o patrones de fácil comprensión, el tercero son los *defaults* o elecciones por defecto, que permiten definir situaciones o elecciones preestablecidas que vayan en pro del usuario inmerso, el cuarto es la retroalimentación que busca comunicar a las personas información extra que se encuentre vinculada con la toma de decisiones, el quinto es la expectativa de error, que pretende evitar o mitigar errores que las personas suelen cometer, por ejemplo, la posibilidad de ingresar los boletos del metro en ambas direcciones, y el sexto se trata de una estructura de decisiones complejas, necesaria cuando se debe decidir ante gran cantidad de opciones, como por ejemplo los filtros y sugerencias que arrojan los motores de búsqueda (Arellano & Barreto, 2016).

b) Think

Think consiste en una corriente pensada e impulsada por un grupo de politólogos de las universidades de Manchester y Southampton, que pensando en gestar una alternativa a los nudges, propusieron que los mismos ciudadanos que van a recibir las intervenciones públicas puedan dialogar públicamente al respecto, fundamentándose en los principios de la democracia



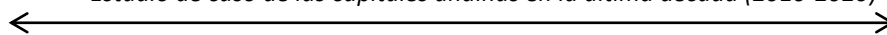
deliberativa. Esta forma de intervención conductual se torna más participativa, a diferencia de los nudges que tienen su enfoque en la arquitectura de las decisiones y su contexto, sin tomar en cuenta de forma directa a la ciudadanía. Otra diferencia con los tradicionales nudges es que mientras estos tienen un enfoque más individual en la toma de decisiones, *think* propone un enfoque más colectivo donde los individuos asuman con cada vez mayor responsabilidad y compromiso sus deberes cívicos y con la comunidad en la que conviven, pensando más en la construcción colectiva a largo plazo, a diferencia del nudge que tienen un alcance más inmediato y hasta cierto punto más opaco (Arellano & Barreto, 2016).

c) Steer

La corriente denominada *Steer* parte desde la hipótesis de que los sistemas automático y reflexivo expuestos por Kahneman y desarrollados por Thaler no se los puede estudiar por separado, ya que antes de ser un sistema dicotómico (auto excluyente) se trata de uno simbiótico en donde ambos influyen y se refuerzan mutuamente (Arellano & Barreto, 2016). Esta corriente se fundamenta además en la idea que “existe una gran diferencia entre los problemas técnicos y los retos de adaptación. Por ejemplo, una pastilla para adelgazar es una intervención técnica, mientras que cambiar de hábitos alimenticios y hacer ejercicio es un reto de adaptación” (Arellano & Barreto, 2016, p. 928). De esta forma, a diferencia de las dos primeras corrientes, *Steer* persigue alcanzar una “mayor introspección y utiliza explicaciones biológicas de las neurociencias para comprender los límites de la acción humana” (Arellano & Barreto, 2016, p. 929).

d) Punch

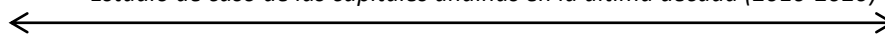
La estrategia del *Punch* es concebida desde la visión Foucaultiana, donde las estrategias con enfoque conductual se vinculan indefectiblemente con el poder, el conocimiento y el sujeto



de estudio. Esta corriente se fundamenta en tres elementos: Primero el análisis de las relaciones de poder en la esfera política vinculada al cambio comportamental, segundo el cómo comprender al sujeto de estudio desde una deconstrucción de los conceptos de naturaleza humana y ciudadano ideal y, en tercer lugar, las formas neoliberales de gobierno que surgen desde estas nuevas perspectivas de análisis (Arellano & Barreto, 2016). De esta forma, se considera a los sujetos como individuos participantes “en la configuración de ciertas acciones para conseguir fines concretos (en el Estado moderno de Foucault, esto sería la salud, el bienestar y la riqueza), y a través de ellas se llevan a cabo las relaciones de poder” (Arellano & Barreto, 2016, p. 931).

Tabla 1. *Contraste entre las estrategias conductuales*

	Nudge	Think	Steer	Punch
¿Quiénes desarrollan los instrumentos?	Arquitectos de decisión.	Evaluador de políticas.	Facilitador de conocimiento.	Los expertos son siempre una ficción conveniente.
¿Cómo se implementan?	Se busca modificar el comportamiento al nivel subconsciente de la persona.	A través de espacios de participación ciudadana para que los ciudadanos tomen en cuenta el bien común a través del diálogo (foros, asambleas).	Se busca crear autoconciencia de sí mismo a través de diarios personales, discusiones grupales, cuestionarios que lleven a la reflexión.	La orientación hacia el mercado hace a las políticas conductuales poco eficientes.
¿Quién los regula y evalúa?	Los expertos de decisión evalúan las intervenciones para rediseñarlas.	Los evaluadores de políticas / Ensayos Controlados Aleatorios.	A través de cuestionarios y diarios antes y después de los experimentos sociales.	Análisis crítico de las políticas públicas a través de las tres “E”: eficacia, ética y empoderamiento.
¿Qué supuestos sobre el comportamiento social y sobre el ciudadano tiene?	Las personas frecuentemente toman decisiones contrarias a la lógica racional de la teoría económica, por lo tanto, se requiere	Las personas tienen racionalidad limitada, sin embargo, en el debate público el ciudadano es más consiente de	El ciudadano es capaz de reflexionar sobre sus acciones para mejorar su toma de decisiones.	El ciudadano es capaz de trabajar en su propia conciencia, pero son las relaciones de poder las que modifican la visión del sujeto.



	de un experto le apoye en el proceso de toma de decisión.	mejorar sus comportamientos.		Existe una relación entre poder y conocimiento.
¿Qué amplitud del campo de aplicación tiene?	Amplia pero ambigua. No se distinguen entre aquellos nudges que buscan dirigir un comportamiento con un fin individual a aquellos que buscan un fin colectivo.	Amplia. Atiende problemas colectivos en espacios de participación ciudadana.	Limitada. Se han realizado experimentos con grupos focales de prestadores de servicios.	Las políticas conductuales tienen una lógica neoliberal. No existe un empoderamiento real del ciudadano.
Algunos autores representativos	Richard Thaler y Cass Sunstein, <i>Nudge</i> , 2009.	John Peter, Graham Smith y Gerry Stoker, <i>“Nudge Nudge, Think Think: Two Strategies for Changing Civic Behaviour”</i> , 2009.	Jonathan Rowson, <i>Transforming Behavior Change: beyond Nudge and Neuromania</i> , 2011.	Rhys Jones, Jessica Pykett y Mark Whitehead, <i>Changing Behaviours: On the Rise of the Psychological State</i> , 2013.

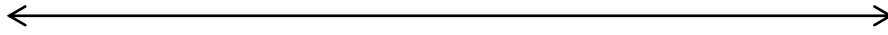
Fuente: (Arellano & Barreto, 2016, p. 920-921).

Elaboración: Arellano & Barreto.

De esta forma, Arellano y Barreto (2016) brindan un amplio análisis de estas cuatro corrientes de las intervenciones públicas con enfoque conductual, concluyendo que,

En un extremo tendríamos las visiones sobre optimistas de la gobernanza, donde la interdependencia entre muchos actores con diferentes cuotas de poder permitiría pensar una acción gubernamental necesaria y hasta racionalmente participativa. En el otro extremo, tenemos una visión en cierto sentido tecnocrática, que pone a un grupo de expertos a pensar las arquitecturas de la decisión: los *nudges*. (Arellano & Barreto, 2016, p. 934)

Sea cual fuere la corriente, las experiencias de políticas públicas basadas en las ciencias del comportamiento han demostrado ser una herramienta potente en contextos sociales, políticos y económicos que demandan cada vez con mayor fuerza procesos participativos y que



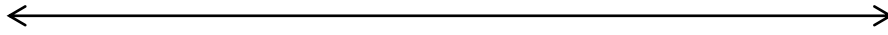
aglutinen el esfuerzo colaborativo de actores no necesariamente estatales, con el fin de dar respuesta e intentar resolver los cada vez más complejos problemas y necesidades de la sociedad.

Desde la metodología

En América Latina y el Caribe no existen unidades de enfoque conductual como en los países del primer mundo, pero su desarrollo se ha visto a través de laboratorios ciudadanos y de innovación pública que permiten la experimentación y desarrollar soluciones basadas en la heurística y la evidencia empírica (Hallsworth et al, 2010; Güemes, 2017; Thaler, 2018). Estos espacios han generado políticas públicas a partir de herramientas y metodologías de corte comportamental que han sido aplicadas muchas veces con éxito y a un bajo costo (Meneguín & Ávila, 2015).

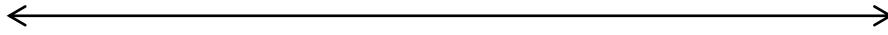
Desde que Herbert Simon, a través de la teoría de la racionalidad limitada (1944), planteó que la primera generación de políticas “se enfocaban en las conductas de los actores en el proceso de toma de decisión para explicar cómo el cambio ocurría en los regímenes democráticos, se destacaba que los intereses particulares motivan la gestión de los actores estatales (Fontaine, 2015). El mismo Simon diría en su momento que la administración es el arte de "conseguir que se hagan las cosas", y se consigue que las cosas pasen por medio de procesos, métodos y principios que se enfocan más en los resultados que en los hechos que preceden estas acciones (Simon, 1984), aunque, reconoce Simon, estos hechos precedentes definen la decisión tomada, y generalmente influyen tanto los factores individuales como los colectivos (Bonome, 2009). Simon y su planteamiento conductual indican que:

Cuando se toman decisiones en la realidad se dan una serie de circunstancias: 1) que las decisiones no son elecciones exhaustivas que abarquen grandes aspectos de la vida de un ser humano, sino que están generalmente relacionadas con aspectos específicos; 2)



cuando se va a tomar una decisión, no se visualiza un elenco completo de alternativas posibles de cara al futuro, sino que se contempla únicamente alguno de los aspectos más relevantes; 3) a la hora de tomar una decisión, la atención se centra en ciertos aspectos de la vida así como en determinados valores, al tiempo que ignoramos otros; y 4) ese conjunto de hechos y de valores relevantes para realizar una elección han de evocar alternativas que sean posibles. La propuesta de Simon es considerada como una gran aportación para la Teoría de la Racionalidad en cuanto a la toma de decisiones (Bonome, 2009, p. 66).

Es por esto que cuando una persona está a punto de tomar una decisión, se activa un proceso compuesto por factores intrínsecos (individuales) y del entorno (colectivos) (Congdon, Kling, & Mullainathan, 2011), como por ejemplo “la docilidad como característica humana, el cometido que juega la memoria, los hábitos y el papel que desempeñan los estímulos. Todo ello está mediado por el factor que considera crítico en la toma de decisiones que es la atención” (Bonome, 2009, p. 63). Simon plantea como primer factor la docilidad, entendida como “la capacidad del ser humano para observar las consecuencias de sus propios actos y ajustarlos al entorno para alcanzar la finalidad deseada” (Bonome, 2009, p. 63), el segundo factor es el componente cognitivo vinculado a la memoria y a la repetición de problemas similares, y en tercer lugar está el hábito, entendido “como mecanismo que ayuda a preservar los modelos de comportamiento útiles” (Bonome, 2009, p. 63). En este sentido, a continuación, se presentan algunas de las metodologías más utilizadas al momento de aplicar el enfoque conductual en intervenciones públicas.

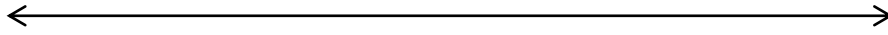


a) Modelo AIDA

Las políticas públicas y el marketing se articulan en diferentes espacios, especialmente en las teorías y modelos de la economía clásica. Precisamente el modelo de la teoría del consumidor denominado modelo AIDA (Atención-Interés-Deseo-Acción) permite también la aplicación de intervenciones públicas desde los fundamentos del enfoque conductual “en las cuales se plantea que la conciencia de atención y el interés surge siempre antes de cualquier emoción y compromiso subconsciente (deseo)” (Kearon & Ewing, 2016, p. 70). Sin embargo, es importante tomar en cuenta que “la mayoría de los modelos comerciales que tratan de explicar la forma en la que tomamos decisiones asumen que el “Sistema 2” descubierto por Kahneman y Tversky tiene un papel más importante del que realmente tiene” (Kearon & Ewing, 2016, p. 71).

b) Método EAST

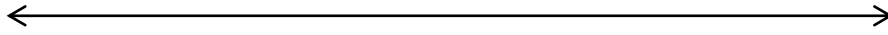
Por sus siglas en inglés (*Easy, Attractive, Social, Timely*), el método EAST es gestar intervenciones públicas de forma simple, Atractiva, Social y a Tiempo (BIT, 2012; Güemes, 2017). Este método impulsado por el BIT plantea que, en primer lugar, deben generarse intervenciones sencillas, simples, fáciles de entender y de seguir, considerando que cuando el esfuerzo dedicado para seguir las es menor, será mayor su éxito; en segundo lugar se busca manejar formatos agradables a la vista, con imágenes, colores y sin texto excesivo, acompañado de un mensaje personalizado; en tercer lugar, es importante que los mensajes resalten el comportamiento de las personas y el cumplimiento de las normas sociales, donde además las redes sociales son muy importantes y, finalmente; en cuarto lugar, se debe enviar los mensajes en los momentos de mayor receptividad, considerando el manejo adecuado de recursos y apoyar



a las personas al momento de responder a los eventos, donde el factor oportunidad temporal es clave para cumplir los objetivos propuestos (BIT, 2012; Güemes, 2017).

Se ha mencionado que las personas confían excesivamente en sus propios juicios, lo que se ha denominado como exceso de confianza, para muchos “el sesgo cognitivo más importante, la madre de todos los sesgos y quizá el hallazgo más sólido de la psicología del juicio” (Hallsworth et al, 2010, p. 42). Los individuos, lejos de llegar al denominado *homo economicus*, “son actores maleables y emocionales, cuyas decisiones se ven afectadas por elementos contextuales, normas sociales y redes sociales locales, y modelos mentales compartidos” (Banco Mundial, 2015, p. 3). Es necesario construir modelos mentales, que surgen del ámbito cognitivo de las interacciones sociales, al que se conoce comúnmente como cultura, la cual “influye en las decisiones individuales actuando como un conjunto de esquemas de significado interrelacionados que las personas emplean cuando actúan y toman decisiones” (DiMaggio en Banco Mundial, 2015, p. 12). Un ejemplo clásico de modelo mental son los estereotipos, los cuales hacen que grupos desfavorecidos subestimen sus capacidades y tengan un peor desempeño que el promedio, o, por el contrario, un grupo que ha sido empoderado y ha experimentado estímulos comportamentales, puede superar los estándares y expectativas generales (Guyon y Huillery en Banco Mundial, 2015).

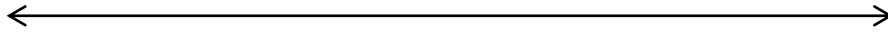
Luego de revisar los diferentes conceptos, sesgos, herramientas y modelos vinculados al enfoque conductual aplicada en las intervenciones públicas, es importante conocer la forma más utilizada de validar y documentar dichas intervenciones: los ensayos controlados aleatorios (ECA). Los ECA “son la mejor manera de determinar si una política está funcionando” (Haynes et al, 2012, p. 4), aun partiendo del hecho de que los hacedores de política inician con una buena intención y con la seguridad de que se trata de una intervención pública que tendrá buenos resultados, este instrumento de documentación y evaluación es muy importante (Amir et al,



2005; Ariely, 2008; Haynes et al, 2012; Andrade, 2020), el cual se resume en que se deben generar por lo menos dos grupo de personas vinculadas con la intervención, una que se denominará “grupo de control” a la cual no se aplicará la intervención y que servirá de referencia o línea base, y el otro grupo que será al cual se aplique el nudge o la acción desde el enfoque conductual.

De esta forma se ha definido un marco teórico que da cuenta de la evolución de las administraciones públicas y sus modelos de gestión, pasando de una visión totalmente Estado céntrica a una donde las personas son el objeto pero también cogestoras de las intervenciones públicas, siendo importante el desarrollo del enfoque conductual y las ciencias del comportamiento en este tipo de iniciativas, porque precisamente hoy en día se entiende que las políticas públicas pretenden cambiar comportamientos para buscar el bienestar colectivo, y que este bienestar debe primar por sobre los intereses particulares.

CAPÍTULO 3. Operacionalización de conceptos y vínculos entre la ciudad, las experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento y el bienestar colectivo



Luego de tener claridad sobre como las experiencias de políticas públicas basadas en las ciencias del comportamiento tienen un rol preponderante hoy en día en la construcción de lo común, de lo que es de todos y todas, es importante plantear la operacionalización de los conceptos planteados en el anterior capítulo, en el contexto espacial y cultural en el que estas intervenciones públicas han sido desarrolladas en las últimas décadas, y de manera especial en el período de análisis objeto del presente estudio.

En las próximas secciones se hará una revisión de la imbricación que existe entre las ciencias del comportamiento, la economía y el bienestar, y como esta sinergia con múltiples aristas se plasma en experiencias de políticas públicas urbanas, constituyendo a las ciudades como fuente de bienestar y el mejor laboratorio para las intervenciones con enfoque conductual que, desde áreas como la movilidad, el espacio público, las finanzas municipales o la calidad de vida, propendan hacia la innovación colectiva, con altos niveles de participación ciudadana y apuntando a la eficiencia.

3.1. La ciudad, políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento y el bienestar colectivo

Las políticas públicas, y en especial las que conllevan un enfoque conductual, tienen una gran carga de participación ciudadana y, por ende, el hecho de que puedan ser diseñadas, testeadas e implementadas en las ciudades, donde gran parte de la población latinoamericana habita, es un factor a tener en consideración. En este sentido, es necesario definir el concepto de ciudad y sus implicaciones en el desarrollo y en la calidad de vida de sus habitantes. Glaeser (2011) afirma que

Las ciudades, esas densas aglomeraciones que salpican el planeta, han sido motores de innovación desde los tiempos en que Platón y Sócrates discutían en los mercados atenienses. En las calles de Florencia surgió el Renacimiento y en las de Birmingham



la Revolución industrial. La gran prosperidad del Londres contemporáneo, de Bangalore y de Tokio se debe a su capacidad de generar nuevas ideas. (p. 13)

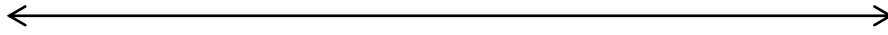
Asimismo, según Sudjic (2017), la palabra ciudad puede describir muchas cosas, desde un

Pequeño asentamiento en el Medio Oeste, con menos de 10.000 personas, y solo un sheriff para representar a la autoridad cívica, hasta Tokio, con una población que se aproxima a los 40 millones de personas, una estructura urbana basada en múltiples distritos electorales, una cámara parlamentaria, un gobernador, un gobierno local que emplea a 250.000 personas y un presupuesto multimillonario. (p. 11)

Es en este texto, “El lenguaje de las ciudades”, donde Sudjic (2017) describe a las ciudades desde un sinnúmero de aristas:

En términos materiales, una ciudad se puede definir por la manera en que su gente se une para vivir y trabajar, por su modo de gobierno, por su sistema de transportes y por el funcionamiento de su alcantarillado. Y en no menor medida por sus posibilidades económicas. Una definición de ciudad es que se trata de una máquina de creación de riqueza, que, como mínimo, hace que los pobres no sean tan pobres como eran antes. (p. 12)

En los Estados Unidos, los ciudadanos que viven en ciudades de más de un millón de habitantes “son, de promedio, un 50% más productivos que los que viven en áreas metropolitanas más pequeñas” (Glaeser, 2011, p. 20). La brecha de ingresos también es amplia comparando entre las ciudades y las zonas rurales, inclusive de forma más marcada en los países pobres (Glaeser, 2011). “En todos los países se da una correlación casi perfecta entre urbanización y prosperidad. A medida que la proporción de población urbana de una nación aumenta en un 10%, el rendimiento per cápita aumenta en una medida del 30%” (Glaeser, 2011,

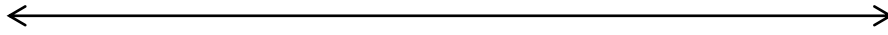


p. 21). Finalmente, Glaeser (2011) afirma que “en los países más urbanizados la gente dice ser más feliz” (p. 21).

La ciudad, es pues, presentada como una posibilidad que tienen sus habitantes de ser menos pobres y por ende más felices. De nuevo a los gobiernos municipales se les presenta la posibilidad (y responsabilidad) de actuar en beneficio de la ciudadanía que vive allí. Aquí es importante resaltar de nuevo lo dicho por Sudjic (2017):

A veces, parece que todos los complejos argumentos de cómo debemos comprender el futuro de las ciudades deberían reducirse a la resolución de dos únicas preguntas que representan dos polos opuestos: ¿nos sirven mejor las ciudades densas, o los barrios residenciales extensos? ¿Es el mercado mejor guía para dar forma al desarrollo que el Estado? Estas son las opciones restringidas que siguen apareciendo y reapareciendo en el mundo entero. Pero quizás hay otra cuestión, más fundamental aún, a la que enfrentarse. ¿Qué podemos hacer realmente para abordar lo que se podría describir como el panorama general urbano, para transformarlo y conseguir efectos positivos? ¿Son posibles las transformaciones urbanas, ahora mismo? ¿O deberíamos evitar las secuelas que derivan de correr riesgos, y limitarnos, por el contrario, a dar pequeños pasos, poco a poco, e intentar solucionar nuestras dificultades de bache en bache y de atasco en atasco? (p. 37)

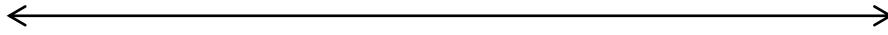
También Rose (2018) en su libro “La ciudad bien temperada” afirma que este tipo de ciudades “poseen sistemas que pueden ayudar a que esta evolucione hacia un temperamento más equilibrado, uno que aúne prosperidad y bienestar con eficiencia e igualdad de manera que se renueve continuamente el capital social y natural de la ciudad” (p. 15). Son ciudades que tienen principios para “aumentar el bienestar de los sistemas humano y natural, así como ser guía al desarrollo de ciudades más felices y sanas” (Rose, 2018, p. 22).



Las ciudades bien temperadas poseen cinco características:

- 1) Coherencia, las ciudades necesitan un marco que unifique sus numerosos y dispares programas, departamentos y aspiraciones, la coherencia es esencial para la prosperidad de las ciudades.
- 2) Circularidad, que se hace posible mediante la cohesión. Las ciudades tienen metabolismos: la energía, la información y los materiales fluyen a través de ellas.
- 3) Resiliencia, es la habilidad de sobreponerse cuando se está en situación de estrés, algo clave para la capacidad de las ciudades de adaptarse a la volatilidad del siglo XXI.
- 4) Comunidad, las redes sociales hacen que la gente esté bien temperada. Los seres humanos son animales sociales: la felicidad no es sólo un estado individual, sino también colectivo.
- 5) Compasión, resulta esencial para que una ciudad tenga un equilibrio saludable entre el bienestar colectivo y el individual. (Rose, 2018, p. 39)

Las ciudades son mucho más que edificios, son hechas de carne y hueso (Glaeser, 2011). Las personas son las que forman y conforman las ciudades. La gran urbanista del siglo XX, Jane Jacobs, definió “el ballet de la calle, de comunidades mezcladas en las cuales hay un equilibrio entre los establecidos hace tiempo y los recién llegados atraídos por las cualidades de un denso centro ciudadano” (Sudjic, 2017, p. 189). Es así que, considerando que las ciudades son lugares propicios para que las personas alcancen niveles de vida adecuados (Rodríguez & Oviedo, 2001; Chaves, 2013), constituidas como grandes “laboratorios de ensayo y error, fracaso y éxito” (Jacobs, 2011, p. 32), y que los Estados tienen gran parte de responsabilidad en el logro de este objetivo, se tratará de abordar el concepto de política pública urbana, entendida como “la noción simple del Estado en acción, expresada como un conjunto de

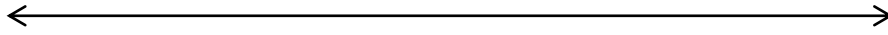


iniciativas, propósitos, decisiones y demás formas que permitan ver al Estado en acción o intervención sobre un territorio” (Contreras, 2016, p. 103).

La ciudad es un elemento vinculado ineludiblemente con un territorio (Cuervo, 2017). En este territorio se gesta la vida diaria de sus habitantes, donde se generan interacciones sociales, culturales, productivas, económicas, políticas (Falú & Marengo, 2004; Camagni, 2005), y otras que deben integrar física y simbólicamente a los ciudadanos con la ciudad (Borja, 2003). El territorio, “en tanto soporte material de la sociedad, expresa la compleja totalidad del universo social, sus relaciones sociales” (Pradilla en Falú & Marengo, 2004, p. 211). Como toda organización, las ciudades y el territorio en donde esta se ubica, debe estar en constante renovación, a través de políticas públicas que se construyan a partir de la innovación y que estas, a su vez, cuenten con cada vez mayor involucramiento de sus habitantes (Cuervo, 2017).

Las políticas públicas se definen, aplican y evalúan en contextos de escases. Justamente esta fue la realidad a la que se vieron abocados los Estados en la década de los ochenta, y con ellos sus ciudades, cuando el llamado Estado de Bienestar empezó a mostrar fisuras que a la postre serían las causas de su colapso. Hasta aquel entonces se creía “que las necesidades públicas eran finitas, e infinitos los recursos públicos. Se aceptó como cosa natural la capacidad del gobierno para aumentar los ingresos y administrar grandes gastos” (Caiden, 1999, p. 797), pero con la llegada de la “década perdida” y el fin del milenio la necesidad de optimizar el gasto y manejarlo eficientemente se convirtió en un imperativo para todos los gobiernos, tanto nacionales como locales, apareciendo como una buena alternativa la implementación innovadora de políticas públicas basadas en las ciencias del comportamiento.

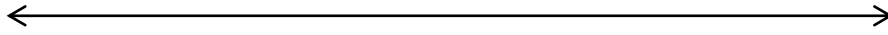
Los gobiernos de las ciudades, definidos como cercanos por naturaleza a la población y a sus necesidades, tienen la responsabilidad de brindar calidad de vida a la gran mayoría de ciudadanos a partir de recursos cada vez más escasos, ante lo cual la eficiencia del gasto público



es imperativa. Esta se puede manifestar o conseguir de dos maneras: Por un lado se encuentra la eficiencia asignativa con la que se busca distribuir de la mejor manera los recursos, y por otro lado está la eficiencia técnica, que pretende “hacer más con menos, maximizar los productos, como el volumen de servicios prestados; minimizar los insumos, como la cantidad de recursos, tiempo o capital requerido para producir esos servicios, y mantener o mejorar la calidad” (Izquierdo, Pessino, & Vuletín, 2018, p. 50), y es precisamente en la técnica donde el enfoque conductual facilita el poder “hacer más con menos”.

El concepto de eficiencia en la administración pública ha sido desde sus orígenes uno de sus pilares y principales objetivos. El que ha sido reconocido como uno de los padres de la administración pública en occidente, el norteamericano Woodrow Wilson en “El estudio de la administración” de 1887 lo enunció al afirmar que el propósito del estudio administrativo “es descubrir, primero, lo que el gobierno puede hacer legítimamente y bien, y segundo, cómo puede hacer estas cosas apropiadas con la mayor eficiencia posible y con el menor costo posible de dinero o de energía” (Wilson, 1999, p. 73). Asimismo, Robert Dahl (1947) afirmaba que “el objetivo de la administración es asegurar el máximo beneficio contemplado por la ley, con el mínimo gasto de recursos sociales” (p. 12).

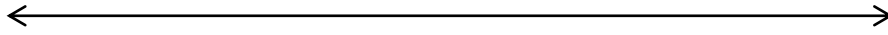
Todas estas definiciones de lo que es y debe contener una ciudad se vincula a los conceptos ya analizados del enfoque conductual de las políticas públicas y la búsqueda del bienestar. Esta interrelación conceptual es la que busca analizar si efectivamente en las ciudades capitales andinas (Bogotá, Quito, Lima y La Paz) se ha considerado a las ciencias del comportamiento en el diseño y ejecución de políticas públicas en la última década y, de ser así, hasta qué punto estas políticas públicas urbanas con enfoque conductual han coadyuvado a que el bienestar y la calidad de vida de sus ciudadanos sean incrementados. En palabras de Glaeser (2011), “en última instancia, la tarea de un gobierno municipal no es financiar edificios ni vías



férreas incapaces de sufragar sus propios costes, sino cuidar de los habitantes de su ciudad” (p. 24).

Aterrizando esta discusión conceptual a la realidad latinoamericana, es importante resaltar el hecho de que se ha convertido en un continente urbano, tanto desde lo poblacional como desde el peso que tienen las urbes en la economía, la cultura y la política (Carrión, 2007; Vásquez, Montoya, & Rojas, 2017). En este sentido, las nuevas y mejoradas relaciones de las sociedades con la política (Cócola, Durán, & Janoschka, 2016), superando las formas clientelares paternalistas en busca de políticas públicas urbanas concretas y eficientes (Carrión, 2016), han permitido especialmente a las capitales posiciones de liderazgo regional e incluso global, en contraposición a la decadencia creciente de los Estados, en la experimentación de nuevos arreglos institucionales y de política pública, tendientes a la búsqueda de la eficiencia y, con esta, el bienestar de sus poblaciones, constituyendo a la ciudad latinoamericana en palabras de Carrión (2007) como “una ciudad en red y no como la ciudad frontera del pasado” (p. 48), pero al mismo tiempo como “el espacio donde nacen y se ejercen los derechos y deberes de ciudadanía, y donde el ciudadano se constituye como el elemento esencial de la vida social” (p. 52).

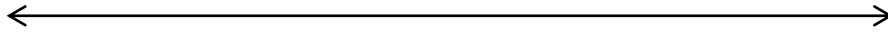
De este contexto de cambio y nuevos horizontes en las ciudades latinoamericanas, se puede deducir que la región “se caracteriza por un universo urbano que tiene un comportamiento heterogéneo y el proceso de urbanización transita de una jerarquía de ciudades (centrada en el criterio rango/tamaño) hacia una lógica relacional que integra las urbes bajo un sistema urbano” (Paniagua, 2016, p. 27), y esta transición debe gestarse “con proyectos que favorezcan la interrelación, potencien la igualdad y la justicia, se basen en la participación y la intervención de los usuarios” (Montaner, 2012, p. 188), pero además, estos proyectos deben estar atravesados por la innovación y la tecnología, con un enfoque hacia los cambios de



comportamiento individual y colectivo (Fernández, 2012). Las ciudades latinoamericanas están cambiando, y parte de este cambio está vinculado en la forma de concebir a las políticas públicas urbanas (Fara, 2018).

Las políticas públicas urbanas pueden ser entendidas como “un conjunto de tomas de posición estatal que por acción u omisión inciden en el patrón de estructuración urbana y en las condiciones de vida u organización social” (Del Río, Vértiz, & Ursino, 2014, p. 83), convirtiéndose en la “dimensión espacial del Estado de bienestar y, la regulación pública de la división económica y social del espacio” (Barenboim, 2018, p. 32). Las políticas públicas urbanas son las políticas públicas más cercanas a resolver los problemas retorcidos o enmarañados (Vásquez, Montoya, & Rojas, 2017), con la necesidad sine qua non de que estén involucrados otros actores por fuera de los estatales, bajo el paradigma de la gobernanza urbana (Vásquez, 2013; Contreras, 2016). En resumen, apelando a la completa definición de Arrué (2018), las políticas públicas urbanas se caracterizan por:

Ser acciones estratégicas, comúnmente puntuales –en tiempo y espacio–, que recurren a estrategias participativas y colaborativas –involucrando a los diversos actores de la comunidad– en las distintas etapas de su desarrollo; relativamente sencillas – en términos de implementación– y de bajo presupuesto –en comparación con los grandes proyectos urbanos–. Muchas de ellas son temporales, devolviendo el espacio intervenido a su estado anterior una vez que han culminado (por ejemplo, el cierre de una calle para realizar deportes un día al mes), o funcionando como acondicionamientos físicos del espacio urbano con elementos que luego serán reemplazados por una infraestructura y un diseño mejor logrados (por ejemplo, la colocación de una ciclo vía piloto). En ciertas ocasiones tienen vocación de permanencia, teniendo como objetivo



lograr un cambio significativo y estable, tanto en términos físicos como en las formas de uso e interacción que han sido favorecidas con la intervención. (p. 66)

A partir de comprender el rol de las ciudades y de las políticas urbanas que surgen en su seno, el fenómeno de la descentralización se hace importante, entendido como “un proceso de transferencias de competencias y recursos desde la administración nacional o central de un determinado Estado hacia las administraciones subnacionales: estatales y municipales en los países federales, y regionales y locales en los países constitucionalmente unitarios” (CEPAL, 1993, p. 7). La descentralización refleja modernidad estatal, con lo cual se vincula también a niveles crecientes de participación ciudadana y, por ende, un mayor grado de satisfacción a las demandas sociales (Fara, 2018), apuntalada a través de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y su cumplimiento con un énfasis municipal (Quilodrán, 2018), pero también a través del fortalecimiento de las urbes y de la democracia territorial (Carrión, 2016).

Los gobiernos de las ciudades, al diseñar e implementar políticas públicas con un alto grado de participación e innovación ciudadana, en medio de una pluralidad de actores y de intereses tanto particulares como colectivos (Chaves, 2013), requieren hacerlo con un componente comunicacional potente y eficaz (Dopazo & Mora, 2018). Esta comunicación puede tener varias dimensiones inmersas, un discurso general, otra más específica dirigida a cada demanda o servicio, y otra focalizada por niveles de interés (Alessandroni, 2018). La comunicación debe hacerse en función de hechos, no del vacío, especialmente a nivel de las ciudades donde las personas que habitan los territorios quieren conocer sobre las acciones que han realizado sus gobernantes y como estas mejoran la calidad de vida y su día a día (Dopazo & Mora, 2018).

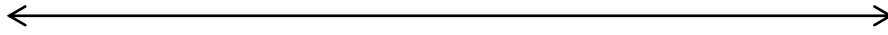


3.2. Cultura ciudadana

Desde la última década del siglo XX, en muchas ciudades a nivel global se vienen gestando “diversos planes, proyectos y políticas urbanas que utilizan la cultura como principal estrategia” (UN-Habitat en Duque, 2015, p. 26). La cultura se ha convertido en uno de los aliados importantes en las agendas urbanas que tienen al bienestar del ciudadano y su comportamiento como núcleo, y algunas de las ciudades que son parte central de esta investigación ejemplifican este movimiento global en busca de la consolidación de la cultura ciudadana. Por ejemplo, en el caso de la capital colombiana, sus cambios no se han plasmado únicamente en lo físico, sino que “ha experimentado transformaciones en las formas de vivir, percibir, planear y gobernar la ciudad” (Duque, 2015, p. 28), donde gran parte de las innovaciones ciudadanas se han visto transversalizadas por las ciencias del comportamiento y con la participación ciudadana como cimiento.

Es así que en el caso de Bogotá, el movimiento por la cultura ciudadana impulsado desde el primer período del entonces alcalde Antanas Mockus se fundamentó en la hipótesis de que muchos “de los problemas que tenía la ciudad estaban motivados por los comportamientos violentos y que estos a su vez, se explicaban por el divorcio existente entre los tres sistemas reguladores del comportamiento humano: ley, moral y cultura” (Mockus en Duque, 2015, p. 29), y este divorcio se presenta cuando las normas sociales (colectivo) y los principios morales (individual) aprueban tácita y explícitamente la cultura de la ilegalidad y, al mismo, se desaprueba la legalidad.

Este movimiento hacia la cultura y la convivencia ciudadana surge del tejido urbano y de su consolidación (Lafebvre, 1978), atravesada por una serie de principios y de valores que se construyen en sociedad y que, en la medida de lo posible, los arquitectos de las decisiones

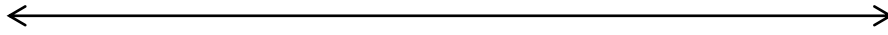


deben ayudar a construir. Así, la cultura ciudadana según Duque (2015), puede ser consolidada a partir de elementos como:

Primero, construir colectivamente una imagen de ciudad actual y futura; segundo, buscar que la comprensión y el respeto de las reglas genere identidad ciudadana y sentido de pertenencia; tercero, impulsar la cultura popular y las manifestaciones artísticas y por último, modificar los comportamientos individuales y colectivos que reñían fuertemente con la vida social de la ciudad, a través de la autorregulación ciudadana y del rediseño y construcción de algunos espacios urbanos en los cuales interactuaban los ciudadanos. (p. 29)

La interiorización en lo individual de lo que se va construyendo en lo colectivo es principalmente “un proceso de osmosis o de aprendizaje tácito” (Hogarth, 2003, p. 9), tomando relevancia lo que las estructuras sociales y urbanas pueden generar tanto en cada uno de los habitantes, como en el relacionamiento colectivo. Es entonces importante relevar el concepto de la Teoría del Intercambio Social (TIS), el cual se basa en las normas sociales de reciprocidad, bajo el postulado de que “las personas desarrollan comportamientos y actitudes en espera de que los beneficios de su comportamiento sean superiores a los costos” (Vera & Gálvez, 2016, p. 45), buscando agradar y ser aprobado de forma recíproca. Colectivamente, a partir de la reciprocidad y destacando los intereses en común, se construye la cultura ciudadana, que en últimas apunta al conseguir el bienestar colectivo (Carrión, 2001), cimentado en lo que Castells (2014) llama el “comportamiento urbano” (p. 120).

Cuando se cristalizan los beneficios de vivir lo urbano desde la búsqueda de valores comunes, el bienestar colectivo y la aplicación de experiencias en políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento, se genera lo que se conoce como “capital social”:

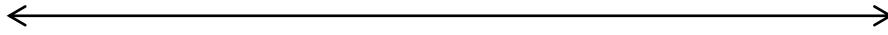


Para Putnam (1993), por ejemplo, el capital social se refiere a aspectos de la organización social tales como redes, normas y confianza social, que facilitan la coordinación y la cooperación para el beneficio mutuo. O, más específicamente, para Kreuter et al (1998): son los procesos y condiciones entre las personas y las organizaciones que permiten la obtención de metas de beneficio mutuo. Estos procesos y condiciones se manifiestan a través de cuatro constructos interrelacionados: confianza, compromiso social, participación cívica y reciprocidad los cuales, son por lo general, las referencias a partir de los cuales se diseñan las mediciones de capital social. (Cuervo, 2017, p. 51)

La cultura ciudadana se construye, entonces, a partir de los valores y principios que a lo largo de la historia se han consolidado, pero a su vez, estos valores y principios pueden y deben ser introducidos por los hacedores de políticas (o arquitectos de las decisiones), con el propósito de incentivar acciones desde el comportamiento (individual y colectivo) que decanten en bienestar.

3.3. La ciudad como fuente de bienestar

Existe una conexión, detectada por Keynes, entre el optimismo o pesimismo de una sociedad y su capacidad de mejorar los niveles de bienestar de sus miembros (Rose, 2018). El estar convencido como conglomerado que se es capaz de prosperar, no solo de manera individual sino como colectividad, es fundamental para comenzar el camino hacia lograrlo. Ahora bien, como se ha podido apreciar a lo largo de esta investigación, este camino hacia el bienestar colectivo se hace más fácil cuando las políticas públicas implementadas desde los gobiernos contienen entre sus fibras más íntimas el enfoque conductual, con el cual se postulan intervenciones inconscientes, a bajo costo y con alto impacto. Rose (2018) llama la atención de

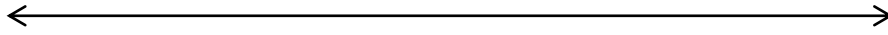


huir de la “paradoja del crecimiento infeliz, donde el aumento del PIB per cápita no significa un aumento del bienestar” (Rose, 2018, p. 361), fenómeno experimentado por muchos países que actualmente ya han pasado el umbral del ingreso medio per cápita.

Los gobiernos locales juegan un papel fundamental en la búsqueda de la mejora de la calidad de vida y el bienestar colectivo (Grin, Bonivento, & Abrucio, 2017). Como se ha mencionado, los gobiernos locales tienen esa ventaja conocida como el valor de la proximidad, y que no es otra cosa que tener la capacidad de generar bienestar a partir de la prestación de servicios urbanos de calidad, generar pequeños empujones que más allá de la comprensión puedan mejorar de a poco las condiciones de vida de gran parte de la ciudadanía, y trabajar colectivamente en pro de la creación de valor público. En síntesis, los autores resaltan el hecho de que:

Si los gobiernos locales son los que mayor contacto tienen con la ciudadanía, son también los que mejor conocen las necesidades y los intereses de sus habitantes, por lo que pueden realizar una mejor priorización del gasto público, focalizar acciones y establecer redes de trabajo entre los diferentes sectores para alcanzar metas comunes. Serían, al menos en teoría, más eficaces y más eficientes puesto que sabrían cómo y dónde invertir los recursos. (Grin, Bonivento, & Abrucio, 2017, p. 15)

Los gobiernos municipales poseen una serie de herramientas, mecanismos e instrumentos para la generación de bienestar en su población. Están, entre otros, “el empleo, los sistemas educacionales, la titularidad de derechos y las políticas de fomento de la equidad, el bienestar y la protección social” (CEPAL en Cuervo, 2017, p. 26). Esta dimensión caracterizada por los valores, principios y normas construidos socialmente, es muy importante desarrollarla y utilizar las ciencias del comportamiento para su potencialización.

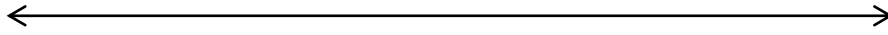


Las ciudades son generalmente esos repositorios y generadores continuos de bienestar, por lo que es importante mantenerlos y cuidarlos, y esta es una responsabilidad tanto de los gobiernos nacionales, locales, sociedad civil, academia, cooperación internacional, y todos aquellos actores del ecosistema que cada vez más se suman a colaborar y a construir lo público, lo de todos, por medio de lo cual se alcanza o no el bienestar.

3.4. Experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento para el espacio público

El espacio público y la ciudad conviven y se nutren mutuamente, y la una prácticamente no existe sin la otra. El espacio público materializa territorialmente la democracia, la libertad, la igualdad, la memoria colectiva y otros conceptos de los que las sociedades se alimentan (Borja, 2012; Velásquez, 2015). En este sentido, los gobiernos municipales juegan un rol fundamental en el intento de mantener la cultura urbanística y, con ella, el ejercicio de gran parte de los derechos de la ciudadanía y de la ciudad misma. Es precisamente el derecho a la ciudad esa apuesta por combinar los derechos de la ciudadanía con un énfasis especial en lo urbanístico y en el espacio público como protagonista (Borja, 2003), ya que “es en el espacio público donde se expresan los avances y los retrocesos de la democracia tanto en sus dimensiones políticas como sociales y culturales” (Borja, 2012, p. 216).

El derecho a la ciudad, término instaurado por Henri Lefebvre en la década de los sesenta en su texto homónimo y en otro denominado “la revolución urbana” (Borja, 2012), “no puede concebirse como un simple derecho de visita o retorno hacia las ciudades tradicionales. Solo puede formularse como derecho a la vida urbana, transformada, renovada” (Lefebvre, 1978, p. 138) y también se manifiesta como “forma superior de los derechos: el derecho a la

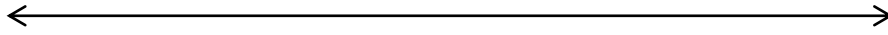


libertad, a la individualización en la socialización, al hábitat y al habitar” (Lafebvre, 1978, p. 159).

Como se ha mencionado, este derecho a la ciudad se cristaliza en las calles, las plazas, los parques, en estos espacios que según Jacobs (2011) sirven para muchas cosas aparte del transporte de vehículos y peatones, precisamente porque las ciudades “son principalmente lugares físicos. Si queremos comprender sobre su comportamiento, conseguiremos información útil observando lo que sucede en la realidad tangible y física, en vez de navegar en fantasías metafísicas” (p. 126). En estos lugares físicos, se gestan todos los días relaciones interpersonales que de una u otra forma marcan el devenir, tanto de las personas que habitan las ciudades, como el futuro de las ciudades mismas (Martelli, 2003; Lafebvre, 2013; Velásquez, 2015).

El espacio público debe ser público por naturaleza, sin embargo, existe una tendencia actual a privatizar ciertos espacios públicos, con el propósito de brindarles un mayor mantenimiento y evitar así su deterioro. Esta práctica puede resultar restrictiva en algunas ocasiones, por lo que los enfoques de planificación urbana de abajo hacia arriba, estimulando el principio de corresponsabilidad ciudadana a partir de la reciprocidad, de deben fortalecerse en las ciudades de la región, especialmente si se pretende que las políticas públicas respecto al espacio público estén sostenidas en una estructura fuerte de participación y colaboración ciudadana (Cuervo, 2017; Arrué, 2018), lo cual además se precisa cuando las políticas de regeneración urbana apuntan a solventar problemas puntuales, en lugares específicos y con la participación de actores determinados (Vásquez, 2015).

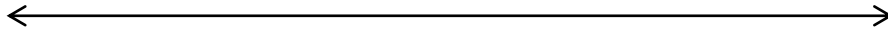
Para lograr esto, existen herramientas que se apalancan en las ciencias del comportamiento (Paniagua, 2016), como por ejemplo las conocidas como “urbanismos táctico”, que se caracteriza por iniciar un cambio progresivo en el ámbito local, generar compromisos y



articulación entre actores, asumiendo bajos riesgos, pero con la posibilidad de lograr una gran recompensa (The Street Plans Collaborative en Arrué, 2018), también llamado “hazlo tú mismo”, “urbanismo de guerrilla”, “urbanismo emergente”, “acupuntura urbana”, con ejemplos como los parques de bolsillo, bici o ciclo rutas temporales, los huertos urbanos, etc., acciones que pueden surgir tanto de la ciudadanía motivada a cambiar el barrio donde habitan, como por parte de autoridades locales que generan este tipo de intervenciones con la colaboración de otros actores con intereses en común (Arrué, 2018). Otra iniciativa es la conocida como Placemaking, que ONU Habitat define como:

Un proceso de colaboración para dar forma al ámbito público con el fin de maximizar el valor compartido. Más que la promoción de un mejor diseño urbano, placemaking facilita el uso, prestando especial atención a las identidades físicas, culturales y sociales que definen un lugar, (y también) en una manera de transformar el espacio público, teniendo como base el trabajo colaborativo y creativo de los distintos actores de la comunidad y entrelazando las dimensiones social, física, ecológica, cultural y espiritual. (Arrué, 2018, p. 61)

El espacio público se presenta como un laboratorio natural para el diseño, testeado y aplicación de intervenciones basadas en ciencias del comportamiento, tendientes a mejorar la calidad de vida de sus habitantes y al bienestar colectivo (Vásquez, 2015), considerando siempre la multiplicidad de actores, intereses y realidades volátiles que están en juego (Borja, 2003), que “se desarrollan en ese marco para la vida que es el espacio público: el crisol de la cultura urbana” (González, 2001, p. 29).



3.5. Experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento para la movilidad

Las ciudades están creciendo en población, prosperidad y mancha urbana y, con su crecimiento, la necesidad de atender un aspecto como la movilidad desde las políticas públicas se vuelve fundamental. La movilidad, los tiempos que esta toma, sus condiciones y lo que gira alrededor de ella determina en gran medida los niveles de bienestar de una población. La movilidad y las políticas públicas, según Barbero & Galeota (2018), son decisivas en el éxito de una ciudad:

Un sistema de transporte bien organizado se ha convertido en un factor clave para lograr un desempeño satisfactorio de la economía de las ciudades, garantizando el acceso de la población al empleo y apoyando las cadenas de suministro para el hogar y el comercio doméstico e internacional. Y también para asegurar el desarrollo social y la inclusión, facilitando el acceso físico a la educación, la justicia y las actividades sanitarias, sociales y comerciales, permitiendo oportunidades de desarrollo para todos los habitantes de la ciudad (p. 212).

Las políticas de movilidad humana deben atender esa creciente demanda de trayectos, generada precisamente por el crecimiento económico y la prosperidad y permitir, a su vez, que este círculo virtuoso de bonanza económica y mayor demanda de desplazamiento no se detenga (Barbero & Galeota, 2018), pero para esto, el poder generar políticas públicas con enfoque de derechos, transversalizadas por ejemplo por temas como el género, la atención diferenciada a personas en situación de vulnerabilidad (niños y niñas, tercera edad, personas con discapacidad, mujeres embarazadas, entre otros), es cada vez más una necesidad latente y un requerimiento colectivo. En este sentido, algunas propuestas puestas sobre la mesa son:

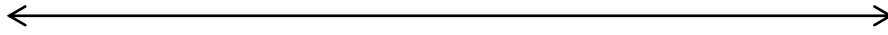


El replanteamiento de las rutas, la posibilidad de hacer trasbordos con el mismo tiquete, horarios conciliadores, la eliminación de escalones u otras barreras que impidan el acceso de sillas de ruedas o carritos de bebé, así como espacios reservados para equipamiento de personas con movilidad reducida. (Tello, 2018, p. 249)

Se trata de “dignificar el tránsito de las personas en el espacio público desde el enfoque de derechos, garantizando el acceso, el uso, su libre movilidad y, por supuesto, su seguridad” (Tello, 2018, p. 250), y para esto, es importante apelar al concepto de movilidad sostenible, el cual “hace referencia a la planificación, el diseño y la gestión de la movilidad, dando prioridad a los modos más accesibles, más seguros, más amigables con el ambiente y más saludables para sus usuarios” (Arrué, 2018, p. 62). Con el propósito de lograr este cometido, el enfoque conductual sigue siendo una alternativa preponderante. Thaler y Sunstein (2018) presentan algunos ejemplos de cómo la economía del comportamiento y el enfoque conductual de las políticas públicas también pueden estar presentes al beneficio de una movilidad sostenible, incluyente, eficiente y segura.

Un primer ejemplo está en Chicago, y al mencionarlo es muy probable que traiga a la mente muchas vías en ciudades andinas. Se trata de que:

Al comienzo de (una) curva peligrosa, los conductores encuentran una señal pintada en la calzada que les advierte de la reducción del límite de velocidad y después una serie de rayas blancas pintadas en la calzada. Las rayas no aportan información táctil (no son badenes), sino que simplemente envían una señal visual a los conductores. Cuando aparecen las primeras, están espaciadas, pero a medida que se aproximan a la parte más peligrosa de la curva, están más cerca unas de otras, lo que da la sensación de que la velocidad va en aumento. El instinto natural es frenar. Cuando conducimos por este conocido tramo de la carretera, nos parece que esas líneas nos hablan y nos piden



amablemente que empecemos a frenar antes de llegar al ápice de la curva. Nos han dado un nudge. (Thaler & Sunstein, 2018, p. 56)

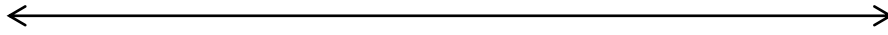
Otro nudge que mencionan Thaler y Sunstein (2018), es respecto al uso (o no) de casco por parte de los motociclistas:

La idea básica es que los motoristas que no quisieran usar el casco deberían obtener un carnet de conducir especial. Para ello, el motorista tendría que hacer un curso especial de conducción y demostrar que tiene un seguro de salud. El enfoque (...) impone ciertos costes a los que quieren sentir el viento en la cabeza; un curso extra de conducción y demostrar que se está asegurado no son precisamente trivialidades. (p. 251)

Otro ejemplo de cómo las ciencias del comportamiento se relacionan a políticas públicas de movilidad urbana lo trae Dan Ariely (2012). Él explica que la racionalidad de estacionarnos en un lugar restringido o incluso prohibido depende de las circunstancias:

Un día, Becker llegaba tarde a una reunión y, debido a la escasez de aparcamientos legales, decidió aparcar ilegalmente y arriesgarse a que le multaran. Contempló su proceso de pensamiento en esta situación, y observó que la decisión había consistido exclusivamente en tener en cuenta el coste imaginable (que le pillaran, le pusieran una multa y la grúa se le llevara el coche) frente al beneficio de llegar a la reunión a tiempo. (p. 16)

Para finalizar esta sección, es importante mencionar que en algunas ciudades andinas, se han llevado a cabo campañas para disminuir los accidentes de tránsito basadas en iconografías o imágenes plasmadas en la acera o calzada, como por ejemplo las “estrellas amarillas” en Colombia o los “corazones azules” en Ecuador, que se colocan en lugares donde, en el pasado, ocurrieron accidentes de tránsito y personas fallecieron a causa de ello, buscando a través del framing o encuadre llamar la atención de conductores y peatones hacia la idea de

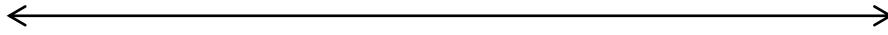


reducir la velocidad y cruzar con precaución, respectivamente. Como corolario, el enfoque conductual también es importante en la aplicación de políticas públicas de movilidad humana, debido a que permite a los actores involucrados generar y aplicar intervenciones públicas de bajo costo relativo y alto impacto.

3.6. Experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento para las finanzas municipales

Ante la famosa frase de Benjamin Franklin, “si hay algo seguro en esta vida es la muerte y el pago de impuestos”, las políticas públicas encaminadas a recaudar de la manera más eficiente se presentan como las más importantes a trabajarse (Congdon, Kling, & Mullainathan, 2009), especialmente desde el enfoque conductual (Andrade, 2020), que ayudará a reducir el efecto de los sesgos psicológicos que pueden generar el no pago o el retraso en los mismos, principalmente en la región donde la evasión en muchos países ya es un problema estructural, llegando en algunos casos a un promedio del 50%, disminuyendo así la prestación de servicios públicos de calidad (Kettle et al, 2016), con un enfoque de derechos y de manera equitativa e incluyente (Barros, 2013; Scartascini, 2017).

Esto es más evidente cuando la recaudación se genera a nivel local (municipal), teniendo en cuenta que, según el sesgo y la herramienta de la prominencia, las personas están más dispuestas a pagar sus impuestos y a reducir sus niveles de evasión tributaria cuando la percepción de los beneficios manifestados a través de bienes y servicios públicos de calidad es más cercana y próxima (CEPAL, 1993) y cuando se considera una recaudación justa, equitativa y en pro del bienestar de la colectividad (Hashimzade, Myles, & Tran-Nam, 2013; Andrade, 2020). A esto se debe sumar la necesidad de simplificar las intervenciones relacionadas al pago de impuestos y generar recordatorios, debido a la restringida habilidad cognitiva y operacional



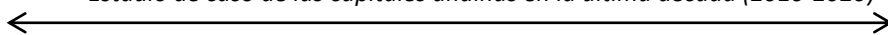
que la gran mayoría de personas tiene, con lo cual se contribuirá a la mejora del comportamiento financiero (Banco Mundial, 2017).

Los impuestos municipales deben sostener dos características a la vez. Por un lado, deben tratar de cubrir sus necesidades a través de los tributos recaudados y, al mismo tiempo, deben tener la potestad de determinar la tasa de uno de los impuestos más importantes (a la renta, al valor agregado, o el predial) (Yepes & De los Ríos, 2017). Los municipios tienen en la recaudación tributaria y su adecuada redistribución una de las mejores herramientas para luchar contra la desigualdad, para promover la inversión en sectores estratégicos, incentivar la urbanidad y los valores cívicos y, con esto, generar un círculo virtuoso con nueva recaudación (Congdon, Kling, & Mullainathan, 2009; Yepes & De los Ríos, 2017).

Profundizando sobre la necesidad de contar con un desarrollo inclusivo apalancado en los tributos en la región, Moreno (2012) destaca cinco principios básicos: 1) Los impuestos deben favorecer a los pobres, 2) Establecer sistemas fiscales más sencillos con bases tributarias más grandes, 3) Fortalecer las administraciones tributarias para evitar la evasión, 4) Generar consensos institucionales para garantizar una descentralización del gasto público municipal efectiva y, 5) Contar con sistemas fiscales modernos y futuristas.

Esta reforma tributaria permitirá, a su vez, una nueva cultura tributaria, con un énfasis en la corresponsabilidad ciudadana y cívica y ya no en la presión fiscal ejercida sin propósito en los bolsillos de las familias. Una cultura tributaria así debe contar con los siguientes elementos:

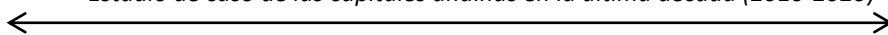
- a) Sensibilización y educación sobre tributación, b) aceptación del pago del impuesto predial, c) conocimiento sobre el uso de los pagos del impuesto predial, d) cancelación de impuestos sujetos a la ley u ordenanzas municipales, e) importancia de la cancelación del impuesto predial, f) responsabilidad en declaración anual del predio, g)



reconocimiento o estímulo por el pago oportuno del impuesto y h) ordenanzas municipales con beneficios tributarios. (Suarez, Palomino, & Aguilar, 2020, p. 643)

Un actor preponderante en la generación y consolidación de una cultura tributaria adecuada, es el gobierno municipal. Los gobiernos locales cuentan con herramientas para fortalecer la cultura tributaria, y el enfoque conductual brinda algunas de ellas, entre las que se destacan las normas sociales, que si bien los actores estatales no pueden generar, si pueden hacerlas notar e incidir en su cumplimiento (Posner, 2000). Algunas de los hallazgos de la relación positiva entre una cultura tributaria y las ciencias del comportamiento es que 1) El gobierno local tiene una gran incidencia en la forma en que los contribuyentes perciben el pago de sus impuestos (más positiva si lo relacionan a beneficios y servicios públicos recibidos y más negativa si lo vinculan a una obligación sin una contraprestación clara y concreta), 2) Cuando las poblaciones son menos heterogéneas (a través de políticas más equitativas), los impuestos serán más “progresivos”, 3) El nivel de recaudación aumenta cuando aumenta la percepción de que tienen un “buen gobierno” (sensible a las necesidades e intereses de la población), 4) Las amnistías fiscales no son positivas y más bien denotan gobiernos con escasa estabilidad y, 5) El cumplimiento tributario no tiene una relación directamente proporcional con las sanciones, pero si con la sensación de que la mayoría de gente está cumpliendo con sus obligaciones tributarias (Posner, 2000).

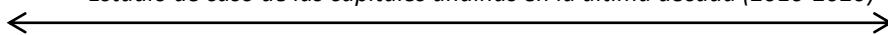
Las políticas públicas tributarias municipales tienen algunos desafíos y problemáticas que solventar. Según el BID (2012), en Latinoamérica “se recauda muy poco, los impuestos son poco progresivos, la evasión tributaria es rampante y las administraciones tributarias son muy débiles” (p. 3), con lo que se generan deficiencias históricas estructurales de desigualdad y de redistribución ineficiente e inequitativa de los recursos públicos.



El primer problema es que la recaudación es muy deficiente en la región, atribuido principalmente al “nivel de desarrollo, la alta informalidad, la estructura de la economía y la composición de la población por edades” (BID, 2012, p. 39). Esta deficiencia recaudatoria se evidencia con más acento en los gobiernos subnacionales, ya que esta se encuentra:

Concentrada en pocos territorios en la mayoría de los países, resultante de la desigual distribución de las bases tributarias. Por ejemplo, cuatro ciudades de Bolivia (La Paz, Santa Cruz, Cochabamba y El Alto) recaudan casi tres cuartas partes de los ingresos totales municipales. De forma similar, cinco ciudades de Colombia (Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla y Cartagena) recaudan casi dos tercios del total de los ingresos municipales. En Ecuador hay dos ciudades (Quito y Guayaquil) que reciben alrededor de la mitad de los ingresos tributarios municipales, y en Argentina la provincia y la ciudad de Buenos Aires perciben casi dos tercios de los ingresos subnacionales totales. (BID, 2012, p. 133)

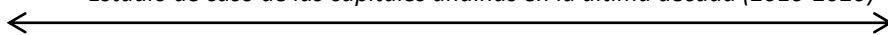
Un segundo obstáculo recurrente en la gestión de los municipios es la evasión. La evasión fiscal se trata de “un fenómeno socioeconómico en el que intervienen factores como el diseño del sistema de impuestos, la cultura y las instituciones” (Andrade, 2020, p. 6). Para poder dimensionarla, se recomienda preguntar por la evasión de las demás personas y no por la propia, con lo cual los encuestados revelarán de manera más certera sus percepciones (Martín, 2009). Mientras caer en mora se trata de un retraso o impago temporal de los tributos, “el rasgo distintivo de la evasión es el ocultamiento total o parcial del valor de los conceptos económicos gravados” (Martín, 2009, p. 15), con lo cual aparentemente el contribuyente registra y paga sus tributos, pero de forma engañosa y deficiente. Por otro lado, los estudios en el tema tributario demuestran que “es más fácil controlar la evasión en economías más urbanas, más industrializadas, con menos trabajadores independientes y empresas más grandes” (BID, 2012,



p. 25), razones que incentivan a los hacedores de política pública tributaria municipal a pensar en fomentar intervenciones alternativas para fortalecer la recaudación y su adecuada redistribución, especialmente a través del desincentivo de la tolerancia social ante la evasión, sus causas y sus efectos (BID, 2012), considerando además que “la evasión fiscal es el producto de una moral laxa sobre los impuestos y la falta de control de las entidades de gobierno” (Andrade, 2020, p. 6).

El tercer desafío importante a analizar es la deficiente capacidad de auto gestionar recursos, lo cual a su vez conlleva deficiencias en la gestión y en la legitimidad de los gobiernos locales (BID, 2012). Ante esto, el poder constituir un gobierno inteligente (Alessandroni, 2018) y que su inteligencia se estructure a partir de la “inteligencia colectiva” es fundamental. La escasez no se trata únicamente de una deficiencia física y tangible, sino emocional y mental (Mullainathan & Shafir, 2016), por lo que propender a una inteligencia colectiva que decante en mejores formas y más eficientes de recaudación y redistribución será beneficioso para la colectividad.

Al considerar la problemática alrededor de la recaudación fiscal en las ciudades latinoamericanas, el enfoque conductual como catalizador de sus posibles soluciones cobra fuerza. Tomar en cuenta sesgos como la sobrecarga cognitiva y los factores que incomodan, que surgen de la gran cantidad de información y procesos complejos, es fundamental. Para esto, se presentan alternativas como ajustar contenidos, formas y medios de transmitir los requerimientos tributarios, las sanciones ante el incumplimiento, los beneficios fiscales y los efectos negativos del fraude tributario, así como el proveer recordatorios de las obligaciones tributarios e incentivos ante el pronto pago (Andrade, 2020). Estas acciones están encaminadas a fortalecer la moral tributaria, entendida como “la motivación intrínseca para pagar impuestos” (Torgler y Schaltegger en Hashimzade, Myles, & Tran-Nam, 2013, p. 971) o como “un conjunto



de actitudes con respecto al cumplimiento tributario” (Schmölders en Hashimzade, Myles, & Tran-Nam, 2013, p. 971), encontrándose íntimamente vinculado a la cultura ciudadana, la cultura de la legalidad y la convicción colectiva de que pagar impuestos hace bien a la comunidad.

En la práctica, a nivel regional se han venido gestionando algunas intervenciones desde las ciencias del comportamiento con miras a mejorar los niveles de recaudación tributaria. Un primer ejemplo fue el desarrollado en Caracas – Venezuela en 2015 por el Banco de Desarrollo de América Latina (CAF), en donde se asignó de manera aleatoria entre 6.100 empresas, cinco tipos de carta y uno de ellos era un placebo (grupo de control):

La primera carta comunicaba sobre las mejoras en los sistemas de monitoreo y control del sistema fiscal, la segunda y la tercera transmitían mensajes de reciprocidad que explicaban que los ingresos fiscales se utilizan en la provisión de bienes públicos y asistencia social. La cuarta carta enfatizaba el compromiso y la responsabilidad que tienen los contribuyentes y la quinta solo era un placebo con información de la entidad fiscal, datos que ya estaban presentes en todas las cartas anteriores. De esta forma, las dos primeras cartas provocaron un aumento del 8% y del 6,7% en el cumplimiento tributario de firmas pequeñas, respectivamente. No obstante, el resto de las cartas no tuvieron efectos significativos y los resultados obtenidos solo se presentaron en el corto plazo. (Andrade, 2020, p. 11)

Un segundo ejemplo se realizó en Guatemala, que tenía por objetivo el incremento en la declaración y recaudación de impuestos. El experimento fue parecido al realizado en Venezuela, con cinco grupos diferenciados de tratamiento a través de una carta:

La primera era un simple recordatorio para el pago de impuestos, la segunda notificaba al contribuyente acerca de su falta de pago, cómo cancelar sus deudas e incluía un

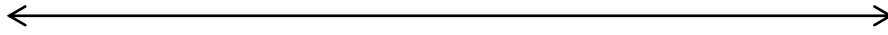


mensaje disuasorio. El resto de las cartas contenían la misma información que la segunda, pero la tercera incorporaba una norma social, la cuarta una acción deliberada ante el incumplimiento tributario y la quinta enfatizaba el orgullo nacional. Así, los tipos de cartas que hacen referencia a normas sociales y evasión impositiva como una acción deliberada incrementaron el monto pagado en un 210% y un 269%, respectivamente, en un periodo de 12 meses. Sin embargo, el resto de las cartas no produjeron resultados estadísticamente significativos comparados con el grupo de control. (Andrade, 2020, p. 11)

Un tercer ejemplo en la misma línea de los dos primeros, se llevó a cabo en Colombia, a través de la intervención de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN). El experimento consistía en:

Asignar aleatoriamente a 20.818 contribuyentes en cuatro grupos de acuerdo con el método de comunicación. Así, 5.000 individuos recibirían una carta, 5.000 personas un correo electrónico, 4.042 una visita personal y los restantes 6.776 conformarían al grupo de control. Todos los canales tenían el mismo mensaje que indicaba el saldo a pagar, el tipo de impuesto, la fecha del incumplimiento, información sobre los métodos de pago, costos en que incurriría el contribuyente al no pagar y un mensaje de persuasión moral. De esta manera, se observó que, en comparación con el grupo de control, el pago de la deuda pendiente fue 8% superior para quienes recibieron la carta, 17% para el correo electrónico y 88% para las visitas personales, incluso, el grupo de tratamiento realizó pago de otros atrasos. (Andrade, 2020, p. 12)

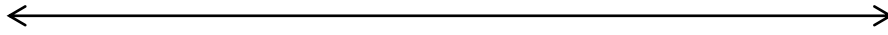
Un cuarto ejemplo realizado en la ciudad de Santa Fe – Argentina (Carrillo, Castro, & Scartascini, 2017), “analizó el rol de las recompensas no monetarias sobre la probabilidad que los ciudadanos paguen sus impuestos prediales” (Andrade, 2020, p. 11). En esta intervención:



De un total de 72.000 habitantes, los cuales cancelaron puntualmente sus impuestos en el año anterior, 400 personas fueron seleccionadas de forma aleatoria para recibir una renovación de su acera y un reconocimiento a través de medios de comunicación. El estudio demostró que este tipo de incentivos aumentan la probabilidad de un pago puntual en un 7% en comparación con el grupo de control. Además, se crean efectos spill over dado que los vecinos de los ganadores (quienes debían impuestos) tuvieron un incremento de 3,5% en su probabilidad de cancelar sus obligaciones fiscales. De igual forma, se redujo el tiempo de pago de saldos atrasados dado que el tiempo en cancelar deudas anteriores disminuyó de un 50% a 36%. (Andrade, 2020, p. 11)

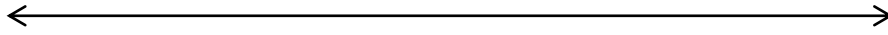
En los ejemplos anteriores se evidencia que la gente paga impuestos por “una combinación de motivaciones extrínsecas e intrínsecas. Por un lado, la probabilidad de ser atrapado y obligado a pagar una multa sirve como disuasión para evadir. Por otro lado, las personas pagan sus impuestos porque obtienen utilidad de hacerlo” (Carrillo, Castro, & Scartascini, 2017, p. 6). También entran en juego las normas sociales, el sesgo de reciprocidad, el reconocimiento y la confianza, ya que las personas tienden a cumplir más si creen que otros también cumplen y si creen que el gobierno hace un buen uso del dinero que recauda (Scholz y Lubell, 1998; Alm, 2006; Luttmer y Singhal, 2014; Torgler en Carrillo, Castro, & Scartascini, 2017, p. 6).

El marco conceptual y la descripción de los principales elementos presentes en la investigación buscan sentar las bases para, a partir del cuarto capítulo, revisar lo que ha sido la experiencia puntual de las ciudades andinas de Bogotá, Quito, Lima y La Paz en el período 2010 – 2020 respecto a la aplicación (o no) de experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento en las áreas de espacio público, movilidad, finanzas



públicas municipales y calidad de vida, para luego, en el quinto capítulo, generar un análisis comparativo entre las cuatro ciudades y poder obtener las conclusiones de este estudio.

CAPÍTULO 4. Experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento en las cuatro capitales andinas



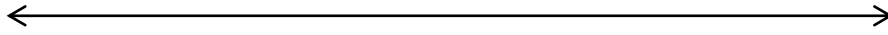
Hasta el momento se han sentado las bases históricas y teóricas de la incidencia de las ciencias del comportamiento en las políticas públicas, haciendo una revisión de su relación con la administración pública, las políticas públicas de manera general, las ciudades, la cultura ciudadana y el bienestar. De aquí en adelante, la investigación se centrará en las experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento documentadas en Bogotá, Quito, Lima y La Paz para el período 2010 – 2020, a partir de los informes finales de gestión de los alcaldes o alcaldesas que ejercieron su cargo durante este lapso, complementado con el aporte de artículos periodísticos registrados en medios de comunicación tradicionales y alternativos y páginas web municipales, en las cuatro ciudades que componen el estudio.

4.1. Bogotá y sus experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento

Santa Fe de Bogotá, la capital colombiana, es la segunda capital andina más grande, después de Lima, con cerca de ocho millones de habitantes, pero la capital más importante a nivel económico de la región andina. También es una de las ciudades donde más se han implementado políticas públicas con enfoque conductual en la región, donde los antecedentes se remontan a la década de los noventa, cuando en aquel entonces el alcalde Antanas Mockus (1994-1997) empezó a plantear la cultura ciudadana como el motor en su gestión municipal.

Partiendo de estos antecedentes, es menester entender el concepto de cultura ciudadana como aquel

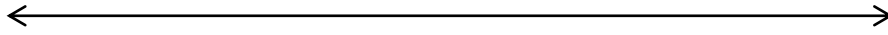
conjunto de comportamientos, valores, actitudes y percepciones que comparten los miembros de una sociedad urbana, que determinan las formas y la calidad de la convivencia, que influyen sobre el respeto al patrimonio común y facilitan o dificultan el reconocimiento de los derechos y deberes ciudadanos. (Aguilar, 2014, p. 16)



Mockus (2001) reconoce que “existe una brecha o divorcio entre la ley, la moral y la cultura, que son los tres sistemas que regulan el comportamiento humano” (p. 1), y esta hipótesis lo llevó en su primer mandato a desarrollar esta idea de la cultura ciudadana, que él define como un conjunto de programas y proyectos pensados y ejecutados para fomentar la convivencia ciudadana a través de un cambio conductual consciente, generando así acciones que mejorarían el comportamiento que han decantado en una mejor armonía entre la ley, la moral y la cultura (Mockus, 2001; Echeverría, Bravo, & Moncada, 2003; Hunt, 2015; Lizarazo, 2015).

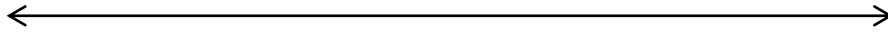
Desde entonces, Mockus marcó un hito en las experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento, dando prioridad a la “autorregulación individual y colectiva para aumentar la adhesión a la ley” (Angel & Rojas, 2016, p. 3), cambiando la idea de que para mejorar las cosas se debe cambiar o mejorar la legislación, propiciando más bien un empoderamiento normativo por parte de la ciudadanía a partir de su conocimiento, aceptación y cumplimiento (Angel & Rojas, 2016).

Si bien este primer mandato de Mockus en Bogotá fue el único que explícitamente se centró en la cultura ciudadana (Caballero, 2022), en lo posterior tanto su segundo mandato como los de los demás alcaldes tuvieron, de forma transversal, la cultura ciudadana y, por ende, el enfoque conductual como uno de sus ejes. En el mandato de Enrique Peñalosa (1998-2000), denominado “Por la Bogotá que queremos”, le dio gran prioridad al desarrollo y fortalecimiento del espacio público como plataforma de mejora del relacionamiento ciudadano y de estos con sus gobernantes, intentando borrar del imaginario que Bogotá es una ciudad descuidada y compleja. Luego, en el segundo mandato de Mockus (2001-2003) con “Bogotá para vivir todos del mismo lado”, generó iniciativas como la “hora optimista”, que puso fin a la “hora zanahoria” y amplió la hora de la fiesta hasta las 3:00 am, y también la campaña “110 % con Bogotá” que



impulsó la idea de aportar, de manera voluntaria, un 10% más de sus impuestos prediales para proyectos sociales. En la alcaldía de Luis Eduardo Garzón (2004-2007) se promovió la “Bogotá sin indiferencia” y se consiguió un giro profundo en la cultura ciudadana, pasando de un énfasis en los deberes a los derechos, mostrando a la cultura ciudadana como un ejercicio participativo y corresponsable frente a los asuntos públicos, dando importancia también a los grupos históricamente marginados (Angel & Rojas, 2016).

Con la administración de Samuel Moreno (2008-2011), denominada “Bogotá positiva: para vivir mejor”, se empieza a revisar el periodo de tiempo que hace parte de esta investigación. Aunque su gestión estuvo marcada por su poca legitimidad, cabe resaltar que a través de su programa “Amor por Bogotá” buscaría la consolidación de una ciudad corresponsable y emotiva, a partir de cuatro ejes: culturas de paz, ciudad segura, ciudadanía activa y culturas cívicas (SIS, 2011; Angel & Rojas, 2016). Gustavo Petro (2012-2015) llamó a su plan “Bogotá humana”, con el cual buscó la reducción de la segregación social, espacial, económica y cultural, a través de una nueva forma de gobernar, eficiente y democrática, evitando las tradicionales formas restrictivas y regulatorias, con un fuerte énfasis en la intervención de los espacios públicos. Luego volvería Peñalosa (2016-2019), donde intentó recuperar parte de los modelos del pasado, con prioridades como la cultura de la legalidad, la autorregulación, el sentido de pertenencia, el respeto por lo público, y el respeto a los grupos minoritarios y diversos (Angel & Rojas, 2016). La posterior administración municipal, liderada por la alcaldesa Claudia López (2020-2023), trabajaría a partir del plan distrital “Un Nuevo Contrato Social y Ambiental para la Bogotá del Siglo XXI”, centrado en el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), la mejora de los hábitos ciudadanos respeto a la inclusión, el respeto a las diversidades y la movilidad sostenible, y que en gran parte fue ejecutado durante la pandemia del COVID (Bogotá A.M., 2021).



El proceso de institucionalización del enfoque conductual en Bogotá, iniciado con Mockus en su primer mandato, se ha hecho evidente a lo largo del tiempo en las administraciones capitalinas. Es una situación no menor que Mockus fue uno de los principales asesores de Peñalosa en su más reciente administración y, en la de Claudia López, algunos de sus principales colaboradores provenían de la extinta consultora Corpovisionarios, fundada y dirigida por Mockus en su momento. La cultura ciudadana en la actualidad sigue enraizada “prácticamente todos los programas de la ciudad, incluyendo la programación cultural, las iniciativas de transporte, los esfuerzos de renovación urbana y el mantenimiento del espacio público, así como en la seguridad y la justicia” (Hunt, 2015, p. 131).

A continuación se revisarán los principales hallazgos en los informes de gestión de los alcaldes bogotanos en el período 2010 – 2020, donde se podrá distinguir las políticas públicas con enfoque conductual que fueron desarrolladas. De forma paralela, se ha realizado un relevamiento documental y se ha realizado una entrevista a Liliana Caballero, mano derecha de Mockus en gran parte de su segunda administración y durante su paso por la Universidad Nacional de Colombia donde fungió como Rector.

4.1.1. Espacio público

El contar con espacios públicos adecuados, agradables para el ciudadano, coloridos y acogedores se ha convertido en una necesidad fundamental para los bogotanos en la búsqueda de promover comportamientos, individuales y colectivos, que propendan a la seguridad ciudadana, la convivencia armónica y a la mejora de la calidad de vida (Bogotá Cómo Vamos, 2020). Como se mencionó, uno de los primeros impulsos consistentes de esta búsqueda entre la mejora de las condiciones del espacio público y la cultura ciudadana fue generado en la década de los noventa por Mockus, y desde entonces este objetivo ha estado presente en las

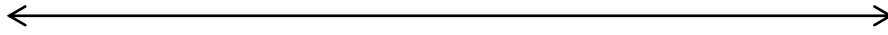


administraciones bogotanas. A continuación, una revisión de las políticas públicas con enfoque conductual para la mejora del espacio público en Bogotá del 2010 al 2020.

Durante la administración de Samuel Moreno Rojas (2008-2011), se han identificado tres políticas públicas con enfoque conductual tendientes a la mejora del espacio público. El primero es el programa "espacio público para la inclusión", que fue planteado bajo premisas como la "accesibilidad y sostenibilidad ambiental, económica y social" (SIS, 2011, p. 116). Este programa trabajó la ampliación de la red de ciclo rutas, desarrollo y mantenimiento de espacios como alamedas, andenes, puentes peatonales y, especialmente, andenes perimetrales de colegios rurales con el programa "el camino imaginado", buscando de esta forma mejorar la percepción de seguridad, el confort y el disfrute de estos espacios, especialmente en la población de escasos recursos (SIS, 2011).

El tercer programa a destacar en la gestión de Moreno es el de nominado "Espacio público como lugar de conciliación de derechos", se buscó resolver los conflictos que generan la ocupación y el uso indebido del espacio público, a través de pactos éticos sobre el espacio público entre diversos actores del sector público y privado, para que desde la corresponsabilidad colectiva y bajo el sesgo de la reciprocidad solidaria y colectivamente se convenga su uso, cuidado y respeto, apoyado finalmente por escuelas del espacio público donde se formó 30.000 personas sobre el cuidado, aprovechamiento, uso, goce y disfrute del espacio público (SIS, 2011).

En la administración de Gustavo Petro (2012-2015) se crearon dos estrategias con enfoque conductual orientadas a niños, niñas y adolescentes: "Infancias con Voz" y "A jugar por Bogotá", las cuales impulsaron el uso de diferentes medios de comunicación masiva y alternativa, como radio, televisión, cine y música, con el propósito de encontrarse, informarse, producir y reproducir ideas y expresiones importantes para su edad, y también se amplificó la

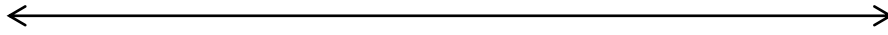


idea del juego como construcción colectiva y participación de todas las personas, haciendo arte, habitando el espacio público, relacionando diferentes generaciones a partir de la conciencia humana y de cómo se puede cohabitar el territorio para disfrute de todos (SDP, 2015).

También se ejecutaron los denominados programas de cultura democrática, tales como basura cero, barras de fútbol, grafiti responsable, gestores de paz, cultura de la bici, artistas de la salud y cultura para la movilidad, desarrollados a través de la escuela de pedagogía ciudadana “Multiplicadores de cultura para la vida” (SDP, 2015). De estos, uno de los priorizados fue el de basura cero, donde una de las principales acciones fue generar un cambio cultural en el tratamiento de la basura, promoviendo en la ciudadanía el reciclaje, reutilización y transformación de desechos y escombros, para lo cual “se realizaron estrategias creativas, pedagógicas y comunicativas para un total de 194.600 personas sensibilizadas sobre el comportamiento de la separación en la fuente, la representación de la población recicladora como agentes ambientales y el comportamiento de consumo responsable” (SDP, 2015, p. 119).

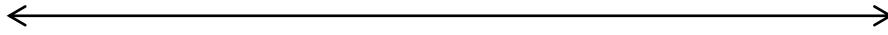
Por otra parte, otra de las acciones importantes fue el fomento de la lectura y la escritura, especialmente en sectores de la población tradicionalmente excluidos, y con un énfasis mayor “en espacios no convencionales, (llegando) a 54 Paraderos Para Libros Para Parques, 6 Biblioestaciones y un centro de lectura en el Bronx” (SDP, 2015, p. 53). Los cambios culturales y la reconversión de la ciudad fue una prioridad para Petro donde, además de lo ya señalado, es importante conocer que se consiguió:

La aplicación del comparendo ambiental; 320 capturas por disposición ilegal de escombros; Cabildos de Gobernanza del Agua; 2.300.000 habitantes involucrados en estrategias de educación y cultura ambiental; 161 familias vinculadas en procesos de reconversión productiva en zonas rurales; 122 predios en la implementación del uso del



árbol dentro del sistema productivo, protección de bosque, buenas prácticas productivas, uso de fertilizantes orgánicos en praderas y cultivos, acciones asociadas al autoabastecimiento, 96.502 personas vinculadas en procesos de participación y organización alrededor de la Gestión de Riesgos; fortalecimiento de formación a las comunidades en las escuelas itinerantes del IDIGER y escuelas de los Consejos Locales de Gestión de Riesgos y Cambio Climático CLGR-CC; aplicación de instrumentos de percepción de riesgo en zonas rurales; una red creada con 7.389 transportadores de escombros; 40 toneladas de residuos electrónicos bajo el programa Ecolecta; 93 entidades distritales implementan instrumentos de gestión ambiental, como promover el uso eficiente y ahorro de agua y energía, gestión integral de residuos, manejo adecuado de combustibles, entre otros. (SDP, 2015, p. 100)

Con Enrique Peñalosa (2016-2019), se intenta generar una reedición de la cultura ciudadana Mockusiana, debido a que gran parte de las propuestas en su plan de gobierno son desarrolladas por la consultora Corpovisionarios, propiedad del ex alcalde y dueño de la patente de la cultura ciudadana. Esta reedición tuvo el desafío de profundizar lo logrado durante los dos períodos de Mockus, pero en un contexto temporal y social marcado con profundas desigualdades y altos niveles de violencia (revistaarcadia.com, 2016). Entre los principales logros están la creación de la Dirección de Cultura Ciudadana en la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte (SCRD), con el propósito de fortalecer el enfoque de cultura ciudadana en la gestión pública; la implementación de 14 estrategias distritales e intersectoriales de cultura ciudadana en temas como movilidad, seguridad, convivencia, espacio público, respeto a la diferencia, diversidad, cuidado del entorno y otras formas de vida; la creación de un portafolio que estimule la cultura ciudadana, a través de becas y premios, con el que se desarrollaron 595 iniciativas novedosas de cultura ciudadana; se formuló la política pública de cultura ciudadana;



se creó la estrategia de transformación cultural Bogotá Vive Natural, que incluye tres componentes: Siente Natural: recorridos ciudadanos, Crea Natural: promueve la relación entre el arte y la cultura como medios de transformación social para motivar prácticas de cuidado del entorno y Actúa Natural: promueve la movilización ciudadana en torno al cuidado del ambiente y; finalmente, se creó la estrategia Comunidades culturales para la paz, que desarrolló iniciativas ciudadanas y liderazgo en las comunidades para promover la apropiación cultural del espacio público y la convivencia a partir de prácticas artísticas, culturales, deportivas y patrimoniales, con componentes como los “Barrios Creativos”, “Habitando: Cultura en Comunidad” y “Ciudadanías en Movimiento” (Bogotá A. M., 2019).

En la administración de Claudia López (2020-2023) se trabajó en la mejora de los espacios públicos vinculados a la movilidad, fomentando comportamientos de convivencia ciudadana con base en la tolerancia, la no violencia, el valorar las intervenciones gubernamentales y la revitalización de los espacios públicos, a través de estrategias se adelantaron campañas educomunicacionales como el “Proyecto Escuela de Espacio Público”, actividades con niños y niñas en diversos parques de la ciudad. También se llevó a cabo la Estrategia “ALAS”, enfocada en mejorar la cultura ciudadana para el cambio de comportamientos en salud relacionados con hábitos saludables, con la que se promovió medidas de auto y mutuo cuidado frente al COVID-19 en el espacio público. Se llevaron a cabo cerca de 200 acciones pedagógicas como talleres, procesos de formación, regulación amable, alianzas para la comunicación pública e intervenciones en calle en 19 localidades (Bogotá A.M., 2021).

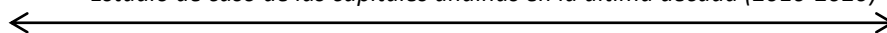
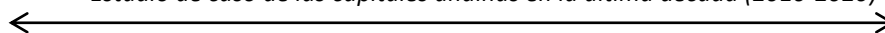


Tabla 2: *Experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento para el espacio público en Bogotá 2010 - 2020*

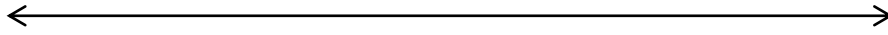
Alcalde	Espacio público	Herramienta conductual
Samuel Moreno Rojas (2008-2011)	Programa "espacio público para la inclusión": Busca generar, administrar, mantener, proteger y aprovechar el espacio público en la ciudad, garantizando su disfrute con criterios de accesibilidad y sostenibilidad ambiental, económica y social.	Encuadre, reciprocidad y normas sociales
	Programa "El Camino Imaginado": Ha resultado muy gratificante por el alto grado de beneficio que trae a los estudiantes, en su mayoría de estratos 1 y 2, haciendo sus recorridos más seguros, confortables y agradables, permitiéndoles el disfrute del espacio público.	Encuadre, reciprocidad y gamificación
	Programa "Espacio público como lugar de conciliación de derechos": Busca resolver los conflictos que generan la ocupación y el uso indebido del espacio público y promover su defensa, recuperación y acceso por parte de la población.	Encuadre, normas sociales y reciprocidad
Gustavo Petro Urrego (2012-2015)	Estrategia "Infancias con Voz": Impulsa en niñas, niños y adolescentes el uso de diferentes medios de comunicación masiva y alternativa (radio, televisión, cine, música) para que logren encontrarse, informarse, producir y reproducir ideas y expresiones de su interés.	Encuadre y prominencia y reciprocidad
	Estrategia "A jugar por Bogotá": Se logró amplificar la idea del juego como construcción de mundos posibles y lenguaje de participación universal, movilizándolo a miles de personas de todas las edades en torno a la idea de jugar, hacer arte, habitar el espacio público, relacionarse entre diferentes generaciones comunicarse distinto con las personas, haciendo mayor consciencia de la existencia humana y sus formas de habitar los territorios.	Gamificación, encuadre y reciprocidad
	Programa Basura cero (y otros): Siete Programas de cultura democrática, entre ellos Basura cero, barras de fútbol, grafiti responsable, gestores de paz, cultura de la bici, artistas de la salud y cultura para la movilidad, donde se realizaron estrategias creativas, pedagógicas y comunicativas para un total de 194.600 personas sensibilizadas sobre el comportamiento de la separación en la fuente, la representación de la población recicladora como agentes ambientales y el comportamiento de consumo responsable, mediante la escuela de pedagogía ciudadana "Multiplicadores de cultura para la vida".	Encuadre, Gamificación, microincentivos
	Programas para promover la lectura: La promoción de lectura en espacios no convencionales siguió siendo una apuesta, es así como la ciudad llegó a 54 Paraderos Para Libros Para Parques, 6 Biblioestaciones y un centro de lectura en el Bronx.	Encuadre y prominencia y efecto dotación



Enrique Peñalosa Londoño (2016-2019)	Creación de la Dirección de Cultura Ciudadana en la SCRD: Con el fin de fortalecer el enfoque de cultura ciudadana en la gestión pública.	Enfoque transversal
	Implementación de 14 estrategias distritales e intersectoriales de cultura ciudadana: En asuntos como movilidad, seguridad, convivencia, espacio público, respeto a la diferencia, diversidad, así como cuidado del entorno y otras formas de vida.	Enfoque transversal
	Creación del Portafolio Distrital de Estímulos a la Cultura Ciudadana (becas y premios): Este portafolio contó, durante el cuatrienio 2016-2019, con \$11 mil millones de pesos (provenientes de varios sectores) para incentivar y promover el desarrollo de 595 iniciativas innovadoras de cultura ciudadana.	Microincentivos, encuadre y gamificación
	Estrategia de transformación cultural Bogotá Vive Natural: Consta de 3 componentes: i) Siente Natural: recorridos ciudadanos; ii) Crea Natural: promueve la relación entre el arte y la cultura como medios de transformación social para motivar prácticas de cuidado del entorno (producción del libro y el documental Vecinos Inesperados, concurso de fotografía “Bogotá Vive Natural) y iii) Actúa Natural: promueve la movilización ciudadana en torno al cuidado del ambiente, a través de 10 estímulos económicos a organizaciones ciudadanas.	Encuadre, gamificación, microincentivos
	Estrategia Comunidades culturales para la paz: Es una apuesta territorial que propone la construcción de comunidad en las urbanizaciones de vivienda de interés prioritario y social (VIPS) y en los barrios de origen informal que forman parte de la política de mejoramiento integral, para fortalecer iniciativas ciudadanas y liderazgos comunitarios para incentivar la apropiación cultural del espacio público y el fomento de procesos de convivencia a partir de prácticas artísticas, culturales, deportivas y patrimoniales.	Microincentivos, encuadre y gamificación
Claudia López (2020-2023)	Atención en Movilidad y Espacios Públicos: Debido a la importancia de adelantar trabajo con la comunidad para promover comportamientos de convivencia ciudadana enmarcados en la tolerancia, la no violencia, la valoración de las intervenciones gubernamentales y la revitalización de los espacios públicos, se adelantaron estrategias pedagógicas como “Proyecto Escuela de Espacio Público” actividades pedagógicas con niños en el Parque de la sabana de la localidad de Los Mártires, eventos como “Transforma Tu Entorno”.	Encuadre, gamificación y normas sociales
	Estrategia ALAS: Es una estrategia de cultura ciudadana para el cambio de comportamientos en salud relacionados con hábitos saludables, especialmente promovida para generar medidas de auto y mutuo cuidado frente al COVID-19 en el espacio público.	Encuadre, microincentivos y reciprocidad

Fuente: (SIS, 2011; SDP, 2015; Bogotá A. M., 2019; Bogotá A.M., 2021)

Elaboración: Por el autor.

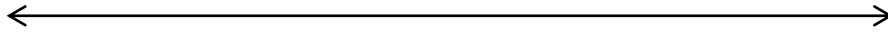


4.1.2. Movilidad

La movilidad en Bogotá tradicionalmente ha sido caótica. En la década de los noventa, la infraestructura vial era escasa y a esto se sumaba el mal comportamiento tanto de peatones como de conductores. Todos hacían exactamente lo contrario que se esperaba, los peatones cruzaban las calles por cualquier parte, y los vehículos invadían los espacios peatonales, especialmente los pasos cebra y las aceras. Las estrategias que se hubieran esperado irían por acciones como incrementar el número de policías de tránsito y endurecer las multas, pero el problema era que estos no eran respetados por la ciudadanía porque eran vistos como focos de corrupción. Ante esta situación, la primera alcaldía de Mockus propuso una idea no tradicional, entregando 350.000 tarjetas rojas y amarillas a los peatones para que sean mostradas a los conductores que infringían las normas, y al mismo tiempo sacó a la calle mimos para que ayudaran con el control de la movilidad, quienes si bien no contaban con poder coercitivo, apelaban a avergonzar a aquellos peatones y conductores que no respetaban las leyes de tránsito (Camacho, Chiappe, Murraín, & Delgado, 2012), y la experiencia fue todo un éxito. A esto también se le sumaron propuesta como las del “conductor elegido” y “entregue las llaves” implementadas en el 2001 para reducir los accidentes viales (Ruíz & Murraín, 2012).

El panorama de la movilidad bogotana no estaría completo sin mencionar que en el año 2000 se implementaría el sistema de transporte masivo Transmilenio, y si bien el metro de Bogotá ya se encuentra en estudios, hasta el momento es el único sistema de este tipo con el que cuenta la ciudad. En el plan maestro de movilidad de la ciudad, se ha trabajado en la articulación de este sistema de transporte y el manejo adecuado de los espacios públicos, con miras a mejorar la calidad de vida de la ciudadanía (Díaz-Osorio & Marroquin, 2016).

Al año 2020, la suma de todas estas intervenciones públicas con enfoque conductual en la movilidad han generado resultados como que la tasa de mortalidad en Bogotá se mantiene



con tendencia a la baja, así como un importante descenso en el número de víctimas fatales en siniestros viales, bajando de una tasa de 7,99 por cada 100.000 habitantes en 2009 a 4,83 en 2020; también se percibe una tendencia a la baja en el número de comparendos para infracciones vehiculares y a la vez se observa un incremento en el número de comparendos para infracciones no vehiculares (Bogotá Cómo Vamos, 2020). A continuación, la descripción de las políticas públicas con enfoque conductual para la movilidad, promovidas en Bogotá en el período 2010 – 2020.

En la administración de Samuel Moreno (2008-2011), se ejecutaron principalmente dos estrategias con enfoque conductual para mejorar la movilidad. El primero fue el programa denominado “Derecho a la ciudad”, que formó parte del proyecto “Amor por Bogotá”, y que consistió en la generación de un plan comunicacional para promocionar “la seguridad, la convivencia ciudadana, los valores y los comportamientos individuales y colectivos” (SIS, 2011, p. 96). Este programa constó de tres ejes de trabajo: 1) “Ciudad segura y culturas de paz” que generó acciones para el cambio cultural hacia la convivencia pacífica; 2) “Ciudadanía activa” que buscó un cambio cultural para fomentar capacidades, la autonomía y la identidad cultural y, 3) “Culturas cívicas” en el que se buscó el cambio cultural para promover el cumplimiento de las normas de convivencia, fomentar el sentido de pertenencia y apreciar más los bienes públicos. Es importante mencionar que uno de los principales logros de este programa fue mejorar la movilidad y seguridad vial (SIS, 2011).

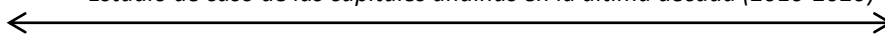
La otra estrategia fue la denominada “Ola naranja”, dirigida principalmente al peatón por ser el de mayor vulnerabilidad en el sistema vial, con la cual se capacitó a 1.778.382 bogotanos y bogotanas en el período 2008-2011 en normas de tránsito y seguridad vial. Adicionalmente, con esta estrategia se compartió información a 3.770.038 personas y se formaron 172.632 ciudadanos, se realizaron 6.048 operativos dentro de las campañas de



sensibilización en vías, y se generaron acciones puntuales como “Patrulla escolar”, “Plan aula”, capacitación a conductores y monitoras, “Peatones pasos seguros”, seminarios en seguridad vial a profesores, “Ciclistas - patrulla de la ciclo ruta”, campañas en la vía para sensibilización del consumo de alcohol, conductores mal parqueados, respeto al adulto mayor y personas en condición de discapacidad, entre otras, con lo cual se logró disminuir el índice de mortalidad (número de muertes por cada 10.000 vehículos en circulación) de 8,2 muertes en 2004 a 3,8 en 2010. También se atribuye a esta estrategia una mejora operacional en el sistema masivo de transporte Transmilenio, a través de la “cultura ciudadana orientada al fortalecimiento de proyectos culturales y estrategias de comunicación con usuarios y comunidad” (SIS, 2011, p. 366).

En la administración de Gustavo Petro (2012-2015) se implementó el proyecto “Al colegio en bici”, que llegó a contabilizar 5.362 estudiantes capacitados en talleres pedagógicos, se fomentó el uso de medios alternativos como la bicicleta con la entrega de 1.510 de ellas y, de manera general, se amplió la oferta de modalidades de rutas escolares con subsidios, ofreciendo tarifas diferenciales en el Sistema Integrado de Transporte Público. Este proyecto fue complementado con otros como la socialización de bicirreles, onda bici segura y pactos por la seguridad vial – Ciclousuarios (SDP, 2015).

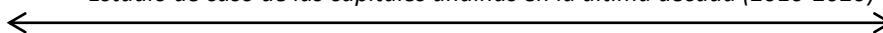
El alcalde Enrique Peñalosa (2016-2019) puso énfasis en la mejora de la calidad y la seguridad de los usuarios del sistema de movilidad vial, principalmente a través de acciones como la política de seguridad vial, la campaña Bogotá capital mundial de la bicicleta, Movilidad inteligente, renovación parcial de la flota de Transmilenio, mejoramiento de la malla vial, y otras acciones, que de manera transversal fueron impactadas por estrategias de cultura ciudadana y campañas de comunicación para influir en el cambio conductual y el respeto por parte de los actores viales (Bogotá, 2019).



En la administración de Claudia López (2020-2023), se desarrolló las estrategias de cultura ciudadana en el sector movilidad, con un enfoque diferencial de género y territorial, donde se llevaron acciones de pedagogía y educación vial, un plan de comunicaciones y la adopción de medidas para evitar el contagio del covid-19, especialmente en el sistema de transporte público, para lo cual además se entregaron mascarillas, gel antibacterial y pantallas de protección facial. La otra estrategia importante fue “Juntos vamos a lograrlo”, donde a través de una campaña comunicacional se colocaron “27 lavamanos portátiles rotativos diariamente en estaciones y portales, se instalaron 18.917 stickers en el piso en portales y estaciones; se entregaron 155.000 stickers y 6.187 Ruterros con el mensaje “sin cupo”, distribuidos a los concesionarios zonales y troncales” (Bogotá A.M., 2021, p. 100).

Tabla 3: *Experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento para la movilidad en Bogotá 2010 - 2020*

Alcalde	Movilidad	Herramienta conductual
Samuel Moreno Rojas (2008-2011)	Proyecto Amor por Bogotá: Fue parte del programa "Derecho a la ciudad", a través del cual se implementó un plan de comunicaciones para la promoción de la seguridad, la convivencia ciudadana, los valores y los comportamientos individuales y colectivos.	Encuadre, reciprocidad y efecto dotación
	Estrategia lúdico - pedagógica de la “Ola Naranja”: Se brindó información a 3.770.038 personas y formación a 172.632 ciudadanos, también se llevaron a cabo 6.048 operativos dentro de las campañas de sensibilización en vías, entre otras acciones.	Gamificación, encuadre y normas sociales
Gustavo Petro Urrego (2012-2015)	Proyecto “Al colegio en bici”: Contó con 5.362 estudiantes pertenecientes a colegios distritales de las localidades de Bosa, Kennedy, Engativá, Suba y Rafael Uribe, capacitados en los talleres pedagógicos y, se entregaron 1.510 bicicletas a 25 sedes de colegios.	Gamificación, encuadre y normas sociales
Enrique Peñalosa Londoño (2016-2019)	Política de Seguridad Vial: Se impulsaron iniciativas como Bogotá capital mundial de la bicicleta, Movilidad inteligente, Primera línea del metro de Bogotá – PLMB, Transmisible renovación de flota Transmilenio de las fases i y ii, consolidación del componente zonal del SITP, plan de obras IDU y Mejoramiento de la malla vial local Política De Seguridad Vial.	Gamificación, encuadre y normas sociales



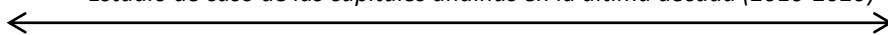
Claudia López (2020-2023)	Estrategias de cultura ciudadana: Se apostó por la cultura ciudadana como eje transformador en la movilidad, con la construcción de un documento técnico y/o estratégico sobre cultura ciudadana, definición de lineamientos de pedagogía y educación vial, ejecución del Plan de Comunicaciones y Cultura para la movilidad y adopción de medidas para la prevención del contagio de la COVID-19 en el sistema de transporte público.	Gamificación, encuadre y normas sociales
	Estrategia de comunicaciones “Juntos Vamos a Lograrlo”: Se instalaron 27 lavamanos portátiles rotativos diariamente en estaciones y portales, se instalaron 18.917 stickers en el piso en portales y estaciones; se entregaron 155.000 stickers y 6.187 Ruteros con el mensaje “sin cupo”, distribuidos a los concesionarios zonales y troncales.	Encuadre y microincentivos y recordatorios

Fuente: (SIS, 2011; SDP, 2015; Bogotá A. M., 2019; Bogotá A.M., 2021)

Elaboración: Por el autor.

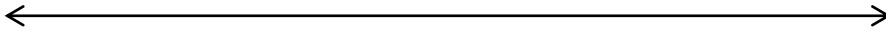
4.1.3. Finanzas municipales

Bogotá ha venido experimentando en los últimos años una situación financiera favorable, propiciada por la capacidad de generar ingresos propios, lo cual reduce significativamente la dependencia de las transferencias del gobierno central. En este sentido, desde el observatorio ciudadano Bogotá Cómo Vamos (2020) han surgido algunas recomendaciones al final de la segunda década del siglo XX, como son el poder articular las políticas públicas económicas con las de salud y tratar así de hacer frente a la crisis socioeconómica que ha dejado el covid; otra que da cuenta de la aplicación del enfoque conductual, que propone aumentar la socialización a la ciudadanía de las obras realizadas con el pago de sus impuestos, con lo cual se busca mejorar el encuadre y con esto la percepción de eficiencia en el gasto público; otra es el cumplimiento de los cronogramas de obra (donde se puede aplicar la herramienta de recordatorios), para así manejar eficientemente los recursos; finalizando con la posibilidad de manejar los presupuestos de manera más digitalizada y así también evitar la evasión fiscal. A continuación, se revisarán las políticas públicas con enfoque conductual para las finanzas municipales, en el período de investigación (2010-2020).



En la administración de Samuel Moreno (2008-2011) se implementó el programa “Finanzas sostenibles”, promoviendo la sostenibilidad fiscal y financiera, un proceso de recaudación eficiente, y de igual manera en la asignación de recursos. Este programa se desarrolló a partir de cuatro estrategias: Un control adecuado del gasto bajo un enfoque de eficiencia y equidad, la promoción de la cultura tributaria (donde entra en enfoque conductual a través de la reciprocidad y el encuadre), el incremento de ingresos y el fortalecimiento de los sistemas de información (SIS, 2011). El otro programa impulsado fue “Ahora decidimos juntos”, fortaleciendo el ejercicio participativo en la construcción de los presupuestos, generando veinte de estos con una participación de 147.000 ciudadanos durante 2008 y 2011. La participación ciudadana en ejercicio como la elaboración de presupuestos en las ciudades, tiene una gran carga de cambios conductuales, al generar empoderamiento ciudadano a través de la forma como se les presenta la información y se les hace partícipe de la misma, generando adicionalmente un efecto de reciprocidad con la ciudad, al ser tomados en cuenta y sentirse parte de ella (SIS, 2011).

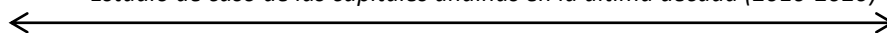
En la administración de Gustavo Petro (2012-2015) se llevó a cabo la estrategia “Tú tienes la palabra”, a través de la cual se desarrollaron cabildos de jóvenes de cerca de 20 organizaciones, aglutinando a más de 2.000 personas que participaron activamente en la construcción del plan de desarrollo 2016-2020 en la capital colombiana. Igualmente, esta estrategia ejecutó treinta iniciativas juveniles que vinculó a ochenta organizaciones y a 3.960 jóvenes para el desarrollo de presupuestos participativos y, al mismo tiempo, el reconocimiento de derechos, la apropiación de lo público, fomento del arte, acciones en los barrios, emisoras online, entre otros (SDP, 2015). También se generaron acciones para el fortalecimiento de la cultura tributaria, incentivando “el cumplimiento oportuno de los contribuyentes de los impuestos predial y vehículos antes de las fechas de vencimiento” (SDP, 2015, p. 144). Para



esto, se efectuaron campañas de fidelización, procesos pedagógicos, mejoras en la atención a los usuarios, implementación de mejoras tecnológicas para pagar más fácil y rápido los impuestos, disminuyendo así la sobrecarga cognitiva y facilitando el encuadre de la información.

Enrique Peñalosa (2016-2019) implementó el impuesto predial unificado, que homologó los valores a pagar por parte de los contribuyentes por sus bienes inmuebles, facilitando este trámite y permitiendo una mayor recaudación. El ingreso municipal relacionado por este rubro equivale al 1% de todo el Producto Interno Bruto de la ciudad, siendo además la segunda fuente, con un 31,6% de total, y su cálculo de pago tiene como base el avalúo del predio (Bogotá, 2019). Por otro lado, a partir del Acuerdo 648 de 2016, implementó un proceso de simplificación tributaria que “moderó el incremento anual del gravamen a cargo de los contribuyentes y estableció una estructura tarifaria más progresiva, instaurando el pago por cuotas y mantuvo el descuento por pronto pago” (Bogotá, 2019, p. 15), lo cual facilitó la experiencia de los contribuyentes.

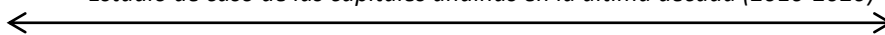
En la administración de Claudia López (2020-2023) se diseñó y se puso a disposición de la ciudadanía la plataforma virtual de Gobierno Abierto, como espacio de democracia y participación digital por medio del cual la ciudadanía tome decisiones, especialmente en lo concerniente a presupuestos participativos, causas y consultas ciudadanas, pero también pretende ser “un micro sitio de seguimiento al Plan de Desarrollo Distrital para informar acerca de los avances en materia de metas y presupuestos trazados” (Bogotá A.M., 2021, p. 107). También se gestionó la estrategia “Bogotá a Cielo Abierto”, que se trata de un desafío como ciudad a partir de la articulación interinstitucional y multiactoral para promover la reactivación de sectores económicos golpeados por la pandemia del covid, arrancando con el sector



gastronómico, y luego con otros como el cultural, los gimnasios y la hotelería innovadora como el glamping.

Tabla 4: *Experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento para las finanzas municipales en Bogotá 2010 - 2020*

Alcalde	Finanzas municipales	Herramienta conductual
Samuel Moreno Rojas (2008-2011)	Programa Finanzas Sostenibles: Contó con cuatro estrategias: (i) Ejercer control de los gastos, en atención a una gestión orientada por resultados bajo una perspectiva de equidad y eficiencia, (ii) Promover la cultura tributaria, (iii) Incrementar en términos reales los ingresos del Distrito, (iv) Fortalecer los sistemas de información hacendarios.	Reciprocidad, encuadre y microincentivos
	Programa Ahora decidimos juntos: Se trabajó en la consolidación del Sistema Distrital de Participación, como el instrumento que permite no solamente la articulación de los actores locales y distritales, sino que fundamentalmente se convierte en la carta de navegación para que la administración distrital, afiance una plataforma institucional que garantice el ejercicio del derecho a la participación ciudadana.	Efecto dotación, reciprocidad y encuadre
Gustavo Petro Urrego (2012-2015)	Cabildos de Juventud “Tú tienes la Palabra”: Se generaron 20 plataformas juveniles consolidadas, organizadas y registradas con un promedio de 20 organizaciones por plataforma con la participación de 2.000 jóvenes.	Microincentivos, encuadre y efecto dotación
	Fortalecimiento de la cultura tributaria de los bogotanos: Mediante las acciones para incentivar y mantener el cumplimiento oportuno de los contribuyentes de los impuestos predial y vehículos antes de las fechas de vencimiento.	Recordatorios, herramientas de planificación y encuadre
Enrique Peñalosa Londoño (2016-2019)	Impuesto Predial Unificado: Con esta unificación u homologación tarifaria, se facilitó el cálculo del valor a pagar por parte de los contribuyentes.	Encuadre, microincentivos y reciprocidad
	Simplificación tributaria: A través del Acuerdo 648 de 2016, se moderó el incremento anual del gravamen a cargo de los contribuyentes y estableció una estructura tarifaria más progresiva.	Opciones por default, microincentivos y reciprocidad
Claudia López (2020-2023)	Plataforma virtual de Gobierno Abierto: Busca ser un espacio de democracia y participación digital a través de la cual los ciudadanos pueden tomar decisiones sobre presupuestos participativos, causas y consultas ciudadanas.	Efecto dotación, reciprocidad y encuadre
	Estrategia Bogotá a Cielo Abierto: Es una apuesta de ciudad y de articulación interinstitucional que permite la	Encuadre, reciprocidad y microincentivos



	reactivación de sectores económicos afectados por causa de la pandemia.	
--	---	--

Fuente: (SIS, 2011; SDP, 2015; Bogotá A. M., 2019; Bogotá A.M., 2021)

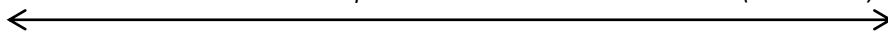
Elaboración: Por el autor.

4.1.4. Calidad de vida

En Bogotá, al venirse consolidando desde la década de los años noventa la cultura ciudadana como un distintivo característico de ciudad, a nivel nacional e internacional, se ha podido también trabajar de forma consistente en la mejora de la calidad de vida y el bienestar de la ciudadanía, que si bien ha contado con altos y bajos, la ciudad indudablemente en la tercera década del siglo XXI es muy diferente a la caótica, desordenada y violenta de inicios de la última década del siglo pasado. Parte de esta consolidación se ha podido conseguir durante la década de análisis de esta investigación (2010-2020), y a continuación se describirán aquellas políticas públicas con enfoque conductual que buscan fomentar el bienestar y el mejoramiento de la calidad de vida de la ciudadanía.

Desde la segunda gestión de Mockus se impulsó el desarrollo y diversificación de los conocidos como CADE (Centros de Atención Distrital Especializados), espacios físicos para brindar atención a la ciudadanía, para el pago de impuestos y servicios públicos o incluso algunas empresas privadas, se empezó a diseñar y documentar los distintos canales de atención: presencial, telefónico y virtual, para lo cual se tuvo en cuenta la lógica y dinámica de los supermercados, teniendo los CADE exprés (donde el desafío era que al usuario no le tome más de cinco minutos realizar su trámite), los Súper CADE y los Hiper CADE, donde en esa misma proporción se ofrecía la variedad y especialización de servicios a la ciudadanía (Caballero, 2022).

En la administración de Samuel Moreno (2008-2011) ya se desarrollaron estos espacios en su versión virtual, consolidados a través del concepto de Súper CADE, con el propósito de



agilizar los trámites de forma eficiente, oportuna, transparente y confiable, ahorrando tiempo y dinero, generando prácticas modernas de administración pública y con un cambio cultural y conductual en la relación de la ciudadanía con el gobierno municipal (gobierno en línea o electrónico). La Red CADE ha mejorado notablemente la calidad de vida de las personas, que se ve reflejado en la satisfacción ciudadana del 86% del año 2010 en relación a los servicios prestados por esta plataforma (SIS, 2011).

Por otra parte, también se generó una intervención pública para mejorar la gestión del Archivo de Bogotá, a través de una estrategia de divulgación, promoción cultural y apropiación social de la memoria de la ciudad, generando una inclusión e identidad colectiva, a partir del conocimiento de la historia que ha devenido en lo que es la ciudad actual, impulsando la participación ciudadana, la reflexión colectiva, la democracia, el acceso a la información pública y el ejercicio de los derechos humanos en general (SIS, 2011).

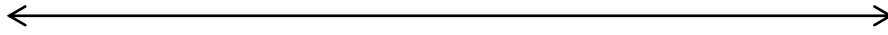
En la alcaldía de Gustavo Petro (2012-2015) tuvo dentro de sus consignas el luchar contra la corrupción, que sistemáticamente ha incrementado las brechas e inequidad social, el desgaste del erario público y la productividad ciudadana. Para esto, se trabajó en el desarrollo de herramientas de atención ciudadana para reducir y simplificar trámites, implementar canales de denuncias ante posibles casos de corrupción, mejora en la calidad de la información y de las páginas web, estrategias para fortalecer la integridad y la confianza, entre otros (SDP, 2015). Otra intervención con enfoque conductual fue la promoción de la cultura ciudadana y de la legalidad, mediante procesos de “formación formal y no formal para servidoras y servidores públicos, niños, jóvenes y ciudadanos en cultura ciudadana y de la legalidad y control social” (SDP, 2015, p. 128). Estos procesos de formación presenciales tuvieron una duración de 4, 16, 32 y 40 horas, y también se tuvieron procesos de formación virtual en Cultura Ciudadana y de



la Legalidad, Ética y Control Social, participando más de 1.580 servidores públicos de 90 instituciones públicas (SDP, 2015).

En esta misma línea surge una tercera intervención que se trató de formación en cultura ciudadana enfocada especialmente en niños, niñas, adolescentes y jóvenes denominadas “Ciudadanías Tempranas” (entre los 7 y 18 años de edad) en colegios y universidades, logrando sensibilizar y capacitar a más de 3.199 estudiantes de 426 instituciones educativas, y formar a 198 jóvenes en cinco Colegios. También se formó en Cultura Ciudadana a 243 personas en cuatro universidades (SDP, 2015). Asimismo, se generaron estrategias de sensibilización en cultura ciudadana y de la legalidad para afianzar la conciencia ciudadana de valoración, apropiación y defensa de lo público, dirigidos a la ciudadanía en general, en cuyo marco se llevaron a cabo estrategias de comunicación, actividades de difusión, foros, conferencias, capacitaciones, puestas en escena, talleres, concursos y juegos; también se generaron herramientas de circulación masiva y reflexión pública, sensibilizando a más de 4,5 millones de ciudadanos, mediante programas de televisión, piezas audiovisuales, cortometrajes, un aplicativo móvil de control social, entre otros instrumentos (SDP, 2015). Finalmente, se puso en marcha una plataforma virtual para el control social y veeduría en línea, ofreciendo a la ciudadanía, a las entidades municipales y los organismos de control un espacio de interacción (información, capacitación y denuncia), propiciando un mayor control preventivo y a su vez participativo (SDP, 2015).

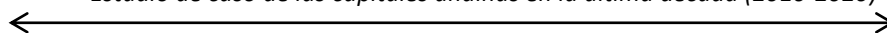
Durante la gestión de Enrique Peñalosa (2016-2019) se generaron avances para la medición de la felicidad, especialmente en 2017. Respecto a intervenciones públicas con enfoque conductual, la primera fue la generación de la política pública de transparencia, integridad y no tolerancia con la corrupción, convirtiendo a la ciudad en pionera a nivel nacional y a nivel de capitales latinoamericanas en contar con un instrumento de planificación a largo



plazo que promueva la “articulación de acciones integrales para la lucha contra la corrupción, el fomento de la transparencia, la integridad y el fortalecimiento de las capacidades institucionales” (Bogotá, 2019, p. 46). También sobresale en este período la creación de la plataforma digital “Bogotá Abierta”, que junto a otras iniciativas como “Más futbol, Más vida”, “Vive la Diversidad, termina con la discriminación”, “Nada Justifica la Violencia contra la Mujer” y “Dale Pedal”, fomentarían la participación ciudadana y se incrementarían estos espacios, pasando de un 25% en 2015 al 48% en 2019, de acuerdo a la encuesta Bogotá como vamos (Bogotá, 2019).

En la administración de Claudia López (2020-2023), la primera intervención a resaltar fue la expedición del Decreto 189 de 2020 sobre transparencia, integridad y lucha contra la corrupción, que promueve la apertura de datos públicos, especialmente en los procesos de contratación pública, la apertura de las agendas de los altos funcionarios, compartir en línea espacios institucionales de toma de decisiones, la entrega de información de nombramiento, declaraciones de renta y conflictos de interés, así como la simplificación de trámites (Bogotá A.M., 2021). También se desarrolló la estrategia para el entrenamiento de habilidades emocionales “Cuenta Hasta 10”, desde la Dirección de Responsabilidad Penal Adolescente, con el propósito de brindar acompañamiento psicológico a las familias de los adolescentes y jóvenes, con estrategias como “cuidado al cuidador”, que pretende dar acompañamiento a adolescentes y jóvenes que buscan una sustitución de sanciones, para asegurar medidas adecuadas de rehabilitación y que sea de beneficio a la comunidad en general (Bogotá A.M., 2021).

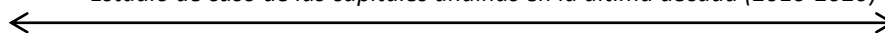
Otra intervención de López es la estrategia Senda de la Integridad, que hace parte de acciones para luchar contra la corrupción y fomentar el gobierno abierto, y que contó con la participación de 56 entidades del Distrito y 8.700 servidores públicos en busca de fortalecer la



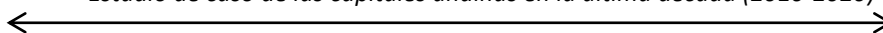
cultura de integridad y la gestión pública transparente, formando a 770 funcionarios en gestión de integridad y se logró contar con 33 propuestas de buenas prácticas (Bogotá A.M., 2021). En esta misma estrategia se generó la intervención denominada “Talento no Palanca”, que consistió en la formación de un banco de hojas de vida de Bogotá para democratizar el acceso a contratos de prestación de servicios profesionales y/o de apoyo a la gestión, y que solo en 2020 tuvo 229.462 ciudadanos inscritos y permitió que 6.179 contratistas fueran seleccionados a través de esta plataforma (Bogotá A.M., 2021).

Tabla 5: *Experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento para la calidad de vida en Bogotá 2010 - 2020*

Alcalde	Calidad de vida	Herramienta conductual
Samuel Moreno Rojas (2008-2011)	Súper CADE Virtual: Busca generar para toda la ciudadanía beneficios como la agilidad para realizar trámites formales ante diferentes entidades con eficiencia, oportunidad, transparencia y confiabilidad, el ahorro de tiempo y dinero, la modernización y el cambio cultural en la manera de acceder a la administración gubernamental (gobierno en línea), lo anterior, gracias a la posibilidad y voluntad que existe entre las entidades de compartir información y datos en línea.	Encuadre, herramientas de planificación y microincentivos
	Archivo de Bogotá: La estrategia general de divulgación, promoción cultural y apropiación social de la memoria de la ciudad, ha impulsado la inclusión y la generación de identidad colectiva en los habitantes del Distrito Capital, a partir del reconocimiento de los procesos históricos que han dado como resultado el presente; generando así, nuevos espacios de participación, reflexión, proyección y discusión de temas relacionados con la memoria de la ciudad, los archivos, los sistemas de información y los derechos humanos, tanto en los sectores públicos como privados, como componente esencial para la prospectiva de ciudad, su planeación, la toma de decisiones y la definición de políticas.	Encuadre, herramientas de planificación y microincentivos



Gustavo Petro Urrego (2012-2015)	<p>Fortalecimiento de herramientas de atención a la ciudadanía: A través de la reducción y simplificación de trámites, el fortalecimiento de las áreas de atención al ciudadano y de respuesta a las quejas y reclamos; la implementación de canales de denuncia para los hechos de corrupción; la mejora de la calidad de la información sobre los servicios que prestan las entidades; la optimización de páginas Web más transparentes y amigables; la estrategia integral para promover la transparencia e integridad en el Distrito; implementación de encuestas para medir la satisfacción del usuario; la implementación del Observatorio de Gestión y Control de la Voz del Ciudadano, para medir la calidad, calidez, coherencia y cumplimiento en el servicio e impulso a la Red de Atención a la Ciudadanía.</p>	Encuadre, herramientas de planificación y microincentivos
	<p>Promover la cultura ciudadana y de la legalidad: A través de procesos de formación formal y no formal para servidoras y servidores públicos, niños, jóvenes y ciudadanos en cultura ciudadana y de la legalidad y control social.</p>	Encuadre, reciprocidad y microincentivos
	<p>Estrategias de sensibilización en cultura ciudadana y de la legalidad: Con el propósito de afianzar la conciencia ciudadana de valoración, apropiación y defensa de lo público, dirigidos a la ciudadanía en general, en cuyo marco se ejecutaron estrategias de comunicación, actividades de difusión, foros, conferencias, capacitaciones, puestas en escena, talleres, concursos y juegos.</p>	Encuadre, reciprocidad y gamificación
	<p>Procesos de formación en cultura ciudadana: Dirigidos a niños, niñas, adolescentes y jóvenes denominadas “Ciudadanías Tempranas” (entre los 7 y 18 años de edad), adelantados en colegios y universidades.</p>	Encuadre, reciprocidad y gamificación
	<p>Diseño e implementación una plataforma virtual para el ejercicio del control social y la veeduría en línea: Ofreció a la ciudadanía, a las entidades distritales y a los entes de control espacios de diálogo, información, capacitación y de denuncia, haciendo más efectivo y eficiente el control preventivo, y más incidente e incluyente el control social en el Distrito Capital.</p>	Encuadre, reciprocidad y microincentivos
Enrique Peñalosa Londoño (2016-2019)	<p>Política Pública de Transparencia, Integridad y No tolerancia con la Corrupción: Bogotá se convirtió en pionera como ente territorial en el país y ciudad capital en Latinoamérica en formular una Política Pública como un instrumento de planeación de largo plazo, que le permitirá al Distrito articular de forma integral sus esfuerzos en la lucha contra la corrupción y el fomento de la transparencia, la integridad y el fortalecimiento de las capacidades institucionales.</p>	Encuadre, herramientas de planificación y microincentivos

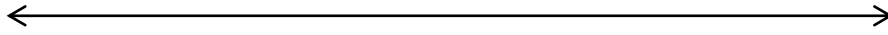


	Plataforma digital “Bogotá Abierta”: Fomentó el incremento de la participación de los ciudadanos en organizaciones, espacios o redes de un 25% en el 2015 a un 48% en el año 2019, según la Encuesta de Percepción Ciudadana “Bogotá Cómo Vamos”.	Encuadre, reciprocidad y microincentivos
Claudia López (2020-2023)	Decreto 189 de 2020 sobre transparencia, integridad y lucha contra la corrupción: Con el propósito de abrir datos de la contratación distrital; abrir las agendas de los directivos; transmitir en línea espacios institucionales de toma de decisiones; entregar la información de nombramientos; hacer públicas las declaraciones de renta y conflictos de intereses de nuestros directivos; y racionalizar trámites.	Encuadre, reciprocidad y microincentivos
	Estrategia de entrenamiento en habilidades emocionales “Cuenta Hasta 10”: De la Dirección de Responsabilidad Penal Adolescente, el cual ha venido brindando acompañamiento psicológico a las familias de los adolescentes y jóvenes, desarrollando estrategias de “cuidado al cuidador” con el equipo de educadores del operador pedagógico y el acompañamiento a los casos de adolescentes y jóvenes que solicitan sustitución de sanción y/o permisos extramurales, con el fin de asegurar que sea una medida adecuada y que no genere riesgo para ellos ni para los habitantes de la ciudad. Durante 2020 se generaron sesiones de acompañamiento psicológico.	Mecanismos de compromiso, encuadre y reciprocidad
	Estrategia Senda de la Integridad: 56 entidades del Distrito y 8.700 servidores públicos participaron de esta estrategia que buscaron reforzar la cultura de integridad y la gestión pública transparente.	Encuadre, microincentivos y normas sociales
	“Talento no Palanca”: Banco de hojas de vida de Bogotá para democratizar el acceso a contratos de prestación de servicios profesionales y/o de apoyo a la gestión.	Encuadre, microincentivos y reciprocidad

Fuente: (SIS, 2011; SDP, 2015; Bogotá A. M., 2019; Bogotá A.M., 2021)

Elaboración: Por el autor.

Luego de revisar las experiencias de políticas públicas basadas en las ciencias del comportamiento en la capital colombiana, en cada una de las cuatro áreas de análisis (espacio público, movilidad, finanzas municipales y calidad de vida), se plantea un análisis de las dimensiones esbozadas por Arellano & Barreto (2016), para lo cual se propone una matriz de doble entrada, donde los campos horizontales corresponde a las cinco dimensiones mencionadas (¿Quiénes desarrollan las experiencias?, ¿Cómo se implementan las intervenciones?, ¿Cómo se regularon y evaluaron las experiencias?, ¿Qué supuestos sobre el



comportamiento social y ciudadano tuvieron las experiencias? y ¿Qué amplitud del campo de aplicación tuvieron las experiencias?), mientras los campos verticales serán las cuatro áreas de análisis ya detalladas. A través de este análisis de corte cualitativo, se busca determinar las rupturas y continuidades que las experiencias estudiadas han evidenciado en cada una de las ciudades.

La revisión de la matriz ha permitido vislumbrar que quienes diseñaron las experiencias fueron principalmente funcionarios públicos municipales y consultores (Corpovisionarios), ambos relacionados profundamente a Antanas Mockus y la filosofía alrededor de la cultura ciudadana, mientras que la ejecución de las mismas, además de partir de este par de actores, también involucró a organizaciones de la sociedad civil, tanques de pensamiento y universidades. La implementación de estas intervenciones se generó a través de la sensibilización a la autoconciencia, la cultura ciudadana en los diversos ámbitos analizados y el empoderamiento de la ciudadanía para que la autorregulación complementa la acción estatal y propenda al bienestar colectivo.

La regulación y evaluación de las intervenciones se apoyó en estudios de percepción ciudadana, en indicadores de resultado de corte cuantitativo y en registros administrativos. Los supuestos utilizados son prácticamente transversales en las cuatro áreas y atienden a la forma en que se presenta la información es importante, ludificar o gamificar la toma de decisiones las facilita, las personas responden a estímulos como premios o castigos y que las personas actúan si saben que esa acción les traerá un beneficio. Finalmente, la amplitud de la aplicación de las ciencias del comportamiento fue mayor en las áreas de espacio público y movilidad, mientras que respecto a las finanzas municipales y calidad presenta una profundidad moderada, pero con tendencia creciente, especialmente por el fomento al modelo de gestión pública de gobierno / Estado abierto.

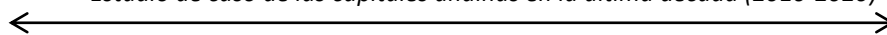
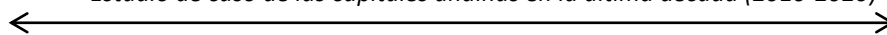


Tabla 6: Dimensiones sobre las experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento en Bogotá 2010 - 2020

Dimensiones	Espacio público	Movilidad	Finanzas municipales	Calidad de vida
¿Quiénes desarrollaron las experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento?	Se identifican dos grupos principales: funcionarios públicos y consultores (Corpovisionarios). Ambos grupos tienen como partida la filosofía mockusiana, impulsada en gran medida por el mismo Antanas Mockus.	Se identifican dos grupos principales: funcionarios públicos y consultores (Corpovisionarios). Ambos grupos tienen como partida la filosofía mockusiana, impulsada en gran medida por el mismo Antanas Mockus.	El diseño se considera exclusivo de funcionarios públicos, pero con una participación importante de actores no estatales en la aplicación de las intervenciones (sociedad civil, tanques de pensamiento y universidades)	El diseño se considera exclusivo de funcionarios públicos, pero con una participación importante de actores no estatales en la aplicación de las intervenciones (sociedad civil, tanques de pensamiento y universidades)
¿Cómo se implementaron las intervenciones públicas?	Apelando a la autoconciencia de la necesidad de espacios de paz, inclusivos, seguros y diversos.	Apelando a procesos de sensibilización, educación vial e interacción en sistemas de transporte masivo.	Impulsando la cultura tributaria, la participación ciudadana y la simplificación de trámites.	Mediante simplificación y ampliación de canales para realizar trámites, capacitación, control social, integridad y lucha contra la corrupción.
¿Cómo se regularon y evaluaron?	A partir de estudios de percepción ciudadana respecto la seguridad, el confort y el disfrute de estos espacios e indicadores de resultados (cuantitativos).	A través de la medición de indicadores de resultado, como la reducción de comparendos, víctimas fatales en accidentes de tránsito, número de ciudadanos formados, entre otros.	Mediante la medición del nivel de recaudación (ingresos municipales), número de ciudadanos que participan en la co-creación del presupuesto, entre otros.	A través de la medición de la satisfacción ciudadana con la prestación de servicios municipales, número de servidores públicos formados, número de estudiantes sensibilizados, entre otros.



<p>¿Qué supuestos sobre el comportamiento social y sobre el ciudadano tuvo?</p>	<p>La forma en que se presenta la información es importante, ludificar o gamificar la toma de decisiones las facilita y las personas responden a estímulos como premios o castigos.</p>	<p>La forma en que se presenta la información es importante, ludificar o gamificar la toma de decisiones las facilita y solemos hacer lo que creemos que los demás hacen o que los demás esperan que hagamos.</p>	<p>La forma en que se presenta la información es importante, las personas actúan si saben que esa acción les traerá un beneficio y las personas responden a estímulos como premios o castigos.</p>	<p>La forma en que se presenta la información es importante, las personas responden a estímulos como premios o castigos y las personas actúan si saben que esa acción les traerá un beneficio.</p>
<p>¿Qué amplitud del campo de aplicación tuvo?</p>	<p>Amplia. De las cuatro áreas estudiadas, la que más experiencias registró, con más herramientas conductuales utilizadas y con más actores involucrados.</p>	<p>Muy amplia. Se trata del área con mayor incidencia desde las ciencias del comportamiento (impacto y presencia en el imaginario colectivo), no solamente en Bogotá sino inclusive respecto a su influencia en la región.</p>	<p>Moderada. Es el área que requiere mayor especialización de las cuatro, además donde menos ciudadanía se involucra, a excepción de los presupuestos participativos.</p>	<p>Moderada y ascendente. Es un área muy transversal al día a día de las personas, y que en los últimos años está tomando fuerza, ya que alberga tópicos populares como la gobernanza, el gobierno abierto y la lucha contra la corrupción.</p>

Fuente: (SIS, 2011; SDP, 2015; Bogotá A. M., 2019; Bogotá A.M., 2021)

Elaboración: Por el autor.

4.2. Quito y sus experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento

El Distrito Metropolitano de Quito (de aquí en adelante DMQ), capital del Ecuador y centro administrativo y político del país, en la década analizada se ha caracterizado por desarrollar y ejecutar un gran número de experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento, aunque no necesariamente sus gestores hayan sabido de antemano que se trataba de políticas públicas aplicadas con un enfoque conductual. Esta situación es algo reiterativo prácticamente en las cuatro ciudades del presente estudio, y seguramente una de las conclusiones más importante de la presente tesis.

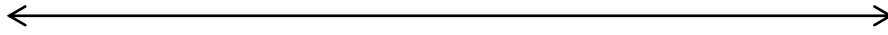
El período de análisis comienza con la administración del alcalde Augusto Barrera, quién estuvo a cargo del DMQ de julio de 2009 a mayo de 2014. Durante este período se buscó



fortalecer la planificación de mediano y largo plazo, promoviendo un modelo de gestión municipal organizado y efectivo, con áreas y normativas claras, y buscando la participación ciudadana, no solamente en el diseño sino en la ejecución de las intervenciones públicas (SGP, 2014). Luego, durante la administración de Mauricio Rodas, que fue desde mayo de 2014 a mayo de 2019, se continúa con la idea de fortalecer la participación ciudadana, como una de sus prioridades, en 2017 se instaló la primera Asamblea del DMQ como máxima instancia de la participación ciudadana en la ciudad, a través de la Ordenanza Metropolitana No. 102 de marzo de 2016, también se fortalecieron los presupuestos participativos, las audiencias públicas, el instrumento de la silla vacía y espacios innovadores de gobierno digital (DMQ, 2018). Durante la alcaldía de Jorge Yunda (2019 – 2021), el principal objetivo fue el hacer frente a la pandemia del COVID 19, para lo cual se implementaron varias estrategias con enfoque conductual que más adelante se describirán, y donde también es importante mencionar que el Metro de Quito, la obra de infraestructura más importante en la historia de la ciudad y la que será la columna vertebral del sistema de movilidad en la capital ecuatoriana, arrancó su construcción en 2010 y se estima empiece su funcionamiento en 2023, arrastra a su paso acciones importantes para la co-creación de la llamada “cultura metro”, así como innovaciones en el manejo de tarjetas y credenciales digitales para la utilización del sistema de movilidad en todas sus instancias.

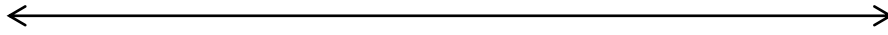
4.2.1. Espacio público

Respecto al espacio público y la forma de organización socio-espacial, el DMQ históricamente se ha caracterizado por la segregación norte-sur, donde el norte ha recibido la mayor atención “en lo físico, en la dotación de infraestructura y de equipamiento urbanos, de servicios comunitarios, de recreación, cultura, espacios verdes, etc.” (Achig, 1983, p. 12),



siendo esto al mismo tiempo el resultado del manejo de los grupos de poder en la capital a través de los años. En este sentido, con el pasar de los años, el manejo de los espacios públicos en la capital se ha visto relacionado, no solo con la forma histórica inclusive colonial del manejo del espacio público, sino como un medio de redistribución de la renta y, con ella, del bienestar, con la implementación de una red verde urbana, sistemas de movilidad transversales a toda la ciudad (como las líneas BRT como el trolebús y la Ecovía, y ahora con el Metro subterráneo), la ciclovía, nuevas plazas, parterres, entre otros (Freire, 2015). Con estos antecedentes, a continuación, se revisarán las principales políticas públicas con enfoque conductual en el espacio público en la ciudad de Quito.

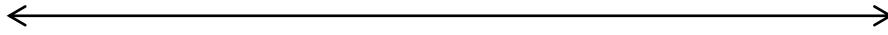
La administración de Augusto Barrera (2009-2014) generó varias intervenciones públicas con enfoque conductual vinculadas al manejo del espacio público. Una de ellas fue la campaña denominada “Cuéntame tu Quito”, con un fuerte impulso al *efecto dotación* de las personas que habitan el DMQ, ya que tuvieron la posibilidad de escribir la historia, memoria y lucha de los barrios de la capital, con lo cual más de 10 mil habitantes participaron directamente y más de 300 mil se retroalimentaron en las exposiciones en el espacio público o los medios de comunicación, cumpliendo el objetivo de fortalecer la soberanía del patrimonio, garantizando el derecho a la ciudad y la participación (Cuentametuquito, 2014; SGP, 2014). Otra estrategia es la denominada “Quito accesible para todos”, que busca la convivencia armónica, digna y equitativa en la capital, a través de la atención de personas adultas mayores, impulso a las organizaciones sociales, incentivos para jóvenes concluyan sus estudios, y otras acciones contenidas en la planificación municipal (SGP, 2014). Una tercera estrategia identificada es la de “seguridad ciudadana”, que le ha puesto énfasis a las administraciones zonales, con un modelo de seguridad que priorice la participación corresponsable de la ciudadanía y que, a su vez, mantenga un relacionamiento continuo con las entidades nacionales, fortaleciendo los



“espacios de convivencia y seguridad en función de la mejora de comportamientos, actitudes y percepciones” (SGP, 2014, p. 88). En esta misma línea construyeron espacios públicos seguros e iluminados, se conformaron 1.894 comités de seguridad ciudadana, con la participación activa de 45.432 personas, contribuyendo en los planes de seguridad de sus barrios, en coordinación con la Policía Nacional y el Municipio, se realizó el primer concurso de Buenas Prácticas para la Seguridad, el Foro Internacional por la Seguridad Ciudadana (SGP, 2014).

Otra estrategia fue la denominada “Cultura del espacio público”, con la construcción colectiva como eje central. En esta estrategia se desarrollaron exposiciones invitando a reflexionar entre lo simbólico y lo cotidiano, con un rol pedagógico principalmente, con un programa educativo no formal que pretendió romper con los patrones culturales dominantes (SGP, 2014). Una estrategia también relacionada a los cambios de comportamiento y el espacio público fue la de los “Eventos masivos en paz y convivencia”, donde estos eventos organizados por la administración municipal han registrado una asistencia de 2,5 millones en promedio a las fiestas, y con la característica de poseer una agenda incluyente y diversa que se ha diferenciado por el creciente respeto a las normas de convivencia (SGP, 2014).

En la administración de Mauricio Rodas (2014-2019) se desarrolló la estrategia “Quito a reciclar”, buscando aumentar las toneladas de material reciclado y ayudar a 30.000 personas que se dedican a esta labor, con el propósito de fomentar un consumo sostenible y amigable con el medio ambiente. Entre algunas de sus campañas, resaltan las de “Quito libre de plásticos”, con intervenciones puntuales como la denominada “Sin sorbete por favor”, con la cual se logró la participación de más de 40 restaurantes, 43 mercados de la ciudad y 100 locales en centros comerciales, que a su vez fueron capacitados y sensibilizados sobre el daño que le hace al ambiente el uso de sorbetes plásticos (DMQ, 2018; Quitoinforma, 2018c); en una segunda fase se generó la intervención “Sin Funda Gracias”, que se lanzó en el Mercado de la

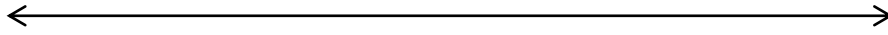


Kennedy, y tiene por objetivo concientizar a vendedores y clientes a mejorar sus prácticas ambientales, a través de la utilización de fundas o bolsas reutilizables, en total se entregaron 10.000 bolsos en once centros de abasto (DMQ, 2018; Quitoinforma, 2019a).

Otra intervención de la administración Rodas es la campaña “Quito Listo”, donde se “incluye los ejes de concienciación, capacitación, prevención y respuesta ante seis tipos de amenazas naturales y dos provocadas por el hombre que se registran en el DMQ” (Notimundo, 2016), capacitando a la población en nueve macro ferias de prevención y convivencia pacífica, en los más 90 encuentros vecinales por la paz, ferias en instituciones educativas municipales, municipio móvil, ferias en barrios y en instituciones privadas, llegando a un total de “1 millón 600 mil personas en todo el Distrito Metropolitano, desde que arrancó el programa en el 2015” (DMQ, 2018, p. 34), y sus ejes temáticos fueron “la gestión de riesgos, prevención y convivencia pacífica, seguridad integral y fauna urbana, violencia intrafamiliar, seguridad vial y prevención y por último el control de normas constructivas” (Notimundo, 2016).

Finalmente, la tercera estrategia a resaltar fue la denominada “Respeto mi lugar”, cuyo objetivo fue concientizar a las personas que los espacios destinados a las personas con discapacidad deben ser utilizados únicamente para ellas. Como parte de esta campaña, con la colaboración de la Agencia Metropolitana de Transporte se entregaron 738 adhesivos que son los distintivos para los autos que utilizan las personas con discapacidad en el DMQ, el Patronato San José realizó un video demostrativo de cómo se deben administrar estos espacios, que en su primera fase ubicó y colocó señalética en centros comerciales, supermercados y otros sitios de concurrencia masiva, destinando cerca de 1.500 lugares específicos para las personas con discapacidad (DMQ, 2018, Quitoinforma, 2018b).

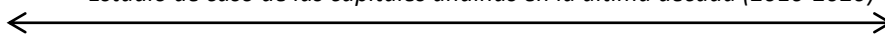
En la administración de Jorge Yunda (2019-2021), que enfrentó el período más complejo de la pandemia por covid, se generó una estrategia de “señalización de distancia



segura”, por medio de la cual en diferentes lugares de la urbe, como en exteriores de paradas de bus, de centros de salud, de locales comerciales, mercados, agencias financieras, farmacias, panaderías, entre otros, se pintaron círculos de 40 centímetros de diámetro con una distancia de dos metros entre sí, a fin de facilitar la referencia espacial de lo que se llamó la “distancia segura”, alcanzando un total de 800 puntos seguros en la ciudad (DMQ, 2019).

Otra intervención importante fue el denominado “urbanismo táctico”, que es “una herramienta de transformación eficaz, económica, segura y participativa que incentiva a sensibilizar a los ciudadanos acerca del alto valor del espacio público mediante el rediseño del mismo” (DMQ, 2019, p. 18). En el DMQ, se realizaron intervenciones de este tipo en barrios como La Magdalena, La Mariscal, el Sector del Recreo, La Carolina, entre otros, caracterizados por tener una nutrida concurrencia, programa que benefició a cerca de 30 mil personas (DMQ, 2019). En esta misma línea, se desarrolló en proyecto “Apropiarte”, específicamente en el barrio La Mariscal, uno de los más emblemáticos de la ciudad, ubicado en el centro-norte, y que alberga gran historia, cultura y arquitectura. El proyecto contó con la participación de distintos actores, como la Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE), la Policía Nacional, el Mercado artesanal, el colectivo cultural “El Útero”, entre otras (ProyectoApropiarte, 2019), que promovieron el arte y la apropiación urbana “a través de murales, mobiliario urbano, obras públicas, pacificadores de calles, ampliación de parterre, pintura de bordillos, colocación de basureros, nueva vegetación central e incorporación de pasos peatonales” (DMQ, 2019, p. 27).

También se generó la campaña “Mejoremos por Quito”, que tuvo como objetivo el crear conciencia en la ciudadanía sobre el manejo que se le debe dar a los residuos sólidos, el respeto al espacio público y los horarios de recolección, a través de posteo en redes sociales donde colocaron piezas gráficas y audiovisuales, llegando a 245 puntos críticos identificados, como trabajadores, amas de casa, propietarios de negocios, jóvenes y estudiantes, con el propósito de

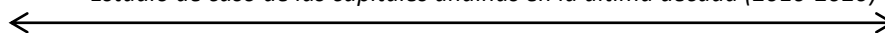


cambiar sus comportamientos. En esta campaña, los denominados “soldados azules” fueron los protagonistas, transformados en *influencers*, ya que en muchas de las piezas audiovisuales fueron quienes compartieron, a través de sus “historias de vida”, todo es sacrificio que conlleva que el DMQ esté siempre limpio. Esta campaña también permitió exhortar a la ciudadanía a respetar los espacios públicos y no crear los denominados “puntos húmedos”, donde se provoca insalubridad y malos olores (DMQ, 2019; Quitoinforma, 2020a).

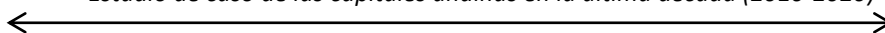
Finalmente, se realizó la campaña “Quito adopta”, que buscó motivar a las empresas públicas, privadas, colegios, bancos, organismos internacionales y personas naturales en general que apadrinen un espacio público y se comprometan a cuidarlo (DMQ, 2019), fomentando así de manera especial el denominado “efecto dotación”. En total se apadrinaron 9.974 metros cuadrados, con ejemplos como el parterre de la Eloy Alfaro, entre la Shyris y La República, con un área de 1.918 metros cuadrados, generando acciones como colocación, arreglo y pintura de bordillos, protección metálica, colocación de más de 5.000 plantas ornamentales, construcción de un sistema de riego por aspersión, iluminación en árboles, entre otros (Quitoinforma, 2020c).

Tabla 7: *Experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento para el espacio público en Quito 2010 - 2020*

Alcalde	Espacio público	Herramienta conductual
Augusto Barrera (2009-2014)	Campaña Cuéntame tu Quito: Campaña en la que la ciudadanía tiene la oportunidad de escribir la historia y memoria de sus barrios y de sus luchas, con el objetivo de lograr una soberanía del patrimonio que garantice el derecho a la ciudad y a la participación.	Efecto dotación, reciprocidad y encuadre
	Quito accesible para todos: Un proyecto innovador, que ha permitido recuperar la convivencia armónica y digna en la ciudadanía. En varios casos se ha logrado mejorar la vida de muchas personas mediante la atención a los adultos mayores, el impulso a la organización social y los incentivos para que los jóvenes concluyan sus estudios.	Efecto dotación, reciprocidad y encuadre



	<p>Seguridad ciudadana: Se ha propuesto una organización de la seguridad que priorice la participación ciudadana y mantenga una estrecha coordinación con las entidades nacionales.</p>	Efecto dotación, reciprocidad y encuadre
	<p>Cultura del espacio público: Se realizaron exposiciones que reflexionan sobre lo simbólico y lo cotidiano, y que en su mayoría tienen un rol pedagógico y responden a un programa educativo no formal que tiene como objetivo la ruptura de patrones culturales dominantes y, sobre todo, el reconocimiento de las identidades diversas de los habitantes de Quito.</p>	Efecto dotación, reciprocidad y encuadre
	<p>Eventos masivos en paz y convivencia: Los eventos masivos organizados por esta administración municipal registraron una asistencia sin precedentes (2.5 millones de asistentes promedio anual en las fiestas de: carnaval, semana santa, verano y Fiesta Q) con una agenda incluyente y diversa que se ha caracterizado por el creciente respeto a las normas de convivencia.</p>	Reciprocidad, encuadre y gamificación
Mauricio Rodas Espinel (2014-2019)	<p>Programa Quito a reciclar: La campaña “Quito Libre de Plásticos” que con acciones directas como: “Sin Sorbete Por Favor” logró que más de 100 establecimientos en Quito no usen sorbetes plásticos. “Sin Funda Gracias” capacitó a 12 mercados de Quito y se entregaron más de 12.000 bolsos plásticos para que obsequien a sus clientes y disminuyan el uso innecesario de fundas plásticas de acarreo.</p>	Encuadre, reciprocidad y normas sociales
	<p>Quito listo: Se sensibilizó a los quiteños sobre medidas de autoprotección, gestión de riesgos y a saber cómo actuar ante emergencias naturales.</p>	Reciprocidad, encuadre y gamificación
	<p>Estrategia “Respeta Mi Lugar”: Para concientización de los espacios destinados para las personas con discapacidad, con el apoyo de la AMT y la empresa privada.</p>	Encuadre, reciprocidad y normas sociales
Jorge Yunda Machado (2019-2021)	<p>Señalización de distancia segura durante la pandemia: Como una medida alternativa para que la ciudadanía mantenga su distanciamiento, el Municipio delimitó espacios para controlar el distanciamiento social en supermercados, mercados, agencias financieras, farmacias, despensas, panaderías y demás puntos concurridos en la ciudad.</p>	Encuadre, reciprocidad y normas sociales
	<p>Urbanismo táctico: Barrios más agradables y seguros, este proyecto pretendió ser una herramienta de transformación eficaz, económica, segura y participativa que incentive a sensibilizar a los ciudadanos acerca del alto valor del espacio público mediante el rediseño del mismo.</p>	Encuadre, reciprocidad y efecto dotación
	<p>Proyecto “Apropiarte”: Es un proyecto social de presupuestos participativos, el cual buscó la apropiación positiva del espacio público como herramienta transformadora del entorno y la generación de espacios seguros en las calles.</p>	Encuadre, reciprocidad y efecto dotación



	Mejoremos por Quito: Con el propósito de crear conciencia entre los quiteños sobre el manejo adecuado de los residuos sólidos dentro y fuera de casa, el respeto al espacio público y a los horarios de recolección.	Encuadre, reciprocidad y normas sociales
	Quito adopta: Se trata de una campaña de apadrinamiento de espacios públicos, que involucra a empresas públicas, privadas, instituciones educativas, bancarias, de servicios, productivas, organismos internacionales, personas naturales para que apadrinen un espacio público y se comprometan en su cuidado.	Encuadre, reciprocidad y efecto dotación

Fuente: (SGP, 2014; DMQ, 2018; DMQ, 2019)

Elaboración: *Por el autor.*

4.2.2. Movilidad

Que una ciudad cuente con una política pública de movilidad adecuada y eficiente, le permitirá alcanzar niveles de bienestar óptimos. En el DMQ, uno de los problemas estructurales a lo largo de los años ha sido precisamente el deficiente sistema de movilidad urbana, en términos de accesibilidad, calidad e interacción con el espacio público (DMQ, 2017). Esta crisis en la movilidad de Quito es el resultado de elementos como el crecimiento desordenado de la ciudad hacia los valles y las periferias, leyes poco eficientes aprobadas en la década de los noventa que no permitió crecer de la mano la oferta y la demanda de transporte, sumado a la política pública orientada al vehículo antes que al peatón (PADF, 2020). Los efectos han sido cientos de miles de ciudadanos distantes de sus trabajos, un sistema de transporte obsoleto y que “atiende a intereses particulares, cada vez mayores niveles de transporte informal, crecimiento desmedido del parque automotor privado, alto número de accidentes y fallecidos en el sistema vial, así como una asignación inequitativa del espacio público” (PADF, 2020, p. 67).

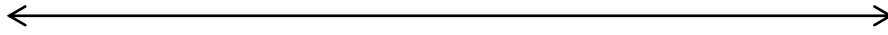
Con estos antecedentes, la generación de intervenciones con enfoque conductual en el DMQ ha resultado una propuesta importante en la búsqueda de mejorar la problemática que experimenta el sistema de movilidad, en muchas ocasiones vinculada además al manejo del



espacio público. A continuación, se revisarán las intervenciones públicas ejecutadas durante 2010 – 2020 en el DMQ en el ámbito de la movilidad, especialmente aquellas que tienen que ver con el enfoque conductual de las políticas públicas.

En la administración de Augusto Barrera (2009-2014) se llevó a cabo el programa de concientización “Seguros a Clases”, que buscó promover una movilidad responsable, mejorando el comportamiento de conductores y peatones a favor de la seguridad de niños, niñas y adolescentes al inicio del período escolar, por medio de señalética horizontal y vertical, trabajando el encuadre o forma de presentar la información, en lugares como las avenidas Simón Bolívar, Mariscal Sucre y Panamericana Norte, destacando acciones como “el uso del pare horizontal en transporte escolar, adhesivos en buses de transporte escolar con frases como *En este bus, vamos seguros a clases*, entre otros” (SGP, 2014, p. 33). También se desarrolló la política de Sistema de Estacionamiento Tarifado, conocido en el DMQ como “Zona azul”, con la cual se ha podido recuperar la capacidad vial tener despejados accesos para personas con discapacidad, pasos cebra, paradas de buses y otros equipamientos que no eran lo suficientemente visibles y se encontraban desorganizados, y también aportó a un cambio de comportamiento que promueva una adecuada cultura de la movilidad, con un total de 8.071 espacios de estacionamiento disponibles (SGP, 2014).

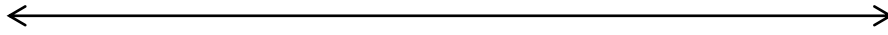
En la administración de Mauricio Rodas (2014-2019) es en la que se desarrollaron más intervenciones públicas con enfoque conductual en la movilidad. Una de ellas fue la campaña “Somos Socios en el Viaje” de buenas prácticas en el Transporte Público, con el objetivo de mejorar los hábitos de uso del transporte, y la convivencia adecuada entre quienes brindan y quienes reciben el servicio. Esta campaña de comunicación trabajó a partir de cinco prácticas reiterativas al momento de tomar el servicio y que son importantes de trabajar con la ciudadanía: “Respeto a las filas, obstaculización de las puertas de ingreso a unidades, respeto a asientos



preferenciales para personas de grupos vulnerables, acoso sexual en el sistema y el cuidado a los bienes públicos” (DMQ, 2018, p. 9). Entre las actividades que realizó la Empresa Pública Metropolitana de Transporte de Pasajeros de Quito -EPMTPQ- está la difusión del mensaje de colaboración con la canción de Américo conocida como *Que levante la mano*, la difusión de la campaña en redes sociales, entre otras (Transportedepasajeros, 2018).

Otra estrategia fue “Bájale Al Acoso”, que se trató de una estrategia integral para la prevención y atención de violencia sexual en el sistema de movilidad de Quito, que “nació de la necesidad del día a día de los pasajeros de contar con una herramienta cercana, de fácil acceso y confidencial para alertar de posibles casos de abuso sexual” (DMQ, 2018, p. 86). Se trató de la “primera plataforma a nivel nacional para reportes gratuitos vía SMS de acoso sexual dentro de la unidad de transporte” (DMQ, 2018, p. 85). Se generaron brigadas *Bájale al Acoso*, integradas por personal como psicólogos, asesores legales, promotores de derechos, hasta finales de 2018 se habían reportado 2.550 casos, 67 fueron judicializados y 19 recibieron condena (DMQ, 2018). Debido al éxito de esta campaña, también se pensó en aplicarla en el Metro de Quito, que próximamente estará en funcionamiento, con la estrategia *El acoso no va en Metro* para garantizar también que el Metro sea un medio de transporte libre de violencia sexual (Quitoinforma, 2019b).

Por otra parte, la campaña “Te queremos a salvo” fue destinada a que conductores, peatones y ciclistas puedan respetar a todos los actores del sistema vial (DMQ, 2018). En esta campaña se utilizaron mensajes en algunos semáforos y pasos cebra para concientizar a los usuarios del sistema de movilidad, donde “se les recordó la importancia del uso de los cruces seguros, el respeto a las normas de tránsito y las sanciones a las que están expuestos de no acatar la Ley de Tránsito” (Quitoinforma, 2017a). Otra acción como parte de esta campaña fue la participación de mimos en las activaciones (al estilo mockusiano), como en el caso de la

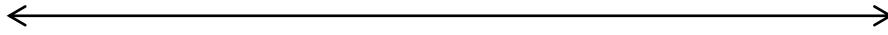


Estación La Magdalena de buses, donde estos personajes llevaron mensajes presentados de una forma diferente, para ayudar en el cambio de comportamiento de los usuarios (Quitoinforma, 2017b), la campaña también incluyó consejos a los conductores y pruebas de manejo en simuladores y gafas especiales permiten a las personas tener la sensación de estar con efectos de drogas y alcohol (Quitoinforma, 2019d).

También se desarrolló la campaña “Márcale Cero al Alcohol”, cuyo objetivo fue concientizar a los conductores a no hacerlo bajo los efectos del alcohol. Para esto, se realizaron pruebas con alcoholímetros portátiles y los policías procedían a llamar a un contacto del conductor, para que lo vaya a ver un familiar, en caso de estar en estado de embriaguez. El objetivo de esta campaña es concientizar a quienes conducen que no lo hagan bajo la influencia del alcohol (DMQ, 2018). Con esta campaña, los primeros cinco meses se disminuyeron en un 35% los siniestros, en un 30% las personas heridas y en un 14% las personas fallecidas (Quitoinforma, 2019c).

Finalmente, la campaña “Tú Decides” también buscó concientizar a los conductores sobre la importancia de respetar los límites de velocidad (DMQ, 2018, p. 98). Como parte de esta campaña, con un alto contenido de encuadre de la información, a los conductores que pasaron de 100 Km/h se los detuvo y se les mostró 3 opciones: una patrulla de la Agencia Metropolitana de Tránsito (AMT), una ambulancia y una carroza fúnebre, con lo cual se les da a escoger a los conductores entre ir detenidos, ser transportado en una ambulancia o perder la vida y ser conducido en un carro de una funeraria, alcanzando en cada operativo 50 conductores en promedio (Quitoinforma, 2018a).

En la administración de Jorge Yunda (2019-2021) se comenzó a desarrollar lo que se ha denominado la “Metro Cultura”, que se trata de una iniciativa de ciudad, gestionada en convenio con entre la Empresa Pública Metropolitana del Metro de Quito y la Universidad



Central (DMQ, 2019), la cual busca ejecutar programas de vinculación con la sociedad desde la Universidad. Este proyecto consiste en el “diseño de programas y proyectos de empoderamiento de estudiantes, docentes y personal administrativo en la Metro Cultura; así como el apoyo académico y metodológico para el desarrollo de los proyectos de difusión y programas de capacitación Metro Cultura” (MetrodeQuito, 2021). Entre las diversas actividades, está aquella que contará con la participación de estudiantes universitarios, denominados “Embajadores Metro”, quienes llevarán a cabo procesos de información, orientación, acompañamiento, gestión y seguimiento del uso apropiado de este moderno sistema público de transporte (MetrodeQuito, 2021).

La otra intervención fue la de los “Laboratorios urbanos”, pensados en convertirse en espacios de intercambio de ideas, experiencias y deliberación de alternativas para mejorar la calidad de vida y el hábitat. Los laboratorios urbanos deben identificar, evaluar y crear programas y políticas públicas territoriales vinculadas al uso del suelo, hábitat, patrimonio edificado y vivienda espacio público, cambio climático, transversalizado por los conceptos de sostenibilidad, inclusión social, calidad ambiental, universalidad, “generando ciudades equitativas, seguras, resilientes y amigables con el medio ambiente” (DMQ, 2019, p. 30). En un caso puntual, en el sector de Chimbacalle, que arranca en 2020 para “la reactivación económica y buen uso del espacio público para que los locales comerciales puedan utilizar las veredas o las calles y ampliar el aforo respetando los distanciamientos y las medidas de bioseguridad que por pandemia estaban restringidas” (ElComercio, 2021) incentivando, a través del encuadre de la promoción de este espacio, de una forma agradable y amigable a los usuarios, el sentimiento de apropiación, traducido en el efecto dotación desde la perspectiva del enfoque conductual.

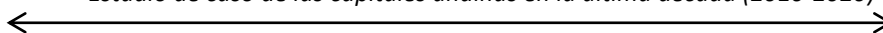
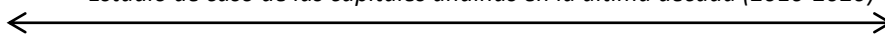


Tabla 8: *Experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento para la movilidad en Quito 2010 – 2020*

Alcalde	Movilidad	Herramienta conductual
Augusto Barrera (2009-2014)	Programa seguros a clases: Medida que permite visibilizar y promover acciones entre los conductores y peatones en pro de la seguridad de niños, niñas y adolescentes al inicio del período escolar y mejora de señalización horizontal y vertical (Simón Bolívar, Mariscal Sucre, Panamericana Norte).	Encuadre, gamificación, microincentivos.
	Sistema de estacionamiento tarifado: La Zona Azul ha permitido recuperar la capacidad vial y mantener despejadas rampas de acceso para personas con discapacidad, pasos cebra, paradas de buses y equipamientos urbanos.	Encuadre, normas sociales, reciprocidad.
Mauricio Rodas (2014-2019)	Campaña “Somos Socios en el Viaje”: La campaña de comunicación abordó cinco prácticas recurrentes en el servicio y en las cuales es importante trabajar con la ciudadanía: Respeto a las filas, obstaculización de las puertas de ingreso a unidades, respeto a asientos preferenciales para personas de grupos vulnerables, acoso sexual en el sistema y como punto final el cuidado a los bienes públicos.	Encuadre, normas sociales, reciprocidad.
	Estrategia “Bájale Al Acoso”: Nació de la necesidad del día a día de los pasajeros de contar con una herramienta cercana, de fácil acceso y confidencial para alertar de posibles casos de abuso sexual.	Encuadre, normas sociales, reciprocidad.
	Campaña Te queremos a salvo: Dirigida a conductores, peatones y ciclista con la finalidad de fomentar el respeto de todos los actores viales.	Encuadre, microincentivos, normas sociales.
	Campaña Márcale Cero al Alcohol: El objetivo de esta campaña es concienciar a quienes conducen que no lo hagan bajo la influencia del alcohol. Se realizaron pruebas con alcoholímetros portátiles y los agentes solicitan el contacto de un familiar para retirar al conductor y su vehículo.	Encuadre, microincentivos, normas sociales.
	Campaña Tú Decides: La mecánica de esta campaña es concientizar a los conductores, sobre la importancia de respetar los límites de velocidad, donde la principal acción era colocar una patrulla, ambulancia y una carroza fúnebre en vías de alta circulación.	Encuadre, microincentivos, normas sociales.
Jorge Yunda (2019-2021)	Metro cultura: Se ha impulsado el modelo de gestión de la Metro Cultura y se lleva a cabo, junto a la academia, administraciones zonales y comunidad, espacios de socialización virtual y presencial para convertir a la ciudadanía en embajadores del Metro.	Encuadre, normas sociales, reciprocidad.



	Laboratorios urbanos: Son espacios de investigación y generación de información en el territorio para identificar, evaluar y crear programas y políticas públicas territoriales relacionadas al uso del suelo, hábitat, patrimonio edificado y vivienda espacio público, cambio climático, bajo conceptos de sostenibilidad, inclusión social, calidad ambiental, universalidad, generando ciudades equitativas, seguras, resilientes y amigables con el medio ambiente.	Encuadre, normas sociales, reciprocidad.
--	---	--

Fuente: (SGP, 2014; DMQ, 2018; DMQ, 2019)

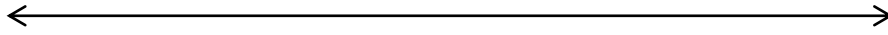
Elaboración: Por el autor.

4.2.3. Finanzas municipales

El DMQ ha sido el motor económico del país desde la década de los años noventa, especialmente desde que se aprobaron el Plan de Desarrollo Metropolitano y la Ley del Distrito Metropolitano de Quito (1988-1992), que le darían a la ciudad la figura de ser un gobierno metropolitano (Carrión & Dammert, 2011). Sin embargo, los retos de la capital ecuatoriana por generar bienestar, no solamente a sus habitantes sino también a todos los ecuatorianos, ha sido histórica, pero en el nuevo milenio, se ha hecho más necesario contar con políticas públicas donde la participación ciudadana sea fundamental (Mena, 2005).

En este sentido, el campo de las finanzas públicas municipales, su administración y la posibilidad de que este manejo sea exitoso será una de las piedras angulares para que la administración pública metropolitana cumpla su rol de promotora de bienestar. Es por eso que generar políticas públicas con un enfoque conductual, traducido en incentivos o estímulos tributarios (Mogrovejo, 2010), en más participación de la ciudadanía y en la apropiación de “la cosa pública” en la ciudad debe ser un reto para cualquier gestión municipal. A continuación, se presentan las políticas públicas que apelan al cambio del comportamiento en el ámbito de las finanzas públicas quiteñas durante el período de análisis (2010-2020).

En la administración de Augusto Barrera (2009-2014) destacan dos estrategias. La primera fue la de Racionalización de trámites, que se generó a partir de una revisión general de



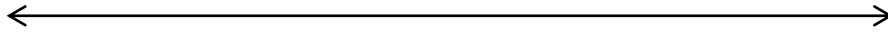
todos los trámites tributarios, financieros, catastros, registro de propiedad, entre otros, para poder determinar cuáles podrían ser optimizados a partir de su racionalización y limpieza. Esta medida ha permitido facilitar la gestión de la ciudadanía ante el municipio, entre otras cosas, porque ha generado trámites más cortos, fáciles y amigables con el usuario, como por ejemplo, pago de servicios y obligaciones tributarios en línea, implementación de quince formularios interactivos en sustitución de las llamadas “especies valoradas” (en papel), ocho guías o instructivos para los nuevos sistemas en línea, así como la consolidación del contact center del municipio, con atención vía telefónica, mensaje de texto, consultas web y correo electrónico (SGP, 2014).

La otra estrategia fue la del “Pago del impuesto predial con descuento regresivo”, que ha sido establecida desde el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización del Ecuador (COOTAD), que en su artículo 512 determina:

Los pagos que se hagan en la primera quincena de los meses de enero a junio, inclusive, tendrán los siguientes descuentos: diez, ocho, seis, cuatro, tres y dos por ciento, respectivamente. Si el pago se efectúa en la segunda quincena de esos mismos meses, el descuento será de: nueve, siete, cinco, tres, dos y uno por ciento, respectivamente.

Los pagos que se realicen a partir del primero de julio, tendrán un recargo del diez por ciento del valor del impuesto a ser cancelado. (COOTAD, 2019)

Este tipo de políticas públicas ayudan a cambiar el comportamiento de los contribuyentes municipales, ya que al tener la posibilidad de pagar con un descuento si es que lo hacen en los primeros meses del año, y con un recargo si lo hacen luego del sexto mes, se motiva a optar por lo primero, tomando en cuenta el sesgo de la aversión a las pérdidas y la herramienta conductual basada en el efecto dotación.



En la administración de Mauricio Rodas (2014-2019) se fortalecieron los “Presupuestos participativos”, especialmente a través de la Ordenanza Metropolitana 102, del 03 de marzo de 2016, donde se desarrollaron nuevos procesos tanto en la gestión interna del municipio, como en el relacionamiento con la ciudadanía. Desde este cuerpo normativo se entiende al presupuesto participativo como “el proceso a través del cual la ciudadanía contribuye y forma parte del análisis, discusión y decisión respecto de la ejecución o destino de un porcentaje del presupuesto municipal” (DMQ, 2018, p. 116), constituyéndose en una herramienta que impulsa la democracia participativa y que, al mismo tiempo, activa en la ciudadanía el sentido de pertenencia.

El proceso de este proyecto cuenta con cuatro fases: la planificación, la ejecución de las obras, el seguimiento y la evaluación. Durante las cuatro fases, el rol de la ciudadanía es fundamental, ya que en el período 2016 a 2019 más de 1.300 proyectos sociales y de infraestructura fueron definidos por los quiteños y quiteñas. Este tipo de iniciativas apelan en más de un aspecto al enfoque conductual. Por un lado, incentivan a la participación social a partir del efecto dotación, pero también permiten hacer más fácil y claro el proceso al ciudadano, a pesar de que el proceso a la interna de la municipalidad pueda contar con un amplio nivel de burocracia o pasos a seguir (Apolitical, 2020). Finalmente, en la administración de Jorge Yunda (2019-2021) se daría continuidad a los presupuestos participativos, destacando que el monto de los presupuestos priorizados por la ciudadanía no podrá ser inferior al 60% del presupuesto zonal de inversión en obra pública y social (DMQ, 2019).

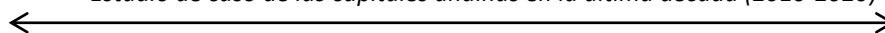


Tabla 9: *Experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento para las finanzas públicas en Quito 2010 – 2020*

Alcalde	Finanzas municipales	Herramienta conductual
Augusto Barrera (2009-2014)	Racionalización de trámites tributarios: Esta medida ha permitido estandarizar los requisitos y eliminar aquellos innecesarios para brindar a la ciudadanía mecanismos que le permitan preparar la documentación, sin tener que acercarse a una ventanilla de atención municipal.	Prominencia, opciones por defecto y encuadre
	Pago impuesto predial con descuento regresivo: Si bien esta iniciativa relacionada a las finanzas municipales es de aplicación nacional, por estar considerada en el COOTAD (vigente desde el año 2010), y tampoco ha sido relevada en el informe de rendición de cuentas, es importante mencionarla porque incentiva a los contribuyentes al pronto pago.	Microincentivos, efecto dotación y encuadre
Mauricio Rodas (2014-2019)	Presupuestos participativos: Proceso a través del cual la ciudadanía contribuye y forma parte del análisis, discusión y decisión respecto de la ejecución o destino de un porcentaje del presupuesto municipal posee cuatro componentes: planificación, ejecución de las obras y proyectos sociales priorizados en las asambleas parroquiales, seguimiento a la ejecución zonal y evaluación.	Efecto dotación, reciprocidad y encuadre
Jorge Yunda (2019-2021)	Presupuestos participativos: El monto de los presupuestos, priorizados por la ciudadanía, no podrá ser inferior al 60% del presupuesto zonal de inversión que se destinará a la ejecución de obra pública, programas y proyectos sociales.	Efecto dotación, reciprocidad y encuadre

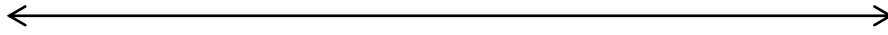
Fuente: (SGP, 2014; DMQ, 2018; DMQ, 2019)

Elaboración: *Por el autor.*

4.2.4. Calidad de vida

En el período de estudios, en el DMQ se llevaron a cabo políticas públicas con enfoque conductual encaminadas a mejorar la calidad de vida y el bienestar de la ciudadanía, en temas diversos como la cultura, la mejora de servicios públicos, el gobierno abierto, entre otros. A continuación, un recuento de estas intervenciones públicas.

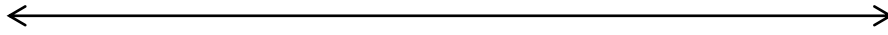
En la administración de Augusto Barrera (2009-2014) se desarrolló, a través de la Secretaría de Inclusión social, el programa “Quito Familia del Buen Vivir” que arranca en 2013 con el objetivo de generar prácticas y actitudes en las personas que promuevan la cultura del



buen trato, respeto y valoración del otro. Se enfocó a niños, niñas y adolescentes, a familias de diferentes sectores socioeconómicos, potenciando capacidades y desincentivando el maltrato intrafamiliar (SGP, 2014). Este programa contó con el apoyo de la Universidad Central y la Universidad Internacional, con quienes se pudo realizar cerca de 480 talleres a abuelos, padres e hijos, en 40 puntos del DMQ, con la idea de aprender “a superar las formas de crianza maltratante, confundidas con disciplina o formación, que contribuyen a la baja autoestima e inseguridad de los miembros de las familias” (AME, 2013).

El otro proyecto realizado durante la gestión Barrera fue el proyecto “Cultura, Memoria, Patrimonio y diversidad”, que incluyó estrategias como Memoria Social y Patrimonio Cultural, con una definición y gestión desde la misma ciudadanía; Territorio y Centros de Desarrollo Comunitario, que comprende servicios descentralizados de cultura, como “Cultura Viva”: escuelas de arte y cultura, cine, lectura, exposiciones; Cultura en el espacio público (usos ciudadanos para la convivencia y el encuentro); Eventos masivos de convivencia y paz; Fortalecimiento de la red e infraestructura cultural (museos, teatros, conchas acústicas, entre otros); y renovación de las políticas públicas culturales y su institucionalidad (SGP, 2014).

En la administración de Mauricio Rodas (2014-2019) se trabajó en el fortalecimiento del “Gobierno abierto”, con el propósito de fomentar la transparencia, la participación y la colaboración de la ciudadanía. Algunos logros alcanzados con este modelo de gestión pública fueron la Ordenanza No. 101 que regula la gestión de la información, la No. 102 sobre el Sistema Metropolitano de Participación Ciudadana y Control Social y la No. 184 para establecer el Gobierno Abierto en el DMQ; la implementación de un sistema de información municipal amigable al usuario y que le permite su interacción como actor fundamental; transparentar por medio de estos portales la información referente al Consejo Abierto, Presupuestos Participativos, Planificación Abierta y otras acciones relacionadas; conformación del Primer

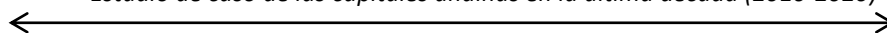


Consejo Consultivo de Gobierno Abierto del Municipio del Distrito y del Sistema Metropolitano de Participación Ciudadana y Control Social como prácticas innovadoras; el primer Plan de Acción de Gobierno Abierto del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito y del Ecuador, entre otras (DMQ, 2018).

La otra intervención pública fue la de generar un nuevo modelo de presentación de servicios municipales que permitió la homologación de algunos de ellos, reduciendo la tramitología en el DMQ. Para esto, se crearon nuevos canales de atención virtuales como el Contact Center línea 1800 456789 que atendió a cerca de 60.000 usuarios anualmente, un chatbot basado en AI (inteligencia artificial) que realizó cerca de 77.000 requerimientos, canal SMS para solventar consultas del pago del impuesto predial, atención por medio de las redes sociales con cerca de 7.000 requerimientos solventados, la creación de un Portal Administrativo Municipal que generó 873.093 trámites gestionados en línea sobre patente municipal, cédula catastral, informe de regulación metropolitana, entre otras (DMQ, 2018), esfuerzos que han facilitado el acceso a la administración municipal por parte de la ciudadanía.

En la administración de Jorge Yunda (2019-2021) se continuó en la línea de facilitar los trámites a la ciudadanía, a través de la creación del Formulario Único para trámites y Sistema de Trámites en Línea, con el objetivo de simplificar los procesos que deben realizar los usuarios ante el cabildo, dándole prioridad a los trámites virtuales. En una versión 2.0 se generó el Sistema de Trámites en Línea (STL) que permitió la simplificación y digitalización del catálogo de trámites municipales, pasando de 815 a 265, reportando un ingreso de 102.838 trámites durante el segundo semestre de 2020 (DMQ, 2019).

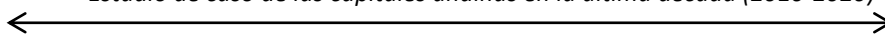
En esta administración también se generaron campañas ciudadanas e informativas en el contexto de la emergencia por la pandemia del COVID, incentivando el uso de la mascarilla, el lavado de manos y el distanciamiento social. Algunas de estas campañas fueron “Carnaval, Que



nadie te enferme COVID-19, Disciplina para volver COVID-19, La culpa quedará / 3 pasos de vida COVID-19, No te relajés COVID-19, entre otros” (DMQ, 2019, p. 129). El DMQ se basó en campañas exitosas que se llevaron a cabo en otras ciudades del mundo como París, Madrid o Londres, donde las experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento fueron fundamentales al momento de generar buenos resultados (Quitoinforma, 2020b).

Tabla 10: *Experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento para la calidad de vida en Quito 2010 – 2020*

Alcalde	Calidad de vida	Herramienta conductual
Augusto Barrera (2009-2014)	Quito Familia del Buen Vivir: Este programa, iniciado en mayo de 2013, busca contribuir a la generación de actitudes y prácticas que promuevan una cultura del buen trato, respeto y valoración del otro. Está enfocado a niños, niñas y adolescentes. Interviene, además, en familias de diversos estratos económicos, para potenciar nuevas capacidades y evitar cualquier forma de maltrato intrafamiliar.	Gamificación, encuadre y reciprocidad
	Proyecto Cultura, Memoria, Patrimonio y diversidad: La política cultural de esta administración municipal se ha caracterizado por impulsar la participación ciudadana, la descentralización de la infraestructura y la programación cultural, así como la democratización y la innovación en la gestión. Cuenta con seis estrategias.	Reciprocidad, encuadre, normas sociales
Mauricio Rodas (2014-2019)	Gobierno abierto: El Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, desde el año 2014, ha dado la particular relevancia a la implementación de acciones que fomenten transparencia, colaboración y participación ciudadana que le permitan convertirse en un Gobierno Abierto.	Encuadre, reciprocidad y microincentivos
	Nuevo Modelo de Prestación de Servicios Municipales: Fue importante unificar criterios y establecer estrategias que permitieron homologar los servicios municipales de tramitología que presta el MDMQ en beneficio de los ciudadanos.	Opciones por defecto, encuadre y prominencia
Jorge Yunda (2019-2021)	Formulario Único para trámites y Sistema de Trámites en Línea: Creado con el objetivo de simplificar la tramitología del usuario, priorizando así la realización de trámites mediante canales virtuales, este aplicativo dio paso al Sistema de Trámites en Línea (STL) que simplificó y digitalizó el catálogo de trámites municipales de 815 a 265. Entre junio y diciembre de 2020 ingresaron 102.838 trámites.	Opciones por defecto, encuadre y prominencia



	<p>Campañas ciudadanas e informativas: La emergencia sanitaria por COVID-19 nos ha obligado a todos, desde lo público y privado, a tener una responsabilidad con la salud de la ciudadanía. Por eso, desde el Municipio de Quito se han implementado campañas de concienciación del uso de la mascarilla, lavado de manos y distanciamiento social.</p>	<p>Encuadre, reciprocidad, normas sociales</p>
--	--	--

Fuente: (SGP, 2014; DMQ, 2018; DMQ, 2019)

Elaboración: Por el autor.

En el caso de Quito, al generar la matriz de doble entrada con el análisis cruzado entre las áreas y las dimensiones, ha permitido evidenciar que quienes diseñaron las experiencias fueron principalmente funcionarios públicos municipales, y que el apoyo en la ejecución fue diverso, pasando por empresas privadas, organizaciones de la sociedad civil, policías metropolitanos, academia y otros actores no estatales. La implementación de estas intervenciones se generó en espacios públicos y privados con alta afluencia de personas, especialmente a través de procesos de sensibilización y capacitación, motivando de manera transversal el incremento paulatino de la participación ciudadana.

La regulación y evaluación de las intervenciones se hizo, en primer lugar, mediante la expedición de ordenanzas municipales y los planes de gobierno municipal, pero también fue fundamental el rol de medio de comunicación que ayudaron en la socialización de las intervenciones y en el levantamiento de la percepción ciudadana al respecto. Los supuestos utilizados son generalizables a las cuatro áreas y son que las personas actúan cuando saben que obtendrán un beneficio, la forma en que se presenta la información es importante y que solemos hacer lo que creemos que los demás hacen o que los demás esperan que hagamos. Finalmente, la amplitud de la aplicación de las ciencias del comportamiento presenta niveles altos en promedio, con un número importante de herramientas conductuales utilizadas, con una profundidad empírica considerable y con mediana sostenibilidad en el tiempo.

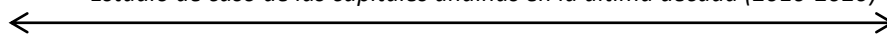
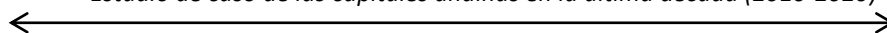


Tabla 11: Dimensiones sobre las experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento en Quito 2010 - 2020

Dimensiones	Espacio público	Movilidad	Finanzas municipales	Calidad de vida
¿Quiénes desarrollaron las experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento?	Intervenciones diseñadas y lideradas por funcionarios públicos municipales, pero que en la ejecución se apoyan en empresas públicas municipales, empresas privadas y organizaciones de sociedad civil	Experiencias diseñadas principalmente por funcionarios municipales, y ejecutadas por funcionarios y agentes de tránsito.	Funcionarios públicos inicialmente (enfoque en la recaudación), pero con una ascendente participación ciudadana (enfoque en el gasto)	Funcionarios públicos con el apoyo de la academia y de la sociedad civil (esta última con mayor presencia en los últimos años)
¿Cómo se implementaron las intervenciones públicas?	Con intervenciones no solamente en espacios públicos (parques, plazas, aceras, etc.), sino en espacios privados con gran afluencia de personas (mercados, centros comerciales, locales comerciales, etc.)	Mediante procesos de sensibilización, educación vial e interacción en sistemas de transporte masivo.	Impulsando la cultura tributaria y la simplificación de trámites (inicialmente) y posteriormente la participación ciudadana.	Fuerte incentivo a la participación ciudadana, la cultura ciudadana y simplificación de trámites
¿Cómo se regularon y evaluaron?	Se destaca una participación importante de medios de comunicación, especialmente municipales, a través de los cuales se genera el seguimiento a las experiencias y, a su vez, esto permitió conocer la percepción de los usuarios	Se destaca una participación importante de medios de comunicación, especialmente municipales, a través de los cuales se genera el seguimiento a las experiencias y, a su vez, esto permitió conocer la percepción de los usuarios	A través de normativa (nacional y municipal), mediante la medición del nivel de recaudación (ingresos municipales), número de ciudadanos que participan en la co-creación del presupuesto, entre otros.	Mediante ordenanza municipal, registros administrativos (número de personas sensibilizadas) y habilitación de nuevos canales de atención ciudadana
¿Qué supuestos sobre el comportamiento social y sobre el ciudadano tuvo?	Las personas suelen hacer lo que les gustaría que hicieran con ellas, la forma en que se presenta la información es importante y solemos hacer lo que creemos que los demás hacen o	Las personas suelen hacer lo que les gustaría que hicieran con ellas, la forma en que se presenta la información es importante y solemos hacer lo	Las personas actúan si saben que esa acción les traerá un beneficio, la forma en que se presenta la información es importante y suele ser mayor la afectación por perder algo	Las personas actúan si saben que esa acción les traerá un beneficio, la forma en que se presenta la información es importante y solemos escoger la



	que los demás esperan que hagamos	que creemos que los demás hacen o que los demás esperan que hagamos	(multa) que un beneficio de similar valor	primera opción o la que más sobresale
¿Qué amplitud del campo de aplicación tuvo?	Muy amplia. Se trata del área con mayor número de experiencias registradas y con el mayor impacto, no solamente respecto al espacio público, sino sobre reciclaje, gestión de riesgos, enfoque de igualdad, entre otros.	Amplia. Amplia cobertura de medios de comunicación y similitud con algunas experiencias realizadas en Bogotá (influencia de la filosofía mockusiana)	Amplia. Especialmente al ser el área con menos experiencias registradas, pero con mayor número de herramientas en promedio.	Moderada y ascendente. Es un área muy transversal al día a día de las personas, y que en los últimos años está tomando fuerza, ya que alberga tópicos populares como mejora de servicios públicos, el gobierno abierto y la prevención del COVID.

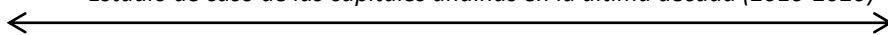
Fuente: (SGP, 2014; DMQ, 2018; DMQ, 2019)

Elaboración: Por el autor.

4.3. Lima y sus experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento

El Perú se ha caracterizado por tener un modelo centralista en su administración pública, donde Lima (su capital) ha jugado un papel fundamental en el devenir histórico, social y económico del país. Sin embargo, esta realidad ha cambiado súbitamente en las últimas décadas, ganando terreno en el país y en su capital un modelo de gestión pública más participativa y desarrollado en función de las necesidades ciudadanas (Aráoz, 1996). Adicionalmente, Lima tiene un manejo bastante autónomo de sus finanzas municipales, al obtener cerca del 50% de sus ingresos a partir de la recaudación de tasas y tributos metropolitanos, en comparación con las demás ciudades de Perú que no llegan al 30% (Aráoz, 1996).

La capital peruana es caracterizada, además, por la resolución de problemas principalmente desde la informalidad, la atención por parte de los gobiernos de turno se generan



por una demanda constante desde de la ciudadanía y no por iniciativa propia, los grupos de poder social y económico son los que normalmente delinear la planificación municipal, yendo en detrimento de la población menos favorecida, el gobierno municipal ha perdido el monopolio de dar respuesta a las necesidades ciudadanas, el derecho a la ciudad y al bienestar colectivo no ha pasado de ser un proyecto/discurso en muchos de los casos y, finalmente, existe una dificultad estructural para dar solución a problemas más allá de los barrios (Dammert, Guardia & Ramirez, 2017). Es por esto que la idea de que los gobiernos municipales se apoyen en experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento, por dar la posibilidad de generar intervenciones a bajo costo y con un alto impacto, es importante.

A continuación, se revisarán las experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento en Lima, destacando que al momento de generar el proceso del levantamiento de la información a partir de los informes de gestión y de rendición de cuenta de los alcaldes que ejercieron durante 2010 – 2020, se encontró más de una limitación, al no contarse con informes de rendición de cuentas de manera oficial y reglamentados, ni en la página web del Municipio de Lima ni en otros espacios y, adicionalmente, muchas de las competencias relacionadas al espacio público y a la movilidad se encuentran más vinculadas a las alcaldía distritales que se encuentran subordinadas territorialmente a la alcaldía metropolitana.

4.3.1. Espacio público

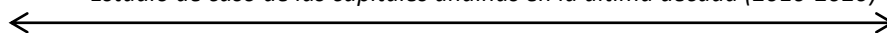
Desde la década de los noventa en Lima se tomó conciencia de la necesidad de recuperar los espacios públicos y reutilizarlos para el bienestar de la ciudadanía (Herrera, 2005). Para el año 2019, la mayoría de las personas en Lima se sentía “regular” en relación a los espacios públicos en la ciudad (45,40%) y las insatisfechas llegan a casi un tercio (30,70%) (Lima Cómo



Vamos, 2019; Labarthe, 2021), por lo que las intervenciones en este aspecto aún no han dado los resultados esperados y es necesario fomentar acciones concretas, que se apoyen en cambios del comportamiento, en la participación ciudadana y en una planificación dinámica (Romero, 2006).

En la administración de Susana Villarán (2011-2014) no se pudo identificar experiencias de políticas públicas basadas en las ciencias del comportamiento para el espacio público. En la administración de Luis Castañeda (2015-2018), se desarrolló el programa “Jóvenes construyendo su futuro”, en materia de seguridad ciudadana metropolitana, contexto en el que se realizaron 49 servicios de asistencia técnica administrativa, 11 eventos de capacitación y 81 supervisiones y monitoreo en territorio en los gobiernos locales de la provincia de Lima (MML, 2019), con lo cual se buscó apuntar a los cambios de comportamiento de jóvenes que, en otras circunstancias, podrían caer en problemas de droga, pandillas y similares. En la misma línea se desarrolló el programa “Mi amigo el sereno”, fundamentado en charlas de sensibilización sobre la necesidad del autocuidado comunitario y la seguridad ciudadana en general, con el que se capacitó a más de 26 mil estudiantes de escuela con personajes disfrazados de muñecos-policías (para generar mayor empatía y confianza), pero también se capacitó a 1,542 vigilantes y 342 vecinos; adicionalmente, se activó la red de Serenazgo Metropolitano de Lima con recorridos de autos, camionetas, motocicletas, bicicleta o incluso a pie, con el propósito de minimizar los riesgos y fortalecer la seguridad limeña (MML, 2019).

En la administración de Jorge Muñoz (2019-2022) se desarrolló el programa denominado Casa de la Mujer, que en el contexto del COVID ayudó a brindar acogida a víctimas de violencia, tanto mujeres como sus hijos e hijas, que generalmente permanecían en un mismo espacio con sus agresores, lo cual colocaba en riesgo su salud y bienestar social.



Además de brindar techo y alimentación, el programa Casa de la Mujer brindaba seguridad, y acompañamiento psicológico, social y legal, beneficiando a cerca de 120 personas (MML, 2021).

Tabla 12: *Experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento para el espacio público en Lima 2010 - 2020*

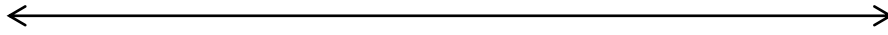
Alcalde	Espacio público	Herramienta conductual
Susana Villarán (2011-2014)	No se registran intervenciones públicas en el informe de rendición de cuentas / gestión.	
Luis Castañeda (2015-2018)	Programa piloto "Jóvenes construyendo su futuro": Durante el año 2018, en materia de seguridad ciudadana metropolitana, se realizaron 49 servicios de asistencia técnica administrativa, 11 eventos de capacitación y 81 supervisiones y monitoreo in situ a los gobiernos locales de la provincia de Lima para la elaboración y ejecución de políticas, planes, programas y proyectos de seguridad ciudadana.	Encuadre, reciprocidad y normas sociales
	Programa "Mi amigo el sereno": Mediante charlas de prevención en seguridad ciudadana, que benefició a 26,352 escolares, 1,542 vigilantes y 342 vecinos.	Encuadre, reciprocidad y gamificación
Jorge Muñoz (2019-2022)	Casa de la mujer: En el contexto de COVID-19, muchas mujeres víctimas de violencia permanecen en un mismo espacio con sus agresores, poniendo en riesgo su salud y bienestar social. Ante ello, se implementó la Casa de la Mujer, un espacio para ellas y sus hijos e hijas, donde podrán estar seguros, con una adecuada atención psicológica, social y legal.	Efecto dotación, encuadre y reciprocidad

Fuente: (GDC, 2014; MML, 2019; MML, 2021)

Elaboración: Por el autor.

4.3.2. Movilidad

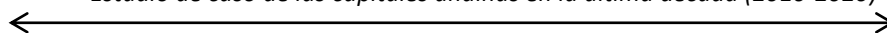
La movilidad en Lima es un tema complejo de tratar desde la administración pública municipal. La ciudad no tiene un solo centro, tiene varios, además, Lima no cuenta con transporte público, sino con un sistema de transporte privado del público. Sumado a lo anterior, la ciudad posee diferentes zonas y franjas de “hora pico” u “hora punta”, denominado así a la hora de mayor congestión en las mañanas y tardes/noches a la salida y regreso de trabajos y colegios (Romero, 2006). Sumado a esto, a pesar de que Lima es una ciudad megalópolis con



más de 10 millones de habitantes, no ha podido desprenderse de un transporte público obsoleto, siendo los principales medios los buses, combis y cústers (Poole, 2021), por encima de medios que podrían considerarse como eficientes, que serían el Metropolitano, los corredores o el Metro (Lima Cómo Vamos, 2019; Alata, Oshige, & Quispe, 2021).

Con esta realidad en la movilidad de la ciudad es la que deben convivir los ciudadanos todos los días, y sobre la que los gobernantes de turno no han podido incidir de manera eficiente y definitiva. El trabajo que se podría hacer con herramientas del enfoque conductual en las políticas públicas podría mejorar la situación, dando prioridad a peatones y ciclistas (considerando que son los usuarios más vulnerables), desincentivar el uso de autos particulares, disminuir los niveles de riesgos para los transeúntes en las vías y disminuir las brechas de acceso y seguridad (Alata, Oshige, & Quispe, 2021). Sin embargo, el recuento de políticas públicas con enfoque conductual en el período de análisis ha sido bastante reducida.

En la administración de Susana Villarán (2011-2014) se realizó la Hackaton de Lima, que se trató de una “maratón de hackers en una competencia informática que reutiliza la información generada por la Municipalidad de Lima y liberada en una plataforma web de Datos Abiertos y Procesos” (GDC, 2014, p. 42) para que luego sea utilizada por desarrolladores de software, comunicadores, diseñadores, investigadores, entre otros, para crear soluciones informáticas a problemas o retos de Lima y otros profesionales utilizar su ingenio, inventiva y poder innovador, para ayudar a identificar soluciones informáticas a problemas o retos de la ciudad (GDC, 2014). En especial, respecto a la temática de movilidad, al 2014 se han realizado cuatro ediciones, obteniendo un importante banco de aplicaciones móviles con información sobre transportes, licencias, defensa civil, mercado mayorista y otros temas de interés de la ciudadanía, con un alto componente de participación y colaboración ciudadana, pero también de facilidades en el uso de los servicios públicos (GDC, 2014).



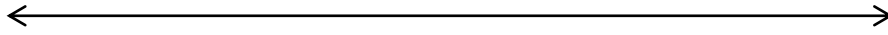
En la administración de Luis Castañeda (2015-2018) se llevaron a cabo campañas de sensibilización en educación vial en la vía pública para peatones, pasajeros, conductores y colaboradores. De la misma forma, en diversas instituciones educativas se difundió material y se sensibilizó sobre educación vial para estudiantes y campañas para el uso adecuado de asientos preferenciales en los vehículos de transporte público (MML, 2019), con lo cual se trabajó en los cambios de comportamiento de las personas tendientes a una mayor empatía, colaboración y reciprocidad colectiva. Finalmente, Jorge Muñoz (2019-2022) no registra ninguna intervención pública con enfoque conductual tendiente a mejorar la movilidad en Lima, a diferencia de la gran publicidad que les hizo a sus intervenciones en infraestructura (MML, 2021).

Tabla 13: *Experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento para la movilidad en Lima 2010 – 2020*

Alcalde	Movilidad	Herramienta conductual
Susana Villarán (2011-2014)	Hackatón de Lima: Hasta 2014 se desarrollaron cuatro ediciones de la Hackatón de Lima, obteniendo APPs con información de transporte, licencias, defensa civil, mercado mayorista y otros de interés, así como las reformas impulsadas por la gestión, siempre bajo el concepto de "decisiones abiertas" (participación) y "servicios abiertos" (colaboración).	Encuadre, reciprocidad, gamificación.
Luis Castañeda (2015-2018)	Campañas de sensibilización en educación vial en la vía pública: Para peatones, pasajeros, conductores y colaboradores y; en diversas instituciones educativas se difundió material sobre educación vial para estudiantes y campañas para el uso adecuado de asientos preferenciales en los vehículos de transporte público.	Encuadre, reciprocidad y normas sociales.
Jorge Muñoz (2019-2022)	No se registran intervenciones públicas en el informe de rendición de cuentas / gestión.	

Fuente: (GDC, 2014; MML, 2019; MML, 2021)

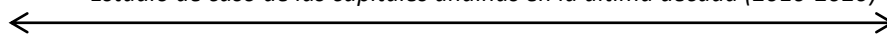
Elaboración: Por el autor.



4.3.3. Finanzas municipales

Una mega ciudad como Lima tiene problemas equivalentes a su tamaño. Uno de ellos es que, al ser la capital de Perú y la ciudad más grande del país, depende de manera importante de los vaivenes de la política nacional, por lo que en gran parte de sus gobiernos municipales se ha sentido cuando no existe una alineación al gobierno nacional de turno, debido a las mermas en los ingresos recibidos desde las arcas nacionales, por lo que toda acción desde la administración pública que permita cumplir de manera eficiente los objetivos trazados, sea a través de la autogestión municipal o el poder involucrar de manera importante la participación ciudadana, será fundamental (García, 2009). En este sentido, la autonomía presupuestaria municipal para Lima es vital, y esto se ve reflejado en lo que ocurre con el impuesto predial, que se ha constituido en su ingreso propio más importante, representando cerca del 20% de sus ingresos totales (Del Carpio, 2014).

Considerando este contexto, el 2014 en Lima se llevó a cabo un experimento que utilizó el enfoque conductual para determinar el papel de las normas sociales en el pago de impuestos. En esta experiencia se formaron tres grupos, al primero se le remitió una carta oficial del municipio de Lima informando la proporción de vecinos que paga el impuesto predial, al segundo grupo se le remitió igualmente una carta recordándole que debe pagar su impuesto predial y, al tercer grupo no se le envió ninguna notificación. Los resultados fueron que el primer grupo mostró un impacto positivo en el pago en un 20%, el segundo grupo reportó un incremento en la recaudación del 10% y, el tercer grupo, no tuvo cambios significativos (Del Carpio, 2014). Este experimento afianza la idea de que, a través de intervenciones tan simples como el envío de una carta para recordar el pago de impuestos, se puede mejorar de manera significativa la eficiencia de las políticas públicas municipales.



Al momento de hacer el recuento de las experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento respecto a las finanzas públicas en Lima en el período de estudio, se pudo identificar únicamente la implementación de presupuestos participativos durante la administración de Susana Villarán (2011-2014), con un fuerte énfasis en proyectos de ciencia y tecnología que, como se ha analizado en los casos de Bogotá y Quito, es una intervención pública con enfoque conductual por excelencia, que apunta a generar apropiación de la cosa pública por parte de la ciudadanía, a partir del incentivar su participación activa durante todo el proceso, así como la exigencia de manejar un lenguaje claro y pertinente a las necesidades y realidades ciudadanas (GDC, 2014).

Tabla 14: *Experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento para las finanzas públicas en Lima 2010 – 2020*

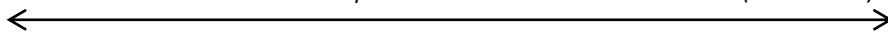
Alcalde	Finanzas municipales	Herramienta conductual
Susana Villarán (2011-2014)	Presupuestos participativos: Se hace una mención general de esta herramienta de participación en las finanzas municipales.	Efecto dotación, reciprocidad y encuadre
Luis Castañeda (2015-2018)	No se registran intervenciones públicas en el informe de rendición de cuentas / gestión.	
Jorge Muñoz (2019-2022)	No se registran intervenciones públicas en el informe de rendición de cuentas / gestión.	

Fuente: (GDC, 2014; MML, 2019; MML, 2021)

Elaboración: Por el autor.

4.3.4. Calidad de vida

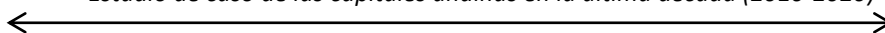
Para el año 2019, en Lima el 37,5% de las personas se sienten a gusto con la ciudad para vivir en ella, un 21,7% no está satisfecho y el 40,8% está en un punto medio. La organización *Lima Como Vamos* ha medido desde 2010 el denominado “índice de satisfacción la ciudad”, el cual ha determinado que en el primer año de la medición, el 58,9% de limeños estaban satisfechos con la ciudad, esta cifra subió hasta el 60,7% en 2012 y, partir de ese año, la cifra ha venido descendiendo, pasando por el 49,2% y llegando al 54,1% en 2019. Estas cifras



muestran que la percepción de la ciudadanía frente a lo que les ofrece su ciudad ha ido desmejorando conforme pasan los años, tocando fondo entre los años 2013 a 2015 y mostrando una leve mejoría a partir de 2016, donde el principal problema para los limeños es la inseguridad, con un 80%, muy por encima del transporte público, que es el segundo problema identificado (Lima Cómo Vamos, 2019).

En la administración de Susana Villarán (2011-2014) se impulsó el programa “Lima a tu servicio” en 2013, que daría respuesta a los numerosos reclamos respecto a la prestación de servicios públicos y al desconocimiento que la ciudadanía tenía respecto a estos. El programa se caracterizó por reunir en un mismo lugar (Plaza San Martín) a todas las dependencias municipales, estableciendo un canal único de atención a la ciudadanía, así como la información respecto a los servicios, programas y avances en las obras. Durante el primer semestre de 2014 se contabilizaron seis intervenciones de esta naturaleza en territorio, donde se sumaron programas como “Hora segura, Barrio mío, renovación urbana en predios tugurizados, reforma del transporte, presupuesto participativo, entre otros” (GDC, 2014, p. 23).

La otra intervención fue la denominada "Ética pública en la gestión municipal: Mejor servicio para todos", que entre sus principales acciones organizó cuatro campañas para el desarrollo de ideas creativas para el cumplimiento del Código de ética de la Función pública, con estrategias como la de “Sensibilización al trabajador” que fomentó cambios del comportamiento mediante stickers, protectores de pantalla y otro tipo de instrumentos con un encuadre propicio de la información. Asimismo, mediante apoyo de la cooperación internacional se identificó el estereotipo del funcionario público municipal, con lo cual se trabajaron los principios y valores aplicados a situaciones cotidianas, acciones que se denominaron “pastillas éticas”, generando imágenes para protectores de pantalla, posters y otros medios (GDC, 2014).



Durante la administración de Luis Castañeda (2015-2018) no se identificaron acciones al respecto. Finalmente, en la administración de Jorge Muñoz (2019-2022) se impulsó la política de la integridad y lucha contra la corrupción, a través de la Resolución municipal 310, a partir de la cual se organizaron eventos como el foro virtual “Avances en integridad y lucha contra la corrupción en el ámbito municipal”, se generaron talleres en integridad, con la participación de más de 6.000 servidores públicos capacitados en la prevención, identificación y gestión de riesgos de corrupción en la administración y también se generó un canal para reportar posibles casos de corrupción en el municipio (MML, 2021).

Tabla 15: *Experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento para la calidad de vida en Lima 2010 – 2020*

Alcalde	Calidad de vida	Herramienta conductual
Susana Villarán (2011-2014)	Lima a tu servicio: Reunió en un espacio público a todas las dependencias de la Corporación Municipal y establecer un canal de comunicación directo e interactivo con la ciudadanía, informando directamente sobre los servicios, programas y últimos avances en obras realizadas en la ciudad por la gestión.	Encuadre, reciprocidad y normas sociales
	Campaña de sensibilización denominada "Ética pública en la gestión municipal: Mejor servicio para todos": Se realizaron cuatro campañas que permitieron a la corporación municipal desde el año 2011, involucrarse en el desarrollo de estrategias creativas e innovadoras sobre el cumplimiento del Código de ética de la Función Pública. Esta actividad desarrolló la estrategia de "sensibilización al trabajador".	Encuadre, reciprocidad y normas sociales
Luis Castañeda (2015-2018)	No se registran intervenciones públicas en el informe de rendición de cuentas / gestión.	
Jorge Muñoz (2019-2022)	Política de la integridad y lucha contra la corrupción: Mediante la Resolución de Alcaldía 310, la Política de Integridad y Lucha contra la Corrupción de la corporación municipal, talleres en integridad, tenemos más de 6,000 trabajadores capacitados en la prevención, identificación y gestión de riesgos de corrupción en la administración y Canal para reportes de casos sospechosos de corrupción en la entidad, a través del correo cerocorruption@munlima.gob.pe .	Encuadre, reciprocidad y normas sociales

Fuente: (GDC, 2014; MML, 2019; MML, 2021)

Elaboración: Por el autor.



En Lima, la generación de la matriz de doble entrada con el análisis cruzado entre las áreas y las dimensiones, ha permitido evidenciar que quienes diseñaron las experiencias fueron principalmente funcionarios públicos municipales, y que el apoyo en la ejecución provino de diferentes actores como la policía metropolitana, centros educativos, cooperación internacional y la ciudadanía en general. La implementación de estas intervenciones se generó principalmente a partir de procesos edu-comunicacionales con alta participación ciudadana y la generación de espacios de colaboración en base tecnológica, resaltando el limitado número de medios o herramientas para la cristalización de estas intervenciones.

La regulación y evaluación de las intervenciones se hizo mediante una resolución municipal para el fomento de la lucha contra la corrupción, el levantamiento de registros administrativos y la supervisión y monitoreo en territorio. Los supuestos utilizados son generalizables a las cuatro áreas y son que la forma en que se presenta la información es importante, que las personas actúan cuando saben que obtendrán un beneficio, y que solemos hacer lo que creemos que los demás hacen o que los demás esperan que hagamos. Finalmente, la amplitud de la aplicación de las ciencias del comportamiento es entre moderada y limitada, presentando muy pocas experiencias de políticas públicas basadas en las ciencias del comportamiento, las cuales, adicionalmente, mostraron una aplicación superficial de las herramientas conductuales y una alta volatilidad, es decir, escaso nivel de sostenibilidad temporal.

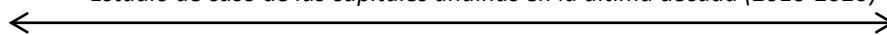
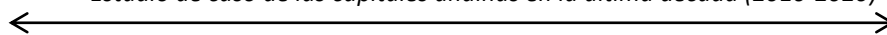


Tabla 16: Dimensiones sobre las experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento en Lima 2010 - 2020

Dimensiones	Espacio público	Movilidad	Finanzas municipales	Calidad de vida
¿Quiénes desarrollaron las experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento?	Experiencias lideradas principalmente por funcionarios públicos, con apoyo de la policía municipal y docentes de unidades educativas.	Experiencias lideradas desde funcionarios municipales, con una destacable participación ciudadana y de centros educativos.	Funcionarios municipales con la participación de la ciudadanía.	Funcionarios municipales con el apoyo de la cooperación internacional.
¿Cómo se implementaron las intervenciones públicas?	Fomentando experiencias con énfasis en la seguridad ciudadana y el enfoque de género.	Mediante procesos participativos (hackatones) y procesos de sensibilización, educación vial e interacción en sistemas de transporte masivo.	Impulso de la participación ciudadana en la co-creación del presupuesto municipal.	Mediante dar a conocer a la ciudadanía los servicios municipales y generar campañas educomunicacionales a funcionarios sobre ética e integridad pública.
¿Cómo se regularon y evaluaron?	Un importante componente de registros administrativos (cuantitativo), así como supervisión y monitoreo en territorio.	Realización continua de hackatones (cuatro ediciones en total), no se registran procesos de evaluación y, aparte de las hackatones, las experiencias no fueron duraderas.	Número de ciudadanos que participan en la co-creación del presupuesto.	A través de una resolución municipal, de la satisfacción ciudadana con la prestación de servicios municipales y del número de servidores públicos capacitados.
¿Qué supuestos sobre el comportamiento social y sobre el ciudadano tuvo?	La forma en que se presenta la información es importante y las personas suelen hacer lo que les gustaría que hicieran con ellas.	La forma en que se presenta la información es importante y las personas suelen hacer lo que les gustaría que hicieran con ellas.	La forma en que se presenta la información es importante, las personas actúan si saben que esa acción les traerá un beneficio y suele ser mayor la afectación por perder algo (multa) que un beneficio de similar valor.	Las personas actúan si saben que esa acción les traerá un beneficio, la forma en que se presenta la información es importante y solemos hacer lo que creemos que los demás hacen o que los demás esperan que hagamos.



<p>¿Qué amplitud del campo de aplicación tuvo?</p>	<p>Moderada. Se trata de pocas experiencias registradas, pero con un alto componente comunicacional. No se observa sostenibilidad, especialmente debido a factores políticos/ideológicos.</p>	<p>Limitada. Fueron muy pocas experiencias registradas, pero con un nivel de profundidad medio respecto a la aplicación de herramientas conductuales.</p>	<p>Muy limitada. Si bien se contó con un experimento conductual, este no trascendió y, adicionalmente, solo se conoce de la experiencia en presupuesto participativo.</p>	<p>Moderada. Se han registrado algunas experiencias con la aplicación de algunas herramientas conductuales, pero con escasa sostenibilidad.</p>
---	---	---	---	---

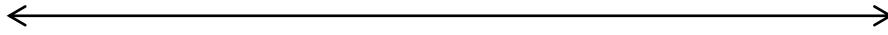
Fuente: (GDC, 2014; MML, 2019; MML, 2021)

Elaboración: Por el autor.

4.4. La Paz y sus experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento

La ciudad Nuestra Señora de La Paz, o simplemente La Paz, es el centro político, financiero, social, académico y cultural más importante de Bolivia, así como la sede del gobierno nacional. Es la tercera ciudad más grande en términos de población, después de Santa Cruz de la Sierra y El Alto (GAMLP, 2019). Bolivia en general es un país cada vez más urbano, proyectándose que para 2025 el 75% de la población vivirá en las ciudades (Banco Mundial, 2015), por lo cual la gestión que los gobiernos autónomos municipales puedan realizar con el propósito de generar bienestar en la población será fundamental, considerando además que con el pasar del tiempo estos gobiernos subnacionales han venido sumando atribuciones y autonomía (Clavel, 2015), pero además han tenido la necesidad de articular esfuerzos con actores no estatales en la búsqueda de dar solución a los problemas que en pleno siglo XXI experimentan ciudades metropolitanas como La Paz (Viscarra, 2015).

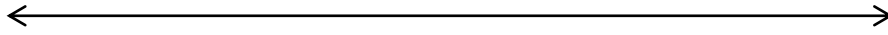
En este sentido, la ciudad desarrolló el Plan Integral de Desarrollo Municipal “La Paz 2040”, cuya visión de largo plazo es convertir a La Paz en una ciudad con “desarrollo humano pleno, interculturalidad, seguridad y corresponsabilidad social; ecoproductivo, impulsor de la región metropolitana autónoma que presta servicios de alta calidad con gestión del conocimiento y tecnología, en un modelo de desarrollo territorial compacto, poli céntrico y



ordenado” (GAMLP, 2019, p. 18), siendo uno de los su principales gestores el alcalde Luis Revilla (2010-2021), con el que se ha iniciado entre “proceso de consolidación y desarrollo, renovado y moderno de su estructura urbana y de mejoramiento de las condiciones y la calidad de vida de la población, sobre todo de las laderas, con base en el encuentro de cuatro factores” (Sandoval, 2015 , p. 10).

Este plan tiene varios ejes, y algunos de ellos se encuentran articulados con el desarrollo de políticas públicas con enfoque conductual. El eje 2 “La Paz Viva, Dinámica y Ordenada” apunta a un municipio con un ordenamiento territorial incluyente e innovador, con un sistema de movilidad sustentable y priorizando el espacio público. El eje 6 “La Paz Autónoma, Participativa y Corresponsable” promueve la generación de valor público a partir de la co-creación de intervenciones públicas, otorgándole un rol preponderante a la ciudadanía. Un sub eje es el de la “Cultura ciudadana”, que fomenta valores, conductas y actitudes en la ciudadanía para la mejora colectiva de la calidad de vida en la ciudad, a partir de un mejor relacionamiento, de un mejor ejercicio de derechos, fortaleciendo los espacios de participación ciudadana (GAM La Paz, 2015).

En el caso de La Paz, el período de análisis (2010-2020) contó con una única administración, la del alcalde Luis Revilla (2010-2021), quien fue posesionado el 30 de mayo de 2010, y su administración siguió la línea de trabajo iniciada una década antes por el anterior alcalde, Juan del Granado, llamado el “alcalde jardinero” por su gran gestión de recuperación de parques y zonas verdes, así como infraestructura vial y peatonal. Su gestión estuvo compuesta por un conjunto de proyectos como los de “Barrios y Comunidades de Verdad, la red de Hospitales Municipales, los puentes, la red de viaductos y el Sistema de Transporte con el PumaKatari y el ChikiTiti, la Mochila Escolar, entre otros” (GAM La Paz, 2021, p. 0). A



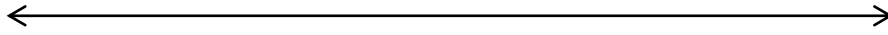
continuación se revisarán las políticas públicas con enfoque conductual que durante este período fueron impulsadas en La Paz.

4.4.1. Espacio público

Como ya se mencionó, Bolivia ha experimentado en las últimas décadas una gran explosión urbana, y esto incluye a La Paz. Este crecimiento urbano también conlleva un creciente número de problemas sociales y, además, más complejos, requiriéndose también formas alternativas de enfrentarlos (Antequera, 2012). Es por esto que en La Paz, desde el año 2010 se ha comenzado a fomentar el denominado “urbanismo alternativo”, con un fuerte componente de participación ciudadana y de la búsqueda del ejercicio del derecho a la ciudad, concebido además como respuesta a la despreocupación e incapacidad por parte del Estado de dar respuesta de manera unilateral a las crecientes necesidades locales (Escobar, Cabrera, & Méndez, 2021).

Sin embargo, en la administración de Luis Revilla también se trabajó para fortalecer la estructura de equipamientos urbanos, a partir de la policentricidad y de las necesidades colectivas básicas (GAM La Paz, 2015), transversalizado por el proyecto emblema de La Paz, conocido internacionalmente como “Las Cebras”, buscando la articulación colaborativa para dar solución a problemas como la inseguridad ciudadana, mal mantenimiento de las avenidas, la recolección inadecuada de los desechos, la deficiencia de aceras públicas causada por vendedores ambulantes o por la invasión de las viviendas, entre otros (Aguilar, 2014). A continuación se revisarán las políticas públicas con enfoque conductual para el espacio público en La Paz.

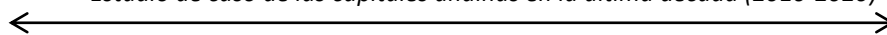
El plan piloto Sopocachi “hacia una zona segura” generó varias intervenciones con el objetivo de mejorar la seguridad ciudadana, prevenir el delito y la violencia en esa zona



específicamente, a partir del control permanente de la normativa sobre expendio y consumo de alcohol, incremento de las luminarias, así como programas educativos y culturales preventivos. Esta buena práctica luego se replicaría en zonas como 14 de septiembre – Callampaya, Villa Fátima, Calacoto, San Sebastián, El Rosario y Bajo Tejar (GAM La Paz, 2021). Otro programa es el de “Formación de Jóvenes Líderes en Seguridad Ciudadana”, que comprende un modelo integral de prevención (trabajando en los entornos familiares y escolares del estudiante), con énfasis en potenciar el desarrollo de “habilidades sociales e individuales de estudiantes de las diferentes unidades educativas del municipio de La Paz” (GAM La Paz, 2021, p. 224), teniendo una duración de tres años.

Una tercera intervención fue la capacitación a la población en seguridad ciudadana, enfocada a los mediadores sociales con el objetivo de que mantengan un rol preventivo en su actuar en comunidad, y que este trabajo colectivo se refleje finalmente en la reducción de la inseguridad y del número de delitos. En esta misma línea se llevaron a cabo programas como “Prevengamos con Amor en Familia”, la estrategia de Comunicación y Sensibilización “Por un municipio Libre de Trata y tráfico de Personas”, entre otras (GAM La Paz, 2021). También se llevó a cabo el programa “Adopta tu plaza”, similar al realizado en Quito durante la administración Yunda, en el cual empresas de La Paz formaron parte en el mantenimiento de algunos de los espacios verdes de la ciudad, propiciando así un sentido de corresponsabilidad en el mantenimiento de los espacios públicos, a través de lo que se conoce como el “efecto dotación” (GAM La Paz, 2021).

Otra estrategia fue “La calle de la felicidad”, iniciativa que contó con la colaboración de la agrupación artística madrileña *Boa Mistura*, y que buscó, a partir del arte y la cultura, fomentar y fortalecer valores y principios en la personas que forman parte de dichos espacio, para lo cual se realizaron murales, exposiciones artísticas, actividades culturales y conferencias.

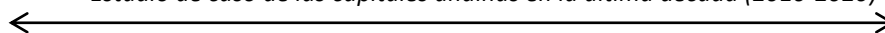


La técnica empleada se denominó anamorfosis, cuyo eje central fue generar una revolución de la felicidad en este espacio tan complejo y con tanto por hacer (EFE, 2014).

Finalmente, es importante resaltar el Programa de Manejo Integral de Residuos Sólidos “La Paz Recicla”, en el cual se buscó apostar a la innovación tecnológica y a la implementación de equipamiento especializado como contenedores diferenciados y las llamadas “islas verdes” (GAMLP, 2019) que, a través de un encuadre o presentación novedosa, llamativa y amigable a los usuarios, ha pretendido tener una mayor eficacia en este tipo de acciones públicas. En este sentido, la evaluación del programa dio como resultado un 70% de recuperación de materiales de residuos sólidos depositados, lo que además demuestra que la sensibilización y concientización respecto al manejo de residuos sólidos fue eficaz (GAMLP, 2019).

Tabla 17: *Experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento para el espacio público en La Paz 2010 - 2020*

Alcalde	Espacio público	Herramienta conductual
Luis Revilla (2010-2021)	Plan Piloto Sopocachi “hacia una zona segura”: Se ejecutaron diferentes actividades integrales destinadas a la prevención del delito y la violencia en un perímetro previamente determinado, entre otros la ejecución de actividades de promoción cultural.	Encuadre, normas sociales y gamificación
	Formación de Jóvenes Líderes en Seguridad Ciudadana: Buscó potenciar el desarrollo de habilidades sociales e individuales de estudiantes de las diferentes unidades educativas del municipio de La Paz.	Encuadre, normas sociales y gamificación
	Capacitación a la población en seguridad ciudadana: El objetivo de los talleres de prevención del delito fue impulsar la ejecución de acciones que coadyuven en procesos preventivos de carácter social en cuanto a la prevención del delito, lo que repercutirá en elevar la seguridad ciudadana de sus comunidades.	Encuadre, normas sociales y reciprocidad
	Adopta tu plaza: Mediante el programa “Adopta tu plaza” varias empresas de nuestro municipio participan en el mantenimiento de algunos de los espacios verdes de la ciudad, generando de esta manera un sentido de corresponsabilidad en el mantenimiento de los espacios públicos.	Efecto dotación, normas sociales y reciprocidad



	<p>La calle de la felicidad: Se trató de un proyecto que buscaba fomentar la felicidad y un buen estado de ánimo a partir de la cultura y el arte, con expresiones como la pintura, la música y el teatro.</p>	<p>Encuadre, gamificación y normas sociales</p>
	<p>La Paz recicla: Es un proyecto basado en innovación tecnológica, con la implementación de equipamiento, especializado como contenedores diferenciados y las denominadas “Islas Verdes” ubicadas en diferentes partes de la ciudad, donde se reciben residuos de manera permanente.</p>	<p>Encuadre, gamificación y normas sociales</p>

Fuente: (GAMLP, 2019; GAM La Paz, 2021)

Elaboración: Por el autor.

4.4.2. Movilidad

En La Paz, la Secretaría Municipal de Movilidad y la Dirección General La Paz Bus son las entidades municipales encargadas de la rectoría de la movilidad (Arroyo, 2015). Estas entidades han promovido en los últimos años una infraestructura vial donde el peaton es prioritario, ampliando al oferta de espacios públicos vinculados a la movilidad de las personas, otorgando un nivel de jerarquización a la vías con el objetivo de contar con una movilidad humana confortable, accesible y segura (GAM La Paz, 2015). Con esta filosofía denominada “movilidad inteligente” se han conseguido resultados en términos de priorizar al peatón y los medios alternativos de transporte como la bicicleta, fomentar la cultura de la movilidad segura y responsable, la implementación de las líneas de transporte Pumakatari, con más de 200 unidades en funcionamiento, que han permitido mejorar la calidad y eficiencia del transporte público en La Paz con líneas de buses cómodas, equipadas y de primera calidad, el programa emblemático de La Paz y la cultura ciudadana conocido como “Las Cebras”, entre otras acciones (Aguilar, 2014; EGM, 2017; GAMLP, 2019).

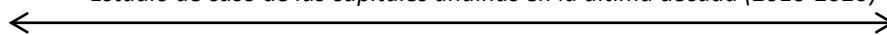
La primera intervención a destacar es precisamente la línea de buses Pumakatari. Este Programa de Transporte Masivo (PTM) se encuentra articulado al sistema teleferico que conecta a La Paz con El Alto (siendo el sistema de transporte por cable más alto y eficiente del



mundo) y al sistema nacional de transportes (EGM, 2017). Adicionalmente, lo relevante de este nuevo sistema de transporte, es todo el trabajo de socialización y de cultura ciudadana por detrás, comenzando por el hecho de que cada bus cuenta con un conductor y un asistente debidamente uniformados, y que han trabajado de la mano con la ciudadanía en la cultura del buen usuario, cediendo el asiento a las personas con discapacidad, mujeres embarazadas o adultos mayores, cuidando las unidades del deterioro prematuro por mal uso, bajándose y subiendo en las áreas indicadas, entre otras acciones que han generado el cambio de comportamiento tanto de quienes utilizan el servicio, como de quienes lo prestan (GAMLPA, 2019; GAM La Paz, 2021).

La otra intervención importante en la movilidad de la Paz y que tiene relación con el cambio de comportamiento es el de “Las Cebras”. Este programa surge en 2001 por un grupo de voluntarios que buscaban fortalecer la educación vial en La Paz, bajo la inspiración del programa de Cultura Ciudadana impulsado por Mockus en Bogotá, que en su caso implementó las intervenciones a partir de mimos, pero que luego de un estudio social se determinó que en La Paz lo que mejor vendría sería utilizar a personas disfrazadas de cebras para ayudar al cambio de comportamiento de las personas que utilizan el sistema de movilidad urbana. Este programa luego se amplió para promover y fortalecer la calidad de la educación, mejorar los niveles de bienestar y felicidad de la población paceña, convirtiéndose en la estrategia insignia de La Paz, replicándose en otras ciudades de Bolivia e inclusive en otros países (Aguilar, 2014).

Se habla entonces de la “filosofía cebra”, que consiste “en educar con amor, generar empatía, colaboración en el entorno, despertar un sentido de pertenencia y cuidado por la ciudad” (GAM La Paz, 2021, p. 149). Este programa ha sido tan exitoso, que ha generado estrategias complementarias como la de “Cebra por un día” (GAM La Paz, 2021), que consiste en que personajes reconocidos por la ciudadanía, como el mismo alcalde Revilla, actores de



televisión, deportistas, entre otros, tomen el papel de una cebrita y, con esto, se impacte de mejor manera en la población, aplicando un encuadre o presentación de lo que se quiere comunicar de manera más atractiva y, por ende, eficiente, contando como principales aliados a los niños, niñas y adolescentes. En la sección de intervenciones para mejorar la calidad de vida se analizaran otras estrategias que han surgido como derivadas al programa estrella de las cebras, llegando a grabar inclusive películas y una serie de televisión.

Tabla 18: *Experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento para la movilidad en La Paz 2010 – 2020*

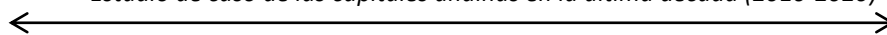
Alcalde	Movilidad	Herramienta conductual
Luis Revilla (2010-2021)	Servicio municipal de buses Pumakatari: Se estableció como fórmula contar con: a) el Mejor Bus, b) el Mejor Personal, de manera de tener como consecuencia c) el Mejor Servicio que finalmente debe dar como resultado en el mediano y largo plazo con d) un Mejor Ciudadano o lo que se llama el Ciudadano Pumakatari.	Efecto dotación, reciprocidad y encuadre.
	Las Cebras Cultura ciudadana: Sin duda el programa más exitoso y querido por la población es el de los educadores ciudadanos, denominados coloquialmente “Cebras”. Dentro de este programa macro existen proyectos como "Cebra por un día", donde personalidades de la ciudad y del país se visten de cebra por un día, para promover esta iniciativa.	Encuadre, normas sociales y reciprocidad.

Fuente: (GAMLP, 2019; GAM La Paz, 2021)

Elaboración: Por el autor.

4.4.3. Finanzas municipales

Las finanzas municipales de La Paz, al igual que en el caso de las demás ciudades analizadas, en la década de los ochenta y noventa del siglo pasado adolecían de una profunda crisis (GAMLP, 2019), fruto principalmente de las malas administraciones, de la corrupción y de la falta de una adecuada institucionalidad que fomente e incentive el uso eficiente de los recursos escasos (Sandoval, 2015), con un enfoque ciudadanocéntrico y que además se encuentre libre de corrupción y de dilemas éticos (Ferrando, 2016; Molano, 2016).



En este sentido, en La Paz, durante la administración de Luis Revilla, se promovió una estrategia para fomentar la eficiencia y la transparencia en la gestión financiera municipal, que contó con el apoyo del Organismo de Participación y Control Social, ayudando a la mejora de la imagen institucional ante la ciudadanía, pero también ante otros organismos privados e internacionales (GAM La Paz, 2021).

Tabla 19: *Experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento para las finanzas públicas en La Paz 2010 – 2020*

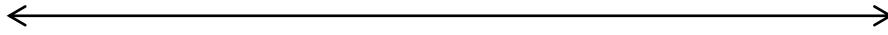
Alcalde	Finanzas municipales	Herramienta conductual
Luis Revilla (2010-2021)	Eficiencia y transparencia en la gestión financiera municipal: Principalmente por medio del pronunciamiento por parte del Organismo de Participación y Control Social, que han permitido una imagen sólida ante entidades y organismos privados e internacionales.	Encuadre, normas sociales y reciprocidad.

Fuente: (GAMLP, 2019; GAM La Paz, 2021)

Elaboración: Por el autor.

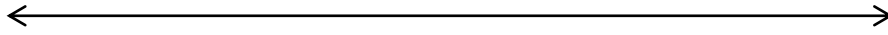
4.4.4. Calidad de vida

En Bolivia, la búsqueda del bienestar y de la calidad de vida, con el movimiento del “Vivir Bien” han marcado de manera importante la hoja de ruta en la política pública nacional desde inicios de siglo. En este sentido, existen evidencias de que en Bolivia, y por ende en La Paz, la cultura incide de manera significativa en las decisiones y estas en el bienestar de la ciudadanía (Herbas, Garay, & Veizaga, 2016). En esta búsqueda del bienestar y la mejora en la calidad de vida de la población, el gobierno municipal juega un papel fundamental, ya que es el espacio donde se concretan los ejercicios de participación popular (Valverde, 2015), porque precisamente son las personas quienes conocen sus principales problemáticas y, casi siempre, son también quienes conocen que tipo de alternativas podrían funcionar para mejorar dichas problemáticas.



De esta forma, el gobierno municipal de La Paz implementó durante la década estudiada algunas políticas públicas con enfoque conductual para mejorar la calidad de vida de las personas, específicamente a través de la Dirección de Formación Ciudadana Integral, con unidades como la “Unidad de Cebras y Educadores Urbanos (UCEU), Unidad de Formación Ciudadana y Felicidad (UFCE) y la Unidad de Promoción y Difusión de la Cultura Ciudadana (UPDC), bajo la Secretaría Municipal de Educación y Cultura Ciudadana (SMECC)” (EGM, 2017, p. 100), promoviendo el campo de comportamiento de la ciudadanía con miras a conseguir una ciudad en paz, con convivencia pacífica, más empática, corresponsable con los problemas urbanos y que procure el bien común y el bienestar colectivo. Esta Secretaría Municipal desarrolló lo que llamaron los “talleres de la felicidad”, destinados a tres públicos objetivo diferenciados: al ciudadano común, a las autoridades del gobierno municipal y a los dirigentes barriales y comunitarios, actores fundamentales para el cambio de comportamiento en la ciudadanía.

Las acciones públicas realizadas durante la administración de Luis Revilla fueron, en primero lugar, la implementación de la Unidad de Gestores Municipales (UGEM), que es la instancia encargada de la capacitación del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, siendo pionero en contar con un área de formación específica para servidores públicos municipales. Desde un enfoque humanista, esta Unidad considera al servidor público primero como un ser humano y también como un pilar fundamental en la institución, segundo como un ser socio crítico y tercero como un factor de cambio con solvencia técnica, motivados, comprometidos y que genera valor público (GAM La Paz, 2021, p. 334). Otra estrategia fue la denominada “Escuela de Gigantes”, que consistió en un programa escolar para que los NNA distingan la calidad de los alimentos y valoren la alimentación sana, con educación mediante teatro,



mensajes en medios digitales, materiales escolares, en productos televisivos, entre otros (GAM La Paz, 2021).

Una tercera estrategia fue la denominada “Acción Cebra”, que es el espacio que recepta y gestiona las solicitudes internas y externas de la ciudadanía, donde se destacan las acciones educativas generadas para cambiar comportamientos y la práctica de valores, ampliando la intervención de las cebritas en escuelas, eventos cívicos y culturales (GAM La Paz, 2021). Realacionada al anterior está la “Casa de la cebra” que es un espacio experimental acondicionado, trabajado y remodelado por el mismo equipo de la cebras y con el apoyo de instituciones externas, con el propósito de realizar capacitaciones a la ciudadanía en general en temas como la cultura ciudadana y la cultura de paz (GAM La Paz, 2021).

También se consolidaron los consejos ciudadanos en los niveles territoriales, sectoriales y funcionales, que incluyeron instancias de formación ciudadana, mecanismos de escucha y atención a las demandas de la población mediante plataformas participativas y herramientas digitales, observatorios municipales, entre otras acciones propuestas para promover la participación y colaboración de la ciudadanía en la toma de decisiones de la gestión pública local (GAM La Paz, 2021). De manera específica, los observatorios ciudadanos surgen por la necesidad, detectada en 2010, de conocer la percepción de la ciudadanía respecto a la administración pública municipal, por lo que se diseñaron observatorios ciudadanos con una planificación operativa y, a su vez, una red municipal de observatorios. En este sentido, se realizaron encuestas, sondeos de opinión y grupos focales; se publicaron documentos como “Evaluando las Políticas Municipales de Participación Ciudadana, Seguridad Ciudadana, Cultura Ciudadana” y “Transparencia y Evaluando un ciclo de la Participación Ciudadana y el Control Social” (GAM La Paz, 2021).

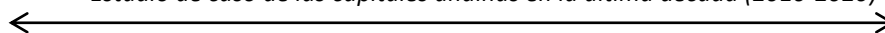


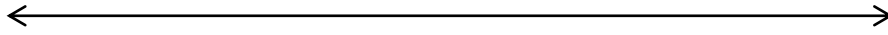
Tabla 20: *Experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento para la calidad de vida en La Paz 2010 – 2020*

Alcalde	Calidad de vida	Herramienta conductual
Luis Revilla (2010-2021)	La Unidad de Gestores Municipales (UGEM): Es la instancia de capacitación del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, siendo el mismo pionero en contar con un área de formación para los servidores públicos municipales.	Encuadre, reciprocidad y normas sociales
	Escuela de gigantes: Este programa consiste en la educación nutricional y alimentaria mediante el teatro, la difusión de mensajes en medios digitales y en los materiales de la Mochila Escolar, la producción y difusión de programas televisivos, entre otras acciones.	Encuadre, gamificación y normas sociales
	Acción Cebra: Es la instancia que interviene y coordina las solicitudes internas y externas de la ciudadanía paceña, destacando las acciones educativas destinadas a lograr cambio de actitudes y la práctica de valores.	Encuadre, gamificación y normas sociales
	Casa de la Cebra: Espacio Experiencial Casa Cebra fue acondicionado, trabajado, remozado por el propio equipo, con el apoyo de instituciones externas, destinado a capacitación en general de la población en temáticas de Cultura Ciudadana y Cultura de Paz.	Encuadre, gamificación y normas sociales
	Consejos ciudadanos en los niveles territoriales, sectoriales y funcionales: Instancias de formación ciudadana, mecanismos de escucha y atención de las demandas de la población mediante plataformas de atención y recursos digitales, observatorios municipales, entre otras acciones destinadas a promover la participación y el concurso de la ciudadanía en la toma de decisiones de su gobierno local.	Encuadre, reciprocidad y normas sociales
	Observatorios ciudadanos: En la gestión 2010 se detectó la necesidad de contar con insumos de percepción ciudadana respecto a temas municipales. Para este fin, se diseñaron los programas operativos de cada uno de los observatorios y para la constitución de la Red Municipal de Observatorios. Se publicó la Guía Metodológica de Seguimiento a Mecanismos Participativos e Indicadores de Participación Ciudadana.	Encuadre, reciprocidad y normas sociales

Fuente: (GAMLP, 2019; GAM La Paz, 2021)

Elaboración: Por el autor.

En el caso de La Paz, la generación de la matriz de doble entrada con el análisis cruzado entre las áreas y las dimensiones, ha permitido evidenciar que quienes diseñaron las experiencias fueron inicialmente consultores financiados por organizaciones de cooperación



internacional, que posteriormente permitirían la generación de una burocracia especializada e institucionalizada a nivel de subsecretaría municipal y, luego, apalancada en el apoyo de voluntariado y de la sociedad civil. La implementación de estas intervenciones se generó mediante espacios de sensibilización a los usuarios de los servicios públicos, a estudiantes y a la ciudadanía en general, con el elemento de la “filosofía cebra” como columna vertebral en la mayoría de experiencias.

La regulación y evaluación de las intervenciones se hizo mediante la institucionalización de unidades especializadas en temas como la cultura ciudadana, la felicidad y la filosofía cebra, la renovación total del sistema de transporte urbano masivo y la generación de indicadores de resultado. Los supuestos utilizados son generalizables a las cuatro áreas y son que la forma en que se presenta la información es importante, las personas actúan cuando saben que obtendrán un beneficio, y que solemos hacer lo que creemos que los demás hacen o que los demás esperan que hagamos. Por último, la amplitud de la aplicación del enfoque conductual presenta niveles altos en promedio, debido especialmente a la gran cantidad de experiencias vinculadas a las ciencias del comportamiento que además se apoyan de manera profunda en herramientas conductuales y que han sido institucionalizadas a través de unidades burocráticas especializadas, teniendo como excepción únicamente el área de las finanzas municipales, cuyo desarrollo del campo conductual fue limitado.

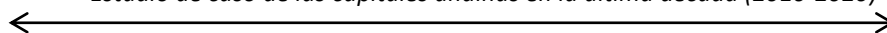


Tabla 21: Dimensiones sobre las experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento en Lima 2010 - 2020

Dimensiones	Espacio público	Movilidad	Finanzas municipales	Calidad de vida
¿Quiénes desarrollaron las experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento?	Principalmente funcionarios públicos, con la colaboración de la empresa privada y de la sociedad civil.	Arranca con la incidencia de consultores y cooperación, para luego fortalecer la intervención de funcionarios públicos y finalmente articular el voluntariado.	Se trabajó con funcionarios públicos especializados, del Organismo de Participación y Control Social y también con otros organismos privados e internacionales.	Funcionarios públicos municipales de la Dirección de Formación Ciudadana Integral, con la creación de unidades especializadas -Cebras y Educadores Urbanos (UCEU), Formación Ciudadana y Felicidad (UFCE) y Difusión de la Cultura Ciudadana (UPDC)-, bajo la Secretaría Municipal de Educación y Cultura Ciudadana (SMECC).
¿Cómo se implementaron las intervenciones públicas?	Se trabajaron diversos temas, como la seguridad ciudadana, el bienestar colectivo, derecho a la ciudad, recuperación del espacio público y manejo de residuos.	Mediante el proceso de sensibilización y empoderamiento ciudadano, tanto en el sistema de transporte público, como con la filosofía cebra.	Mediante una estrategia para fomentar la eficiencia y la transparencia en la gestión financiera municipal.	Promoviendo el campo de comportamiento de la ciudadanía con miras a conseguir una ciudad en paz, con convivencia pacífica, más empática y corresponsable.
¿Cómo se regularon y evaluaron?	Se generaron procesos de evaluación basados en indicadores de resultado y se buscó involucrar a diversos actores no estatales.	Se institucionaliza con la cristalización de un renovado sistema de transporte público y con las cebras y todos los programas relacionados.	No se han registrado mecanismos de regulación y evaluación.	Se generan diferentes intervenciones que giran en torno (en su mayoría) a la filosofía cebra, que a su vez tiene como fundamento la filosofía mockusiana.
¿Qué supuestos sobre el comportamiento social y sobre el ciudadano tuvo?	La forma en que se presenta la información es importante, solemos hacer lo que creemos que los demás hacen o que los demás esperan que hagamos y ludificar o gamificar la toma de	La forma en que se presenta la información es importante y las personas suelen hacer lo que les gustaría que hicieran con ellas.	Las personas actúan si saben que esa acción les traerá un beneficio, la forma en que se presenta la información es importante y solemos hacer lo que creemos que los demás hacen o que los demás esperan que hagamos.	Las personas actúan si saben que esa acción les traerá un beneficio, la forma en que se presenta la información es importante, solemos hacer lo que creemos que los demás hacen o que los demás esperan que hagamos y ludificar o gamificar la toma de decisiones las facilita.

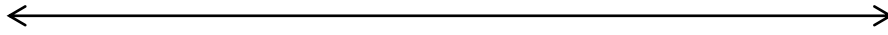


	decisiones las facilita.			
¿Qué amplitud del campo de aplicación tuvo?	Amplia. Si bien la aplicación de las herramientas conductuales fue empírica, se apeló a un grupo importante de las mismas y con un nivel de profundidad destacable.	Muy amplia. A pesar de contar solamente con dos experiencias principales, a partir de estas se desarrollan múltiples acciones con la aplicación de varias herramientas conductuales y que han sido sostenibles en el tiempo.	Limitada. Se cuenta con una experiencia registrada y la aplicación de herramientas conductuales es escasa y superficial.	Muy amplia. Existe una gran institucionalización, varias intervenciones y todas con una aplicación no menos de herramientas conductuales.

Fuente: (GAMLP, 2019; GAM La Paz, 2021)

Elaboración: Por el autor.

CAPÍTULO 5. Comparando las cuatro capitales andinas y sus experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento en el período 2010 - 2020

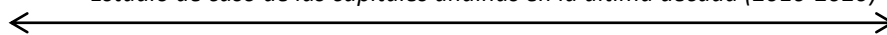


Las buenas prácticas en el diseño, aplicación y evaluación de las políticas públicas urbanas se contagian entre las ciudades vecinas, no solo a la interna de los países, sino también en países aledaños. Este es el caso de las políticas públicas con enfoque conductual en las capitales andinas, donde su origen se lo ha identificado claramente en el movimiento de la cultura ciudadana impulsado por Antanas Mockus en su primera alcaldía en Bogotá, que data del año 1994.

A lo largo de esta investigación se ha observado que gran parte de los orígenes de muchas de estas políticas se encuentran en la filosofía mockusiana, como por ejemplo los mimos que apoyaron en la educación vial bogotana y luego se adaptarían en ciudades como Quito y Lima, y en la Paz en la figura de las cebras; o en el caso de campañas como “el conductor elegido”, “entrega las llaves” o “la hora zanahoria” que se impulsan por primera vez en la década de los noventa en la capital colombiana y luego se adaptarían como una experiencia isomórfica y de benchmarking sociopolítico a lo largo de las siguientes dos décadas, hasta la actualidad.

En este contexto, en el quinto y último capítulo se realizará una comparación del desarrollo de políticas públicas con enfoque conductual en Bogotá, Quito, Lima y La Paz, tomando en cuenta las cuatro áreas de intervención relevadas en esta investigación (espacio público, movilidad, finanzas municipales y calidad de vida), así como las diferentes herramientas conductuales utilizadas en las intervenciones públicas documentadas para, finalmente, hacer un análisis de la relación entre el número de políticas públicas conductuales en las cuatro ciudades y la medición de la felicidad y del Índice de Desarrollo Humano en los cuatro países, generando de esta forma una correlación proxí entre la aplicación de las ciencias del comportamiento y el bienestar de la ciudadanía.

Luego de la documentación de los informes de gestión y rendición de cuentas de las administraciones municipales de las cuatro ciudades en el período 2010 – 2020, donde un dato



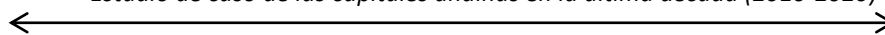
importante es el hecho de que en Bogotá se analiza la gestión de cuatro alcaldías (Samuel Moreno, Gustavo Petro, Enrique Peñalosa y Claudia López), en Quito tres (Augusto Barrera, Mauricio Rodas y Jorge Yunda), en Lima tres (Susana Villarán, Luis Castañeda y Jorge Muñoz) y en La Paz únicamente la de Luis Revilla, que duró once años (2010-2021), se ha podido identificar un total de 97 intervenciones o experiencias de políticas públicas con base en las ciencias del comportamiento, siendo la ciudad con mayor número Bogotá, con 41 de ellas y el 42,27% del total, seguido por Quito con 32 y el 32,99%, luego La Paz con 15 (15,46%) y, finalmente, Lima con 9 que representa el 9,28%.

Sin embargo, un dato no menor es el hecho de que, si se analiza en número de intervenciones promedio por alcalde, en primer lugar es para La Paz con 15, seguido de Quito con 11, Bogotá con 10 y en último lugar Lima con 3. Esto se corrobora por el hecho de que, efectivamente, de los 11 alcaldes en estudio, Luis revilla de La Paz registra precisamente 15 intervenciones con enfoque conductual, seguido en segundo lugar por Gustavo Petro de Bogotá con 12 intervenciones, en tercer lugar Augusto Barrera y Mauricio Rodas de Quito con 11 intervenciones cada uno.

Respecto a las áreas de investigación, el estudio muestra que la que más políticas públicas con enfoque conductual registra es la de espacio público con 36 del total de 97, lo que representa el 37,11%, seguido por calidad de vida con 28 y el 28,87%, en tercer lugar está el área de movilidad con 19 y el 19,59% y, finalmente, la que menos intervenciones públicas con enfoque conductual presenta es la de finanzas públicas con 14 intervenciones y el 14,43%.

Tabla 22: *Número de experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento por ciudad y por sector 2010 – 2020*

CIUDAD	Espacio público	%	Movilidad	%	Finanzas municipales	%	Calidad de vida	%	General	%
Bogotá	14	38,89%	6	31,58%	8	57,14%	13	46,43%	41	42,27%



Quito	13	36,11%	9	47,37%	4	28,57%	6	21,43%	32	32,99%
Lima	3	8,33%	2	10,53%	1	7,14%	3	10,71%	9	9,28%
La Paz	6	16,67%	2	10,53%	1	7,14%	6	21,43%	15	15,46%
Total	36	100%	19	100%	14	100%	28	100%	97	100%

Fuente: *Informes de gestión Bogotá, Quito, Lima y La Paz (2010-2020)*

Elaboración: *Por el autor.*

Al momento de documentar las 97 intervenciones públicas con enfoque conductual se identificaron las tres herramientas conductuales principales a través de las cuales se llevó a cabo su implementación. En este sentido, se identificaron un total de 12 herramientas conductuales, donde la que más se utilizó es la del encuadre de la información o *framing*, aplicada en 93 de las 97 intervenciones, es decir, en cerca del 96% del total de políticas públicas, seguido por la de la reciprocidad presente en 62 de las 97, prácticamente en 2 de cada 3, luego siguen las normas sociales, los microincentivos y la gamificación, respectivamente.

Bogotá es la ciudad donde se utilizaron más herramientas, con 119 de los 287 registrados, y siendo la única ciudad de las cuatro donde se utilizaron la totalidad de las herramientas planteadas, que son doce. El encuadre o *framing* es la herramienta más utilizada en la capital colombiana con un 32%, seguida de los microincentivos y la reciprocidad con el 18% cada una, y luego la gamificación con un 11%. Quito es la segunda ciudad respecto al número de herramientas, donde sigue siendo el encuadre la más utilizada, seguida de la reciprocidad, las normas sociales y el efecto dotación respectivamente. En tercer lugar está La Paz, donde el primer lugar de las herramientas más utilizadas presenta un empate entre el encuadre y las normas sociales, seguidas de la reciprocidad y la gamificación. Por último, está Lima con un equilibrio entre el encuadre y la reciprocidad como sus herramientas más utilizadas, seguidas de las normas sociales en tercer lugar.

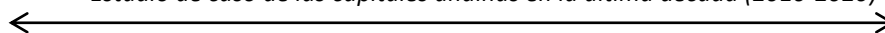


Tabla 23: *Número de herramientas conductuales por ciudad 2010 – 2020*

Herramienta conductual	Bogotá	%	Quito	%	Lima	%	La Paz	%	TOTAL	%
Efecto dotación	5	4,20%	10	10,42%	2	7,41%	2	4,44%	19	6,62%
Encuadre	38	31,93%	32	33,33%	9	33,33%	14	31,11%	93	32,40%
Enfoque transversal	2	1,68%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	0,70%
Gamificación	13	10,92%	4	4,17%	2	7,41%	7	15,56%	26	9,06%
Herramientas de planificación	5	4,20%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	5	1,74%
Mecanismos de compromiso	1	0,84%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	0,35%
Microincentivos	21	17,65%	6	6,25%	0	0,00%	0	0,00%	27	9,41%
Normas sociales	8	6,72%	14	14,58%	5	18,52%	14	31,11%	41	14,29%
Opciones por defecto	1	0,84%	3	3,13%	0	0,00%	0	0,00%	4	1,39%
Prominencia	2	1,68%	3	3,13%	0	0,00%	0	0,00%	5	1,74%
Reciprocidad	21	17,65%	24	25,00%	9	33,33%	8	17,78%	62	21,60%
Recordatorios	2	1,68%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	0,70%
TOTAL	119	100%	96	100%	27	100%	45	100%	287	100%

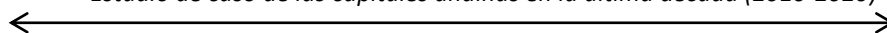
Fuente: *Informes de gestión Bogotá, Quito, Lima y La Paz (2010-2020)*

Elaboración: *Por el autor.*

5.1. Espacio público

Al inicio de cada sección, correspondiente al análisis de cada una de las cuatro áreas, se hará el mismo análisis de las cinco dimensiones de Arellano & Barreto (2016) que también fueron revisadas en el capítulo anterior, con el propósito de observar las rupturas y continuidades en cada una de las cuatro ciudades estudiadas. En el área de espacio público, en las cuatro ciudades tienen un rol protagónico los funcionarios públicos municipales en el diseño de las intervenciones públicas basadas en las ciencias del comportamiento, sin embargo, en el caso de Bogotá el apoyo sobresale consultores vinculados a Mockus, en Quito y La Paz provino de diversos actores no estatales y en Lima de otros actores estatales (policía y educadores).

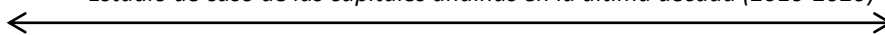
En relación a cómo se implementaron las intervenciones, se observa que la autoconciencia y la sensibilización de la ciudadanía respecto a la seguridad y cultura ciudadana



es transversal a las cuatro ciudades. Respecto a la forma de regular y evaluar, se observa como continuidad en todas las ciudades la definición de indicadores de resultados, medidos a través de registros administrativos, con un énfasis en Bogotá de la búsqueda de percepción ciudadana como complemento, en Quito una participación importante de medios de comunicación y en Lima la supervisión y control en el territorio. El supuesto que se muestra en las cuatro ciudades es el del encuadre o *framing* acompañado con normas sociales y la reciprocidad, adicionalmente en Bogotá y La Paz se apela a la gamificación o ludificación, lo que se explica porque ambas ciudades son las que más directamente aplican la filosofía mockusiana. Finalmente, en Quito es donde más ampliamente se trabajó el enfoque conductual, Bogotá y La Paz lo hicieron ampliamente y Lima lo hizo de forma moderada.

Tabla 24: Dimensiones sobre las experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento para el espacio público 2010 - 2020

Dimensiones	Bogotá	Quito	Lima	La Paz
¿Quiénes desarrollaron las experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento?	Se identifican dos grupos principales: Funcionarios públicos y consultores (Corpovisionarios). Ambos grupos tienen como partida la filosofía mockusiana, impulsada en gran medida por el mismo Antanas Mockus.	Intervenciones diseñadas y lideradas por funcionarios públicos municipales, pero que en la ejecución se apoyan en empresas públicas municipales, empresas privadas y organizaciones de sociedad civil.	Experiencias lideradas principalmente por funcionarios públicos, con apoyo de la policía municipal y docentes de unidades educativas.	Principalmente funcionarios públicos, con la colaboración de la empresa privada y de la sociedad civil.
¿Cómo se implementaron las intervenciones públicas?	Apelando a la autoconciencia de la necesidad de espacios de paz, inclusivos, seguros y diversos.	Con intervenciones no solamente en espacios públicos (parques, plazas, aceras, etc.), sino en espacios privados con gran afluencia de personas (mercados, centros comerciales, locales comerciales, etc.).	Fomentando experiencias con énfasis en la seguridad ciudadana y el enfoque de género.	Se tocaron diversos temas, como la seguridad ciudadana, el bienestar colectivo, derecho a la ciudad, recuperación del espacio público y manejo de residuos.

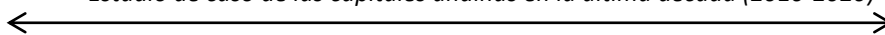


<p>¿Cómo se regularon y evaluaron?</p>	<p>A partir de estudios de percepción ciudadana respecto la seguridad, el confort y el disfrute de estos espacios e indicadores de resultados (cuantitativos).</p>	<p>Se destaca una participación importante de medios de comunicación, especialmente municipales, a través de los cuales se genera el seguimiento a las experiencias y, a su vez, esto permitió conocer la percepción de los usuarios.</p>	<p>Un importante componente de registros administrativos (cuantitativo), así como supervisión y monitoreo en territorio.</p>	<p>Se generaron procesos de evaluación basados en indicadores de resultado y se buscó involucrar a diversos actores no estatales.</p>
<p>¿Qué supuestos sobre el comportamiento social y sobre el ciudadano tuvo?</p>	<p>La forma en que se presenta la información es importante, ludificar o gamificar la toma de decisiones las facilita y las personas responden a estímulos como premios o castigos.</p>	<p>Las personas suelen hacer lo que les gustaría que hicieran con ellas, la forma en que se presenta la información es importante y solemos hacer lo que creemos que los demás hacen o que los demás esperan que hagamos.</p>	<p>La forma en que se presenta la información es importante y las personas suelen hacer lo que les gustaría que hicieran con ellas.</p>	<p>La forma en que se presenta la información es importante, solemos hacer lo que creemos que los demás hacen o que los demás esperan que hagamos y ludificar o gamificar la toma de decisiones las facilita.</p>
<p>¿Qué amplitud del campo de aplicación tuvo?</p>	<p>Amplia. De las cuatro áreas estudiadas, la que más experiencias registró, con más herramientas conductuales utilizadas y con más actores involucrados.</p>	<p>Muy amplia. Se trata del área con mayor número de experiencias registradas y con el mayor impacto, no solamente respecto al espacio público, sino sobre reciclaje, gestión de riesgos, enfoque de igualdad, entre otros.</p>	<p>Moderada. Se trata de pocas experiencias registradas, pero con un alto componente comunicacional. No se observa sostenibilidad, especialmente debido a factores políticos/ideológicos.</p>	<p>Amplia. Si bien la aplicación de las herramientas conductuales fue empírica, se apeló a un grupo importante de las mismas y con un nivel de profundidad destacable.</p>

Fuente: *Informes de gestión Bogotá, Quito, Lima y La Paz (2010-2020)*

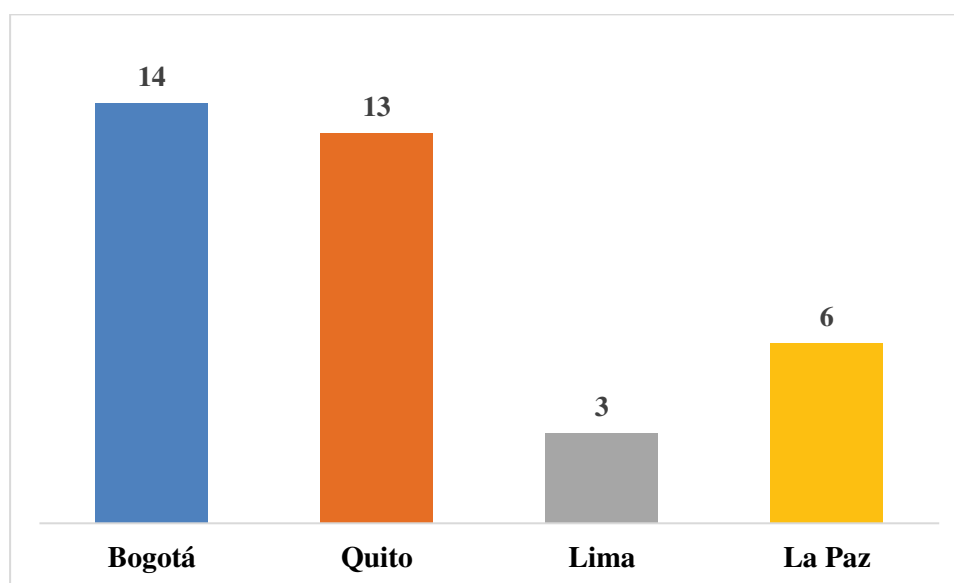
Elaboración: *Por el autor.*

Respecto al análisis cuantitativo, en el área de espacio público se desarrollaron 36 de las 97 intervenciones públicas con enfoque conductual documentadas, siendo la de mayor desarrollo en las cuatro ciudades. Bogotá es la que encabeza con 14 de las 36, donde Enrique Peñalosa implementó 5, Gustavo Petro 4, Samuel Moreno 3 y Claudia López 2. Quito implemento 13 intervenciones, solo a una de Bogotá, donde Augusto Barrera y Jorge Yunda



implementaron 5 respectivamente, y Mauricio Rodas 3. En La Paz, el alcalde Luis Revilla implementó 6 intervenciones, y en Lima se efectuaron 3, dos por parte de Luis Castañeda y una de Jorge Muñoz.

Ilustración 1: *Experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento para el espacio público 2010-2020*

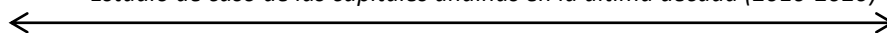


Fuente: *Informes de gestión Bogotá, Quito, Lima y La Paz (2010-2020)*

Elaboración: *Por el autor.*

En relación a las herramientas conductuales para el espacio público, la más utilizada fue la del encuadre o *framing* respecto a la manera de presentar la información, con el 32% del total, seguido de la reciprocidad con el 23%, y luego la gamificación y las normas sociales con 13% cada una. Respecto a lo evidenciado en cada ciudad, las herramientas más utilizadas en Bogotá fueron el encuadre, seguido por la gamificación, que se puede considerar como una herencia de la filosofía mockusiana apegada a lo lúdico, en tercer lugar la reciprocidad y luego los microincentivos.

En Quito, que es la segunda ciudad en la aplicación de intervenciones conductuales, las herramientas más utilizadas fueron las del encuadre y la reciprocidad, con un 33% cada una,



seguidas por el efecto dotación y las normas sociales respectivamente. La tercera ciudad respecto al número de herramientas conductuales utilizadas para el espacio público fue La Paz, donde en su orden las más utilizadas fueron las normas sociales, el encuadre y la gamificación respectivamente. Por último, en Lima las dos más utilizadas fueron el encuadre y la reciprocidad con un 33% cada una, seguidas del efecto dotación, la gamificación y las normas sociales en la misma proporción.

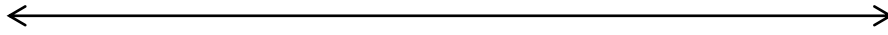
Tabla 25: *Número de experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento para el espacio público por ciudad 2010 – 2020*

Herramienta conductual	Bogotá	%	Quito	%	Lima	%	La Paz	%	TOTAL	%
Efecto dotación	1	2,63%	7	17,95%	1	11,11%	1	5,56%	10	9,62%
Encuadre	12	31,58%	13	33,33%	3	33,33%	5	27,78%	33	31,73%
Enfoque transversal	2	5,26%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	1,92%
Gamificación	7	18,42%	2	5,13%	1	11,11%	4	22,22%	14	13,46%
Herramientas de planificación	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Mecanismos de compromiso	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Microincentivos	5	13,16%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	5	4,81%
Normas sociales	3	7,89%	4	10,26%	1	11,11%	6	33,33%	14	13,46%
Opciones por defecto	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Prominencia	2	5,26%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	1,92%
Reciprocidad	6	15,79%	13	33,33%	3	33,33%	2	11,11%	24	23,08%
Recordatorios	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
TOTAL	38	100%	39	100%	9	100%	18	100%	104	100%

Fuente: *Informes de gestión Bogotá, Quito, Lima y La Paz (2010-2020)*

Elaboración: *Por el autor.*

De manera general, se puede resaltar el hecho de que en el área del espacio público es donde más se utilizaría la herramienta de la gamificación, en parte porque es una temática que se presta para generar intervenciones lúdicas y que, a través del juego y actividades menos formales se logre cambiar el comportamiento de los ciudadanos, especialmente en



intervenciones realizadas desde los gobiernos municipales, quienes son generalmente los que ostentan la competencia.

5.2. Movilidad

En el área de movilidad, es curioso que quienes arrancan en Bogotá con el diseño de estas experiencias son funcionarios públicos y luego muchos de ellos pasan a ser consultores mientras en La Paz pasa lo contrario, muchas intervenciones arrancan a partir de consultores que luego se institucionalizan en el municipio, mientras en Quito y Lima son principalmente funcionarios municipales con el apoyo de otros actores (estatales y no estatales). En relación a cómo se implementaron las intervenciones, se observa como continuidad los procesos de sensibilización en las cuatro ciudades, siendo adicionalmente importante en Bogotá, Quito y La Paz la interacción en los sistemas de transporte masivo, en La Paz la implementación de un nuevo sistema de transporte masivo y en Lima la realización de varias hackatones.

Respecto a la forma de regular y evaluar, en Bogotá resalta la medición de registros administrativos, en Quito la importancia de los medios de comunicación, en Lima las hackatones con muy escasa sostenibilidad y en La Paz la implementación del nuevo sistema de transporte masivo y las acciones alrededor de la filosofía cebra. El supuesto que se muestra en las cuatro ciudades es el del encuadre o framing acompañado de las normas sociales y la reciprocidad, adicionalmente en Bogotá se apela también a la gamificación o ludificación. Finalmente, en Bogotá y La Paz es donde más ampliamente se trabajó el enfoque conductual, lo cual respondería a la gran influencia de la filosofía mockusiana, en Quito fue amplia y en La Paz fue limitada.

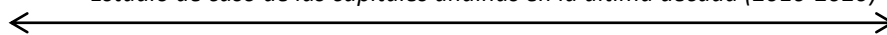
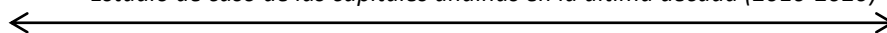


Tabla 26: Dimensiones sobre las experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento para la movilidad 2010 - 2020

Dimensiones	Bogotá	Quito	Lima	La Paz
¿Quiénes desarrollaron las experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento?	Se identifican dos grupos principales: Funcionarios públicos y consultores (Corpovisionarios). Ambos grupos tienen como partida la filosofía mockusiana, impulsada en gran medida por el mismo Antanas Mockus.	Experiencias diseñadas principalmente por funcionarios municipales, y ejecutadas por funcionarios y agentes de tránsito.	Experiencias lideradas desde funcionarios municipales, con una destacable participación ciudadana y de centros educativos.	Arranca con la incidencia de consultores y cooperación, para luego fortalecer la intervención de funcionarios públicos y finalmente articular el voluntariado.
¿Cómo se implementaron las intervenciones públicas?	Apelando a procesos de sensibilización, educación vial e interacción en sistemas de transporte masivo.	Mediante procesos de sensibilización, educación vial e interacción en sistemas de transporte masivo.	Mediante procesos participativos (hackatones) y procesos de sensibilización, educación vial e interacción en sistemas de transporte masivo.	Mediante el proceso de sensibilización y empoderamiento ciudadano, tanto en el sistema de transporte público, como con la filosofía cebrá.
¿Cómo se regularon y evaluaron?	A través de la medición de indicadores de resultado, como la reducción de comparendos, víctimas fatales en accidentes de tránsito, número de ciudadanos formados, entre otros.	Se destaca una participación importante de medios de comunicación, especialmente municipales, a través de los cuales se genera el seguimiento a las experiencias y, a su vez, esto permitió conocer la percepción de los usuarios.	Realización continua de hackatones (cuatro ediciones en total), no se registran procesos de evaluación y, aparte de los hackatones, las experiencias no fueron duraderas.	Se institucionaliza con la cristalización de un novedoso sistema de transporte público y con las cebras y todos los programas relacionados.



<p>¿Qué supuestos sobre el comportamiento social y sobre el ciudadano tuvo?</p>	<p>La forma en que se presenta la información es importante, ludificar o gamificar la toma de decisiones las facilita y solemos hacer lo que creemos que los demás hacen o que los demás esperan que hagamos.</p>	<p>Las personas suelen hacer lo que les gustaría que hicieran con ellas, la forma en que se presenta la información es importante y solemos hacer lo que creemos que los demás hacen o que los demás esperan que hagamos.</p>	<p>La forma en que se presenta la información es importante y las personas suelen hacer lo que les gustaría que hicieran con ellas.</p>	<p>La forma en que se presenta la información es importante y las personas suelen hacer lo que les gustaría que hicieran con ellas.</p>
<p>¿Qué amplitud del campo de aplicación tuvo?</p>	<p>Muy amplia. Se trata del área con mayor incidencia desde las ciencias del comportamiento (impacto y presencia en el imaginario colectivo), no solamente en Bogotá sino inclusive respecto a su influencia en la región.</p>	<p>Amplia. Amplia cobertura de medios de comunicación y similitud con algunas experiencias realizadas en Bogotá (influencia de la filosofía mockusiana).</p>	<p>Limitada. Fueron muy pocas experiencias registradas, pero con un nivel de profundidad medio respecto a la aplicación de herramientas conductuales.</p>	<p>Muy amplia. A pesar de contar solamente con dos experiencias principales, a partir de estas se desarrollan múltiples acciones con la aplicación de varias herramientas conductuales y que han sido sostenibles en el tiempo.</p>

Fuente: *Informes de gestión Bogotá, Quito, Lima y La Paz (2010-2020)*

Elaboración: *Por el autor.*

Al analizar las intervenciones conductuales aplicadas al área de la movilidad se presenta un dato importante, y es la única ocasión en la que Bogotá no es la ciudad que registra más intervenciones de este tipo, sino que deja a Quito el primer lugar con 9 intervenciones de las 19 registradas en las cuatro ciudades, mientras la capital colombiana solo reporta 6. Lima y La Paz reportan dos intervenciones cada una.

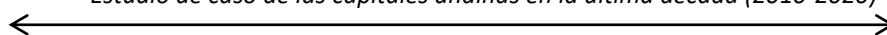
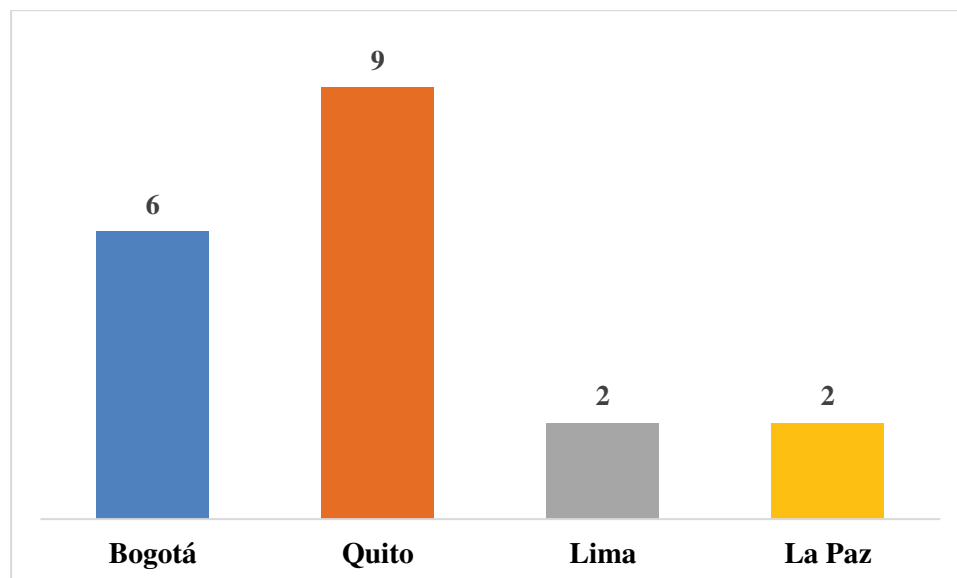


Ilustración 2: *Experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento para la movilidad (2010-2020)*



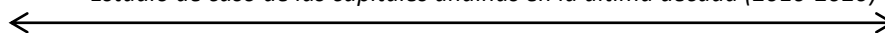
Fuente: *Informes de gestión Bogotá, Quito, Lima y La Paz (2010-2020)*

Elaboración: *Por el autor.*

Al momento de analizar las herramientas conductuales utilizadas para mejorar la movilidad, en Quito el encuadre es la primera, seguida de las normas sociales, la reciprocidad y los Microincentivos respectivamente. En Bogotá también es el encuadre la herramienta más utilizada, seguida por la gamificación y las normas sociales. En La Paz, el encuadre y la reciprocidad comparte el primer lugar, seguidas del efecto dotación y de las normas sociales. Finalmente, en Lima son en su orden el encuadre, la reciprocidad, la gamificación y las normas sociales respectivamente.

Tabla 27: *Número de experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento para la movilidad por ciudad 2010 – 2020*

Herramienta conductual	Bogotá	%	Quito	%	Lima	%	La Paz	%	TOTAL	%
Efecto dotación	1	5,56%	0	0,00%	0	0,00%	1	16,67%	2	3,51%
Encuadre	6	33,33%	9	33,33%	2	33,33%	2	33,33%	19	33,33%
Enfoque transversal	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%



Gamificación	4	22,22%	1	3,70%	1	16,67%	0	0,00%	6	10,53%
Herramientas de planificación	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Mecanismos de compromiso	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Microincentivos	1	5,56%	4	14,81%	0	0,00%	0	0,00%	5	8,77%
Normas sociales	4	22,22%	8	29,63%	1	16,67%	1	16,67%	14	24,56%
Opciones por defecto	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Prominencia	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Reciprocidad	1	5,56%	5	18,52%	2	33,33%	2	33,33%	10	17,54%
Recordatorios	1	5,56%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	1,75%
TOTAL	18	100%	27	100%	6	100%	6	100%	57	100%

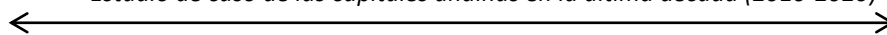
Fuente: *Informes de gestión Bogotá, Quito, Lima y La Paz (2010-2020)*

Elaboración: *Por el autor.*

En esta área, la de la movilidad, luego de la herramienta del encuadre, la más utilizada es la de las normas sociales con el 25%, siendo el área en la que más se utilizaría respecto a las otras tres, lo que demuestra que el enfoque conductual en las capitales andinas busca cambiar comportamientos adquiridos socialmente en relación a la forma de movilizarse, tanto peatones, conductores de auto y motocicleta, así como lo que utilizan medios alternativos como la bicicleta, el monopatín, scooters y otros, a través de inculcar nuevas normas sociales basadas en el respeto al prójimo, la seguridad y la cultura.

5.3. Finanzas públicas

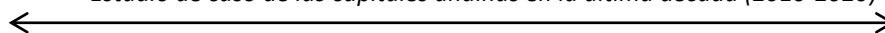
En el área de finanzas públicas, en las cuatro ciudades tienen un rol protagónico los funcionarios públicos municipales en el diseño de las intervenciones públicas basadas en las ciencias del comportamiento, considerando principalmente el grado de especialidad que requieren los asuntos tributarios y presupuestarios, sin embargo, en la ejecución en todas las ciudades se ha identificado la colaboración de otros actores, especialmente en el desarrollo de los presupuestos participativos y en la simplificación tributaria.



En relación a cómo se implementaron las intervenciones, se observa que en las cuatro ciudades ha sido una prioridad el fortalecimiento de la cultura tributaria, la simplificación de trámites, la participación ciudadana y la transparencia. Respecto a la forma de regular y evaluar, Bogotá, Quito y Lima lo hacen a través de la medición del número de ciudadanos que participan en la co-creación del presupuesto, Bogotá y Quito también han medido los niveles de recaudación, en Quito se registra la aplicación de normativa (nacional y local), y en La Paz no se registran medios de evaluación y regulación. El supuesto que se muestra en las cuatro ciudades es el del encuadre o framing acompañado con el efecto dotación y la reciprocidad. Finalmente, en Quito es donde se trabajó ampliamente el enfoque conductual en el área de finanzas municipales, en Bogotá se lo hizo de forma moderada, y en Lima y La Paz de forma limitada.

Tabla 28: Dimensiones sobre las experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento para las finanzas públicas 2010 - 2020

Dimensiones	Bogotá	Quito	Lima	La Paz
¿Quiénes desarrollaron las experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento?	El diseño se considera exclusivo de funcionarios públicos, pero con una participación importante de actores no estatales en la aplicación de las intervenciones (sociedad civil, tanques de pensamiento y universidades).	Funcionarios públicos inicialmente (enfoque en la recaudación), pero con una ascendente participación ciudadana (enfoque en el gasto).	Funcionarios municipales con la participación de la ciudadanía.	Se trabajó con funcionarios públicos municipales especializados, del Organismo de Participación y Control Social y también con otros organismos privados e internacionales.
¿Cómo se implementaron las intervenciones públicas?	Impulsando la cultura tributaria, la participación ciudadana y la simplificación de trámites.	Impulsando la cultura tributaria y la simplificación de trámites (inicialmente) y posteriormente la participación ciudadana.	Impulso de la participación ciudadana en la co-creación del presupuesto municipal.	Mediante una estrategia para fomentar la eficiencia y la transparencia en la gestión financiera municipal.

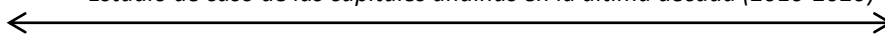


<p>¿Cómo se regularon y evaluaron?</p>	<p>Mediante la medición del nivel de recaudación (ingresos municipales), número de ciudadanos que participan en la co-creación del presupuesto, entre otros.</p>	<p>A través de normativa (nacional y municipal), mediante la medición del nivel de recaudación (ingresos municipales), número de ciudadanos que participan en la co-creación del presupuesto, entre otros.</p>	<p>Número de ciudadanos que participan en la co-creación del presupuesto.</p>	<p>No se han registrado mecanismos de regulación y evaluación.</p>
<p>¿Qué supuestos sobre el comportamiento social y sobre el ciudadano tuvo?</p>	<p>La forma en que se presenta la información es importante, las personas actúan si saben que esa acción les traerá un beneficio y las personas responden a estímulos como premios o castigos.</p>	<p>Las personas actúan si saben que esa acción les traerá un beneficio, la forma en que se presenta la información es importante y suele ser mayor la afectación por perder algo (multa) que un beneficio de similar valor.</p>	<p>La forma en que se presenta la información es importante, las personas actúan si saben que esa acción les traerá un beneficio y suele ser mayor la afectación por perder algo (multa) que un beneficio de similar valor.</p>	<p>Las personas actúan si saben que esa acción les traerá un beneficio, la forma en que se presenta la información es importante y solemos hacer lo que creemos que los demás hacen o que los demás esperan que hagamos.</p>
<p>¿Qué amplitud del campo de aplicación tuvo?</p>	<p>Moderada. Es el área que requiere mayor especialización de las cuatro, además donde menos ciudadanía se involucra, a excepción de los presupuestos participativos.</p>	<p>Amplia. Especialmente al ser el área con menos experiencias registradas, pero con mayor número de herramientas en promedio.</p>	<p>Muy limitada. Si bien se contó con un experimento conductual, este no trascendió y, adicionalmente, solo se conoce de la experiencia en presupuesto participativo.</p>	<p>Limitada. Se cuenta con una experiencia registrada y la aplicación de herramientas conductuales es escasa y superficial.</p>

Fuente: *Informes de gestión Bogotá, Quito, Lima y La Paz (2010-2020)*

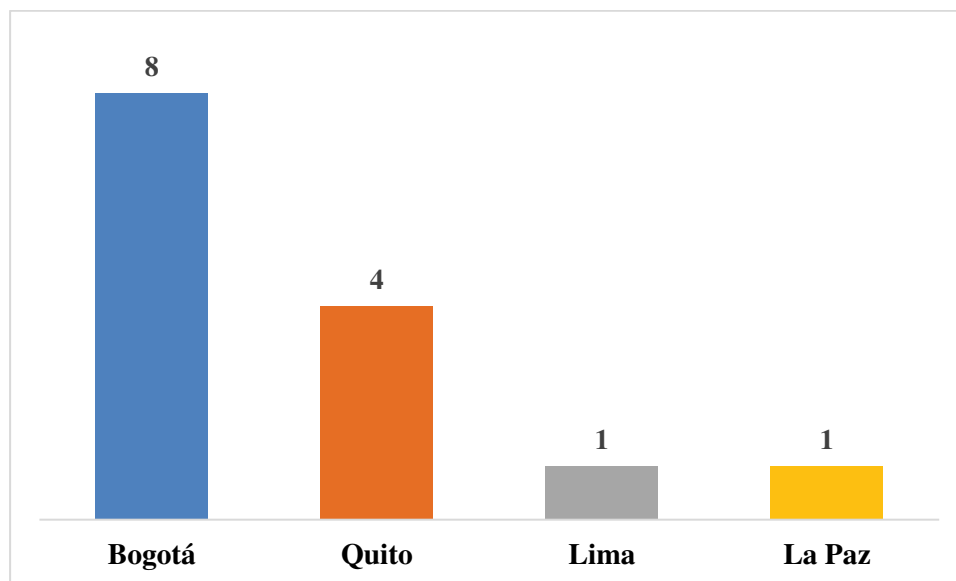
Elaboración: *Por el autor.*

Las políticas públicas conductuales para la mejora de las finanzas municipales fueron aplicadas principalmente en Bogotá, con ocho de ellas, seguido por Quito con cuatro, dejando a Lima y La Paz con una cada una. En general, de las cuatro áreas estudiadas esta es la que menos intervenciones públicas con enfoque conductual presenta, y esto se debe a que es una de



las áreas que menos acceso le da a formas alternativas de abordaje, a excepción de los presupuestos participativos, que se presenta como su forma más representativa y más utilizada.

Ilustración 3: *Experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento para las finanzas municipales (2010-2020)*



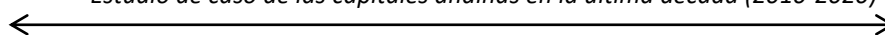
Fuente: *Informes de gestión Bogotá, Quito, Lima y La Paz (2010-2020)*

Elaboración: *Por el autor.*

Al revisar las herramientas conductuales utilizadas para la finanzas públicas en cada ciudad, se ha encontrado que en Bogotá el encuadre ha sido aplicado en el 29% de los casos, seguido por la reciprocidad y los microincentivos. En Quito, el encuadre es también la herramienta más utilizada, pero a diferencia de Bogotá, le sigue el efecto dotación y luego la reciprocidad; en el caso de Lima se utilizó en igual proporción el efecto dotación, el encuadre y la reciprocidad, y en La Paz el encuadre, las normas sociales y la reciprocidad.

Tabla 29: *Número de experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento para las finanzas municipales por ciudad 2010 – 2020*

Herramienta conductual	Bogotá	%	Quito	%	Lima	%	La Paz	%	TOTAL	%
Efecto dotación	3	12,50%	3	25,00%	1	33,33%	0	0,00%	7	16,67%
Encuadre	7	29,17%	4	33,33%	1	33,33%	1	33,33%	13	30,95%



Enfoque transversal	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Gamificación	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Herramientas de planificación	1	4,17%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	2,38%
Mecanismos de compromiso	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Microincentivos	5	20,83%	1	8,33%	0	0,00%	0	0,00%	6	14,29%
Normas sociales	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	33,33%	1	2,38%
Opciones por defecto	1	4,17%	1	8,33%	0	0,00%	0	0,00%	2	4,76%
Prominencia	0	0,00%	1	8,33%	0	0,00%	0	0,00%	1	2,38%
Reciprocidad	6	25,00%	2	16,67%	1	33,33%	1	33,33%	10	23,81%
Recordatorios	1	4,17%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	2,38%
TOTAL	24	100%	12	100%	3	100%	3	100%	42	100%

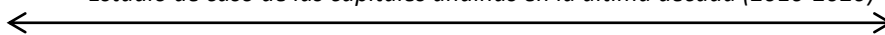
Fuente: *Informes de gestión Bogotá, Quito, Lima y La Paz (2010-2020)*

Elaboración: *Por el autor.*

En el caso de las intervenciones para las finanzas públicas, luego de la herramienta del encuadre, la más utilizada es la de la reciprocidad, debido principalmente a que en la mayoría de estas intervenciones públicas se hace énfasis a la necesidad de contar con la corresponsabilidad de la ciudadanía al momento de recaudar los recursos públicos y, posteriormente, en la gestión de los mismos, buscando que se cumplan los principios de eficiencia y colaboración ciudadana.

5.4. Calidad de vida

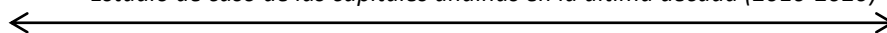
En el área de calidad de vida, en las cuatro ciudades tienen un rol protagónico los funcionarios públicos municipales en el diseño de las intervenciones públicas basadas en las ciencias del comportamiento, rescatando que en Bogotá y La Paz se encuentran institucionalizadas las unidades especializadas en enfoque conductual, y que en las cuatro ciudades los funcionarios públicos se apoyaron en diversos actores para la ejecución de las intervenciones.



En relación a cómo se implementaron las intervenciones, se observa que en las cuatro ciudades han sido una prioridad los procesos de simplificación de trámites, apoyados de campañas educomunicacionales y de sensibilización a la ciudadanía. Respecto a la forma de regular y evaluar, Quito y Lima se apoyaron de manera estructural en normativa municipal, y en las cuatro ciudades estuvieron presentes procesos de sensibilización y capacitación a la ciudadanía, así como medición de avances con base a registros administrativos. El supuesto que se muestra en las cuatro ciudades es el del encuadre o *framing* acompañado con las normas sociales y la reciprocidad. Finalmente, La Paz es la única ciudad de las cuatro que presenta un nivel muy amplio de aplicación del enfoque conductual, y una aplicación moderada en Bogotá, Quito y Lima en esta área específicamente.

Dimensiones sobre las experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento para la calidad de vida 2010 - 2020

Dimensiones	Bogotá	Quito	Lima	La Paz
¿Quiénes desarrollaron las experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento?	El diseño se considera exclusivo de funcionarios públicos, pero con una participación importante de actores no estatales en la aplicación de las intervenciones (sociedad civil, tanques de pensamiento y universidades).	Funcionarios públicos con el apoyo de la academia y de la sociedad civil (esta última con mayor presencia en los últimos años).	Funcionarios municipales con el apoyo de la cooperación internacional.	Funcionarios públicos municipales de la Dirección de Formación Ciudadana Integral, con la creación de unidades especializadas -Cebras y Educadores Urbanos (UCEU), Formación Ciudadana y Felicidad (UFCF) y Difusión de la Cultura Ciudadana (UPDC)-, bajo la Secretaría Municipal de Educación y Cultura Ciudadana (SMECC).
¿Cómo se implementaron las intervenciones públicas?	Mediante simplificación y ampliación de canales para realizar trámites, capacitación, control social, integridad y lucha contra la corrupción.	Fuerte incentivo a la participación ciudadana, la cultura ciudadana y simplificación de trámites.	Mediante dar a conocer a la ciudadanía los servicios municipales y generar campañas educomunicacionales a funcionarios	Promoviendo el campo de comportamiento de la ciudadanía con miras a conseguir una ciudad en paz, con convivencia pacífica, más empática y corresponsable.

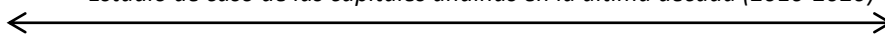


			sobre ética e integridad pública.	
¿Cómo se regularon y evaluaron?	A través de la medición de la satisfacción ciudadana con la prestación de servicios municipales, número de servidores públicos formados, número de estudiantes sensibilizados, entre otros.	Mediante ordenanza municipal, registros administrativos (número de personas sensibilizadas) y habilitación de nuevos canales de atención ciudadana.	A través de una resolución municipal, de la satisfacción ciudadana con la prestación de servicios municipales y del número de servidores públicos capacitados.	Se generan diferentes intervenciones que giran en torno (en su mayoría) a la filosofía cebrera, que a su vez tiene como fundamento la filosofía mockusiana.
¿Qué supuestos sobre el comportamiento social y sobre el ciudadano tuvo?	La forma en que se presenta la información es importante, las personas responden a estímulos como premios o castigos y las personas actúan si saben que esa acción les traerá un beneficio.	Las personas actúan si saben que esa acción les traerá un beneficio, la forma en que se presenta la información es importante y solemos escoger la primera opción o la que más sobresale.	Las personas actúan si saben que esa acción les traerá un beneficio, la forma en que se presenta la información es importante y solemos hacer lo que creemos que los demás hacen o que los demás esperan que hagamos.	Las personas actúan si saben que esa acción les traerá un beneficio, la forma en que se presenta la información es importante, solemos hacer lo que creemos que los demás hacen o que los demás esperan que hagamos y ludificar o gamificar la toma de decisiones las facilita.
¿Qué amplitud del campo de aplicación tuvo?	Moderada y ascendente. Es un área muy transversal al día a día de las personas, y que en los últimos años está tomando fuerza, ya que alberga tópicos populares como la gobernanza, el gobierno abierto y la lucha contra la corrupción.	Moderada y ascendente. Es un área muy transversal al día a día de las personas, y que en los últimos años está tomando fuerza, ya que alberga tópicos populares como mejora de servicios públicos, el gobierno abierto y la prevención del COVID.	Moderada. Se han registrado algunas experiencias con la aplicación de algunas herramientas conductuales, pero con escasa sostenibilidad.	Muy amplia. Existe una gran institucionalización, varias intervenciones y todas con una aplicación no menos de herramientas conductuales.

Fuente: *Informes de gestión Bogotá, Quito, Lima y La Paz (2010-2020)*

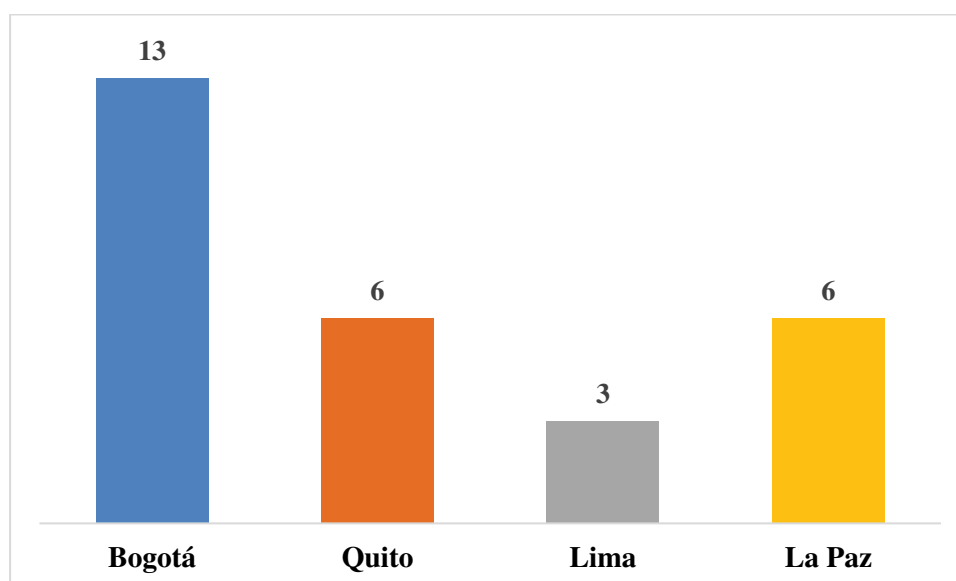
Elaboración: *Por el autor.*

Al revisar la cantidad de intervenciones públicas con enfoque conductual para mejorar la calidad de vida de las personas en las cuatro ciudades, llama la atención de que si bien Bogotá



es la que más ha efectuado con 13 de un total de 28, en el segundo lugar hay un empate entre Quito y La Paz con 6 intervenciones cada una, y Lima al final con 3 de ellas. En general, las intervenciones públicas con enfoque conductual que procuran el bienestar y la calidad de vida están alineadas al nuevo modelo de gobernanza y filosofía denominada del gobierno o Estado abierto donde, como ya se mencionó con anterioridad, el ciudadano se constituye en el centro de las administraciones públicas, tanto como objeto de las mismas, pero también como sujeto activo, corresponsable y artífice en gran medida de la resolución de los conocidos como problemas malditos o enmarañados.

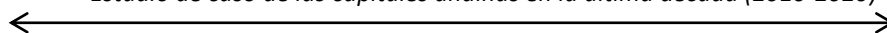
Ilustración 4: *Experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento para la calidad de vida (2010-2020)*



Fuente: Informes de gestión Bogotá, Quito, Lima y La Paz (2010-2020)

Elaboración: *Por el autor.*

Si se revisan los números de las herramientas conductuales aplicadas a la mejora de la calidad de vida en las cuatro ciudades, se puede observar que en Bogotá la más utilizada es la del encuadre con un tercio del total, seguida de los microincentivos y de la reciprocidad respectivamente. En Quito también es el encuadre la primera, seguida de la reciprocidad. En La



Paz, el encuadre y las normas sociales cuentan con el 33% cada una, seguidas de la gamificación y la reciprocidad y, finalmente, en Lima están igualadas el encuadre, las normas sociales y la reciprocidad con un tercio cada una.

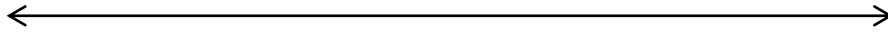
Tabla 30: *Número de experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento para la calidad de vida por ciudad 2010 – 2020*

Herramienta conductual	Bogotá	%	Quito	%	Lima	%	La Paz	%	TOTAL	%
Efecto dotación	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Encuadre	13	33,33%	6	33,33%	3	33,33%	6	33,33%	28	33,33%
Enfoque transversal	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Gamificación	2	5,13%	1	5,56%	0	0,00%	3	16,67%	6	7,14%
Herramientas de planificación	4	10,26%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	4	4,76%
Mecanismos de compromiso	1	2,56%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	1,19%
Microincentivos	10	25,64%	1	5,56%	0	0,00%	0	0,00%	11	13,10%
Normas sociales	1	2,56%	2	11,11%	3	33,33%	6	33,33%	12	14,29%
Opciones por defecto	0	0,00%	2	11,11%	0	0,00%	0	0,00%	2	2,38%
Prominencia	0	0,00%	2	11,11%	0	0,00%	0	0,00%	2	2,38%
Reciprocidad	8	20,51%	4	22,22%	3	33,33%	3	16,67%	18	21,43%
Recordatorios	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
TOTAL	39	100%	18	100%	9	100%	18	100%	84	100%

Fuente: *Informes de gestión Bogotá, Quito, Lima y La Paz (2010-2020)*

Elaboración: *Por el autor.*

Al igual que en el área de las finanzas municipales, el encuadre es la herramienta conductual más utilizada, seguida de la reciprocidad y las normas sociales, ambas muy relacionadas con el rol ciudadano fundamental en este tipo de acciones, debido a que, como ya se mencionó, la gobernanza y la democracia participativas exigen que la ciudadanía ya no cumpla su papel cívico únicamente a través del pago de impuestos, sino que adicionalmente demanda que forme parte de las intervenciones públicas y sea copártcipe de las mismas.



Finalmente, se ha preparado la matriz de doble entrada a nivel general de las cuatro ciudades, considerando de manera resumida la evidencia respecto a las cinco dimensiones que se han venido revisando. En relación a quienes llevaron a cabo estas experiencias, coincide que en las cuatro ciudades primó la intervención de funcionarios públicos municipales, con variaciones como que en Bogotá luego estos funcionarios formaron una empresa consultora llamada Corprovisionarios, con Antanas Mockus a la cabeza, que fue el reducto que siguió dándole vida en la capital colombiana a la cultura ciudadana, fundamentada científicamente en las ciencias del comportamiento desde la administración de Claudia López en 2020; en Quito apoyaron a los funcionarios municipales diversos actores, tanto estatales como no estatales, y el rol de los medios de comunicación fue relevante; en Lima, los funcionarios municipales recibieron el apoyo de la policía municipal, de la cooperación internacional y de grupos ciudadanos; finalmente, en La Paz ocurre que las experiencias basadas en ciencias del comportamiento arrancan desde consultorías financiadas por la cooperación internacional y luego se institucionaliza de manera importante en una subsecretaría municipal, con varias direcciones y unidades especializadas.

Respecto a la segunda dimensión, se resalta el hecho de que solamente en Bogotá y La Paz se registra la creación de institucionalidad municipal especializada en el diseño y ejecución de políticas públicas con base en las ciencias del comportamiento, pero en Quito y Lima esto no sucedió. Sobre esto, también es importante mencionar que la filosofía mockusiana de la cultura ciudadana inspiró directamente a gran parte de las experiencias no solo de Bogotá, sino de Quito y La paz, siendo Lima la única ciudad en la que no se evidenció de manera directa esta influencia. En relación a la tercera dimensión, muy de la mano con la anterior, se puede rescatar que en Bogotá y La Paz se estableció una muy fuerte institucionalidad desde áreas especializadas en el mismo municipio y acompañadas por asistencia desde consultores



privados, cooperación internacional y sociedad civil; en el caso de Quito hay una institucionalidad moderada, fomentada particularmente por normativa local (ordenanza) y nacional (ley orgánica), así como en la planificación municipal; finalmente, en Lima se percibió la más débil institucionalidad de las cuatro ciudades, donde resalta únicamente una resolución municipal.

En relación a los supuestos, se repite en prácticamente las cuatro ciudades el hecho de que la autorregulación individual y colectiva ayuda al cumplimiento normativo, que las personas actúan si saben que esa acción les traerá un beneficio mayor al costo, la forma en que se presenta la información es importante, más aún si se presenta de forma lúdica y personalizada, y que las personas solemos hacer lo que creemos que los demás hacen o que los demás esperan que hagamos (basados principalmente en las normas sociales, la reciprocidad y en los premios y castigos).

Finalmente, en relación a la quinta y última dimensión, donde se analiza la amplitud de aplicación de las ciencias del comportamiento a las experiencias estudiadas, hay que mencionar que prácticamente en las cuatro ciudades la aplicación del enfoque conductual fue empírico, es decir, no se lo aplicó con pleno conocimiento de los conceptos, sesgos y metodologías analizadas desde las ciencias del comportamiento de manera formal, aunque únicamente en Bogotá, a partir del 2020, con la administración de Claudia López, se pudo registrar intervenciones llevadas de manera científica desde este enfoque. Con estos antecedentes, durante el período de análisis (2010 – 2020), se pudo observar que las ciudades donde se implementaron experiencias con una aplicación muy amplia de los supuestos generales de las ciencias del comportamiento fueron Bogotá y La Paz, que en Quito fue amplia y en Lima fue moderada.

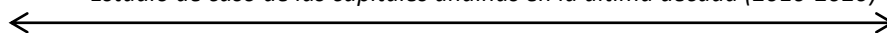
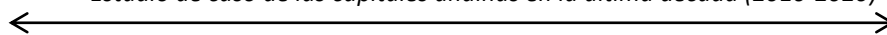


Tabla 31: Dimensiones sobre las experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento para cada capital andina 2010 - 2020

Dimensiones	Bogotá	Quito	Lima	La Paz
¿Quiénes desarrollaron las experiencias de políticas públicas basadas en ciencias del comportamiento?	Se identifican dos grupos principales: funcionarios públicos y consultores (Corpovisionarios). Ambos grupos tienen como partida la filosofía mockusiana, impulsada en gran medida por el mismo Antanas Mockus.	La mayoría de experiencias fueron diseñadas por funcionarios públicos municipales, pero en la ejecución de la misma se apoyaron en empresas municipales, empresas privadas, universidades, organizaciones de la sociedad civil y medio de comunicación.	Principalmente funcionarios públicos, pero con apoyo de la policía municipal, cooperación internacional y participación ciudadana.	Inicialmente consultores con financiamiento de cooperación internacional, luego se empodera a funcionarios públicos y la sostenibilidad se da a través de voluntarios (sociedad civil).
¿Cómo se implementaron las intervenciones públicas?	A través de la reedición del concepto mockusiano de "cultura ciudadana", en especial a partir de 2016 y con la creación institucionalidad especializada.	No se genera institucionalidad especializada. Soporte especialmente en procesos de sensibilización lúdica, inspiradas principalmente en la experiencia mockusiana de Bogotá.	No se genera institucionalidad especializada. Un alto énfasis en la participación ciudadana, con apoyo regulatorio y con grandes brechas entre las diferentes administraciones.	Con la creación de institucionalidad especializada y con la consolidación de la filosofía cebrá (cuyo origen es mockusiano).
¿Cómo se regularon y evaluaron?	Fuerte institucionalidad. A partir de 2016 se crea la Dirección de Cultura Ciudadana en la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte (SCRD), con el propósito de institucionalizar y fortalecer el enfoque de cultura ciudadana en la gestión pública. Se incluye en todos los programas de gobierno municipal y normativa municipal.	Moderada institucionalidad. Inicialmente un fuerte componente normativo (leyes y ordenanzas), complementado con una importante participación de actores no estatales. Se mencionan en algunos de los planes de gobierno.	Débil institucionalidad. Una resolución municipal para luchar contra la corrupción y escasos registros de metodologías de evaluación de las experiencias.	Fuerte institucionalidad. Cuenta con una subsecretaría, una dirección y diferentes unidades especializadas en cultura ciudadana, felicidad y cebras dentro del Municipio. Se fundamenta en el Plan Integral de Desarrollo Municipal "La Paz 2040".

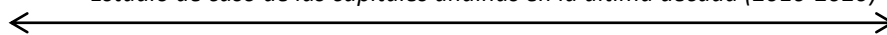


<p>¿Qué supuestos sobre el comportamiento social y sobre el ciudadano tuvo?</p>	<p>Se puede conseguir en el ciudadano una autorregulación individual y colectiva para aumentar la adhesión a la ley y el empoderamiento normativo por parte de la ciudadanía a partir de su conocimiento, aceptación y cumplimiento.</p>	<p>Las personas actúan si saben que esa acción les traerá un beneficio, la forma en que se presenta la información es importante y las personas solemos hacer lo que creemos que los demás hacen o que los demás esperan que hagamos.</p>	<p>La forma de presentar la información es el más relevante y las personas actúan tomando en consideración las repercusiones (positivas o negativas).</p>	<p>La forma de presentar la información es importante, las personas solemos hacer lo que creemos que los demás hacen o que los demás esperan que hagamos y hacerlo lúdico ayuda.</p>
<p>¿Qué amplitud del campo de aplicación tuvo?</p>	<p>Muy amplia, sostenida en el tiempo y referente para el resto de la región, aunque de forma empírica, al no estar vinculada directamente a un proceso de aplicación basado en ciencias del comportamiento como tal, sino a partir de 2020. Sostenibilidad cíclica de las experiencias.</p>	<p>Amplia, aunque empírica. Se utilizan indirectamente un gran número de herramientas conductuales, pero no se percibe sostenibilidad en la mayoría de experiencias.</p>	<p>Moderada. Se trata de pocas experiencias registradas, pero con un alto componente comunicacional. No se observa sostenibilidad, especialmente debido a factores políticos/ideológicos.</p>	<p>Muy amplia. Es la ciudad con más cercanía al modelo bogotano (mockusiano), institucionalizó gran parte de sus experiencias (especialmente la filosofía cebra) y ocupa un gran número de herramientas conductuales de forma empírica.</p>

Fuente: *Informes de gestión Bogotá, Quito, Lima y La Paz (2010-2020)*

Elaboración: *Por el autor.*

Con este contexto, en esta parte de la investigación es menester revisar cual es el grado de relación entre la aplicación, en mayor o menor medida, de las experiencias de políticas públicas basadas en las ciencias del comportamiento en las capitales andinas y el grado de bienestar que los gobiernos municipales pueden ofrecer a la ciudadanía. Para esto, a continuación se revisarán dos mediciones que sirvan de indicadores proxy del nivel de bienestar en las ciudades capitales, ya que si bien están medidos como país, se los relaciona directamente al desarrollo humano y estado de felicidad también de las ciudades estudiadas.



En primer lugar, se presenta el Índice de Desarrollo Humano (IDH), el cual ha sido desarrollado por las Naciones Unidas para medir el progreso y desarrollo relativo de un país, analizando principalmente variables como los niveles de salud, educación, e ingresos, donde entre mayor sea el valor del índice, mayor es el desarrollo humano relativo. Respecto a la salud, se mide la esperanza de vida al nacer, con un mínimo de 20 y un máximo de 83,57 años; en relación a la educación, se mide a través de los años de escolarización de los adultos y de los niños y niñas en edad escolar y, finalmente, respecto al ingreso, se mide a partir del Ingreso Nacional Bruto per cápita, y no toma en cuenta el Producto Interno Bruto per cápita como se media tradicionalmente, con un piso y un techo de USD\$100 y USD\$87.478 respectivamente (Datosmacro, 2022a).

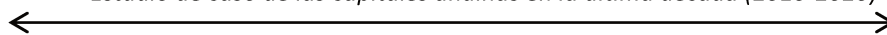
En la tabla que se presenta a continuación, se encuentra el IDH de Colombia, Ecuador, Perú y Bolivia entre los años 2010 al 2019. En los cuatro casos el IDH se ha incrementado a lo largo de los años, pero en diferentes proporciones: Colombia aumenta en un 0,038, Ecuador en un 0,033, Perú en un 0,056 y Bolivia en un 0,051, cifras que de manera general muestran un nivel de desarrollo relativo mayor en los cuatro países y, por ende, en las cuatro capitales andinas, pero cuya proporción deflejaría que el mayor incremento se ha presentado en Lima, seguido por La Paz, Bogotá y Quito respectivamente.

Tabla 32: *Índice de Desarrollo Humano (IDH)*

País	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Colombia	0,729	0,734	0,739	0,742	0,753	0,756	0,76	0,763	0,764	0,767
Ecuador	0,726	0,732	0,751	0,754	0,756	0,764	0,758	0,76	0,762	0,759
Perú	0,721	0,734	0,742	0,75	0,76	0,759	0,765	0,767	0,771	0,777
Bolivia	0,667	0,671	0,675	0,684	0,69	0,697	0,702	0,71	0,714	0,718

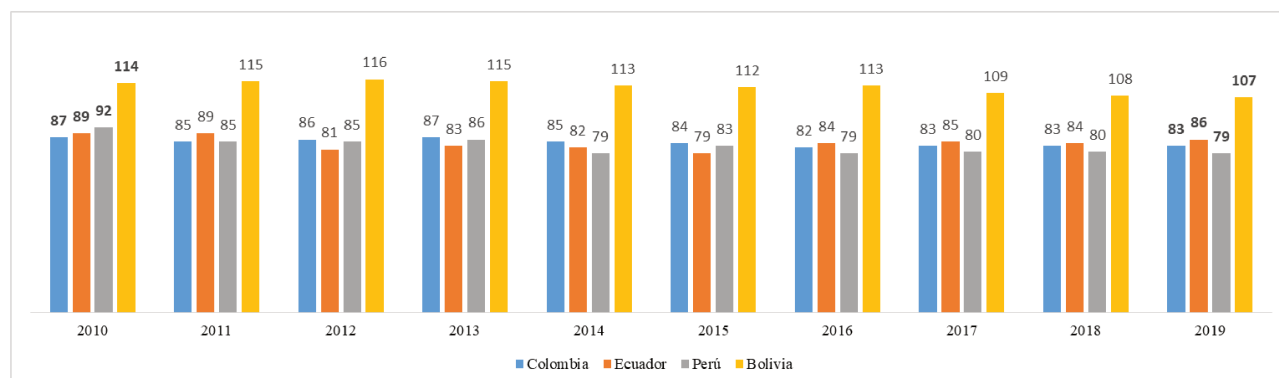
Fuente: Datosmacro, 2022a

Elaboración: *Por el autor.*



En el gráfico se observa el ranking de los cuatro países en relación de la medición del IDH entre 2010 al 2019, evidenciando que el mayor repunte ha sido el experimentado por Perú escalando 13 posiciones, luego Bolivia subiendo 7 escalones, Colombia 4 y Ecuador 3. Si bien los datos no reflejaría que las ciudades con un mayor número de experiencias de políticas públicas basadas en las ciencias del comportamiento (en su orden Bogotá, Quito, La Paz y Lima) son las que, a través de un indicador proxi como el IDH demuestran un mayor bienestar, hay que tomar en cuenta que el IDH revisa aspectos como la salud, la educación y los ingresos, y en gran medida estos factores son competencia principalmente de los gobiernos centrales, no de los municipales, además de que ninguno de estos aspectos fueron evaluados durante la investigación, respecto a las áreas de espacio público, movilidad, finanzas municipales y calidad de vida, que se las ha vinculado especialmente con las competencias y atribuciones de los gobiernos municipales y a las políticas públicas urbanas.

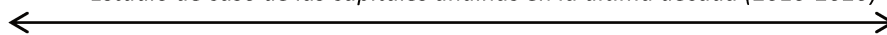
Ilustración 5: *Ranking Índice de Desarrollo Humano (IDH)*



Fuente: Datosmacro, 2022a

Elaboración: *Por el autor.*

El segundo indicador proxi del nivel de bienestar y calidad de vida en las cuatro capitales andinas es el medio por el Índice Mundial de la Felicidad, que presenta registros desde 2013. Considerando las cifras de 2013 y 2020, Ecuador y Perú presentan un leve incremento en



su índice, mientras que Colombia y Bolivia, si bien en un año como el 2015 presenta un incremento, al 2020 ambos han decrecido respecto al 2013.

Tabla 33: *Índice Mundial de la felicidad*

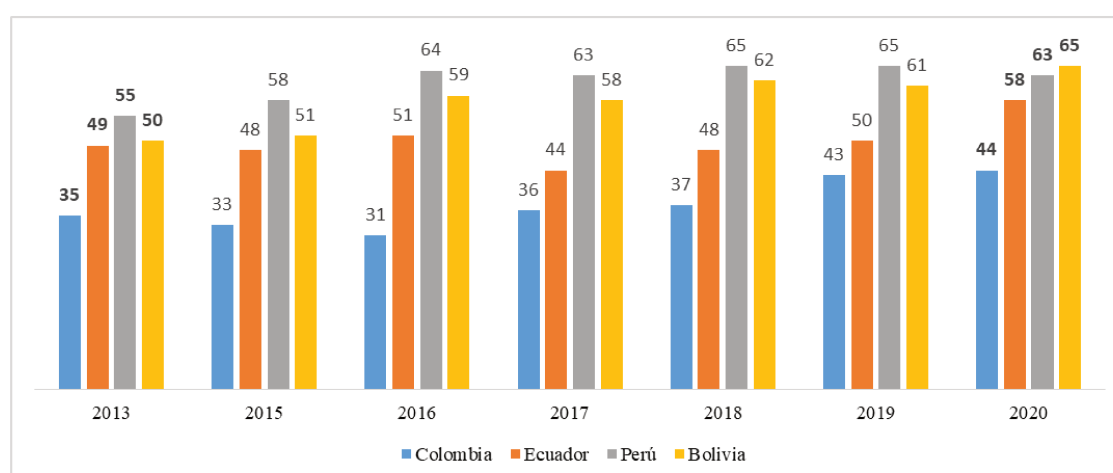
País	2013	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Colombia	6,416	6,477	6,481	6,357	6,26	6,125	6,163
Ecuador	5,865	5,975	5,976	6,008	5,973	6,028	5,925
Perú	5,776	5,824	5,743	5,715	5,663	5,697	5,797
Bolivia	5,86	5,89	5,822	5,823	5,752	5,779	5,747

Fuente: (Datosmacro, 2022b)

Elaboración: *Por el autor.*

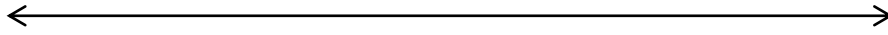
En relación al ranking que se genera a partir del Índice Mundial de la Felicidad, el principal hallazgo es que las cuatro, en una comparación entre el 2013 y el 2020, presentan un decrecimiento en su posición respecto a la inicial, con lo que se podría suponer que los habitantes de Bogotá, Quito, Lima y La Paz son menos felices el 2020 en comparación a lo que lo fueron en 2013, o que por lo menos en otros países se presentó un crecimiento más acelerado de los niveles de felicidad.

Ilustración 6: *Ranking Índice Mundial de la Felicidad*



Fuente: Datosmacro, 2022b

Elaboración: *Por el autor.*



El análisis de estos dos indicadores proxí al nivel de bienestar y calidad de vida de las cuatro ciudades, que podrían considerarse de impacto, no demuestran una relación directa entre la implementación de experiencias de políticas públicas basadas en las ciencias del comportamiento en las ciudades y un incremento directamente proporcional en la calidad de vida y el bienestar, aunque si se presenta un incremento sostenido y generalizado en los cuatro países de su Índice de Desarrollo Humano.

Esto reflejaría el hecho de que la gran mayoría de experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento, no solo en las ciudades estudiadas sino en todo el mundo, luego de ser documentadas y medidas permiten evidenciar mejoras en el comportamiento de las personas usuarias alrededor de la temática trabajada específicamente, con relación en la intervención a partir de la arquitectura de las decisiones, pero evidenciando la necesidad de contar con estrategias de sostenibilidad que permitan dar vida en el tiempo a este tipo de intervenciones, pero además que estas cuenten con la colaboración de múltiples actores, especialmente no estatales, como organizaciones de la sociedad civil, empresas privadas, la academia, medios de comunicación, cooperación internacional, entre otros.

En este sentido, otra de las conclusiones que surgen del análisis de estos dos indicadores proxí es que las intervenciones conductuales son acciones que en el corto plazo benefician generalmente a grupos objetivo específicos y que, a través de acciones sostenidas y complementadas con intervenciones más “tradicionales” de corte normativo y acciones co-creadas con actores no estatales, en el largo plazo, muy lentamente, se podrían evidenciar cambios comportamentales colectivos que, a la larga, si ayude a incrementar los niveles de bienestar y la calidad de vida de las personas en su conjunto.



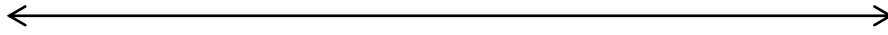
CONCLUSIONES



Las políticas públicas con enfoque conductual son una tendencia que ha tomado fuerza en esta última década, a partir de la difusión masiva de documentos de premios nobel de economía como Kahneman (2002) y Thaler (2017), que a su vez han sistematizado evidencia empírica que demuestra que este tipo de intervenciones generan cambios de comportamiento positivo y que estos cambios, a su vez, de forma efectiva (con un bajo costo y un alto impacto) cumplen los objetivos planteados desde los tomadores de decisión, también considerados los arquitectos de las decisiones.

Estas intervenciones innovadoras por parte de las administraciones públicas han demostrado ser más efectivas cuando toman en cuenta el contexto y las circunstancias que se encuentran alrededor las personas que serán objeto de la aplicación de las intervenciones, ya que cada grupo objetivo posee diferentes características, incentivos, motivaciones y realidades. En la práctica, el llevar a cabo intervenciones públicas con enfoque conductual regidos completamente por una metodología, donde no hay opción a personalizar las experiencias, resultaría no ser tan efectivo (Caballero, 2022). Por esto, es importante conocer de antemano la población objetivo, su contexto social, económico, político y cultural y, sobre todo, conocer cuales son las necesidades reales e, inclusive, cuales son las opciones de intervención que las mismas personas beneficiadas pueden proponer, con base en su propia experiencia.

Esta conclusión se ve reforzada por el hecho de que, al ser intervenciones públicas “de proximidad”, funcionan mejor cuando se realizan en contextos más cercanos y concretos, como lo son las ciudades, aquellos lugares donde se desarrolla el día a día de las personas. Además, el articular el enfoque conductual, el valor de lo cercano y la contextualización objetiva de los problemas que se buscan resolver coadyuva a que las políticas públicas diseñadas y ejecutadas en el espacio urbano cumplan con los propósitos de intencionalidad pro-colectivo, inclusión,

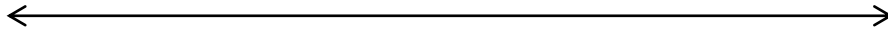


eficacia y modificación de comportamientos individuales y grupales, con lo que será más fácil propender al bienestar social.

A lo largo de la investigación, que ha tomado en cuenta los informes de gestión y/o de rendición de cuenta de los alcaldes y alcaldesas de las cuatro ciudades en el período 2010 – 2020, así como la documentación de artículos periodísticos, se pudo evidenciar que, si bien en las cuatro se llevaron a cabo intervenciones públicas basadas en las ciencias del comportamiento, en ninguno de los casos se conocía de una metodología específica, o de una herramienta, o de un sesgo o concepto relacionado al enfoque conductual o a las ciencias del comportamiento de forma general, ya que todo fue gestionado con el objetivo de generar cambios en la conducta y en la forma de comportarse las personas, pero sin un trasfondo conceptual o metodológico.

Es muy importante en la época actual poder utilizar los medios tecnológicos y digitales con los que cuenta la sociedad. Aprovechar las redes sociales, las mejoras en la ilustración y el diseño gráfico, así como los avances de la inteligencia artificial (AI) para facilitar trámites, procesos y para la personalización de las intervenciones públicas es fundamental. Sin embargo, toda esta revolución de la digitalización, conocida como la cuarta revolución industrial es necesaria pero no es suficiente, ya que se requiere de personas con convicción, como en su momento lo fue Antanas Mockus para Bogotá (Caballero, 2022) y cuya influencia alcanzaría para que en la década del 2000 y del 2010 se puedan encontrar tantas experiencias y buenas prácticas de políticas públicas con enfoque conductual en las capitales andinas, que en parte han sido documentadas en este trabajo.

En las ciudades, las experiencias de políticas públicas basadas en las ciencias del comportamiento se facilita cuando se cuenta con líderes comunitarios y con otros actores no estatales, como por ejemplo organizaciones de la sociedad civil, las universidades, medios de

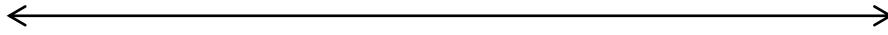


comunicación (tradicionales y alternativos). Esta articulación Estado - sociedad potencia el cambio de comportamiento, así como la participación y la colaboración ciudadana, que a su vez fortalece como efecto derrame la confianza colectiva, en primer lugar desde la ciudadanía hacia sus gobernantes y, además, entre ciudadanos.

La investigación permitió corroborar el hecho de que la filosofía mockusiana implementada en Bogotá en la década de los noventa, sería el origen de prácticamente todas las experiencias de políticas públicas basadas en las ciencias del comportamiento documentadas y analizadas en el presente estudio, influencia cristalizada en lo que se puede denominar una experiencia isomórfica y de benchmarking sociopolítico a partir del pensamiento neomockusiano, visible especialmente en las ciudades de Bogotá, Quito y La Paz, siendo Lima la que menor influencia real develó en este estudio, porque además es la ciudad con menos evidencia de experiencias de políticas públicas con enfoque conductual.

De las 97 experiencias de políticas públicas con base en las ciencias del comportamiento identificadas, se pudo constatar que si bien utilizan un total de 12 herramientas conductuales, la que más se utilizó en las cuatro ciudades fue el *framing* o el encuadre de la información, aplicada en el 96% de los casos (93 de las 97 intervenciones), muy posiblemente debido a que se trata de las herramientas de más bajo costo y de más alto impacto real, al facilitar la interacción entre los actores estatales y la ciudadanía; la segunda herramienta más utilizada fue la reciprocidad, evidenciada a través de acciones que apelan a la integridad colectiva y a la psicología de masas; las demás herramientas utilizadas en mayor medida, que fueron las normas sociales, los microincentivos y la gamificación, se relacionan de manera cercana con las dos herramientas más utilizadas.

La corriente del enfoque conductual más utilizada a lo largo del estudio de las 97 intervenciones en las cuatro ciudades analizadas fue el *nudge* (pequeños empujones),

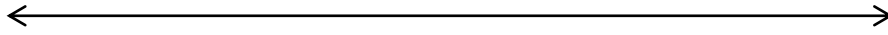


considerando que es la más difundida, más práctica y aquella que es diseñada especialmente por los arquitectos de las decisiones, que generalmente son los funcionarios públicos y/o la sociedad civil especializada, mientras que las corrientes *Think, Steer y Punch* prácticamente no fueron consideradas en las experiencias estudiadas, posiblemente por ser las menos conocidas, así como por involucrar de manera más directa en el diseño de las intervenciones al público objetivo, lo cual no se evidenció en prácticamente ninguna de las políticas públicas estudiadas.

Al analizar la implementación de las intervenciones, se ha podido concluir que en todas las ciudades estudiadas fue una prioridad la simplificación de trámites, la generación de campañas educomunicacionales y la sensibilización a la ciudadanía. Sobre la regulación y evaluación de las intervenciones con enfoque conductual, las ciudades Quito y Lima se fundamentaron en la expedición de normativa municipal, y en todas las ciudades se llevaron adelante procesos de sensibilización y capacitación a la ciudadanía, así como medición de avances con base a registros administrativos.

En las cuatro ciudades, las experiencias de políticas públicas con base en las ciencias del comportamiento fueron lideradas por funcionarios públicos municipales. En el caso de Bogotá, que es la ciudad “inspiradora” de las otras tres, el soporte fundamental fue brindado por la empresa Corpovisionarios, propiedad de Antanas Mockus, y adicionalmente, se pudo generar un proceso de “capilaridad” entre esta empresa y la institucionalidad municipalidad, al ser parte de los altos funcionarios municipales algunos expertos en enfoque conductual que en su momento también fueron parte de la consultora.

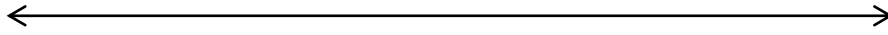
En las otras tres ciudades, además de los funcionarios públicos como protagonistas, se contó con la intervención de diversos grupos. En Quito, fue relevante la participación de organizaciones de la sociedad civil, empresas privadas, universidades y también medios de



comunicación. En Lima, los funcionarios municipales fueron apoyados por la policía municipal, de la cooperación internacional y ciudadanía en general. En La Paz, las experiencias con enfoque conductual inician con una incidencia importante de consultorías financiadas por la cooperación internacional, para luego institucionalizarse dentro del orgánico funcional del municipio.

La institucionalización de las experiencias de políticas públicas basadas en las ciencias del comportamiento solamente se evidenció en Bogotá y La Paz, donde se crearon unidades especializadas en el diseño, ejecución y evaluación de intervenciones públicas con enfoque conductual como parte de la estructura orgánica funcional del gobierno municipal. En los casos de Quito y Lima, si bien se tuvieron momentáneamente espacios como laboratorios de innovación o proyectos específicos para las intervenciones con enfoque conductual, su institucionalización no se concretó. La formalización normativa de este tipo de intervenciones se concretó en las cuatro ciudades, a través de ordenanzas, resoluciones, inclusión de los programas y proyectos en la planificación estratégica municipal o, inclusive, en el caso de Quito, a través de una disposición en la ley orgánica que regula la gestión de los gobiernos autónomos descentralizados.

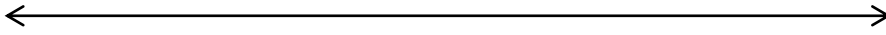
Respecto a los principales supuestos o sesgos conductuales, que fueron documentados de forma puntual en el marco teórico, se evidenció que en las cuatro ciudades la cultura ciudadana, expresada como autorregulación individual y colectiva, ayuda al cumplimiento normativo; que las personas actúan si saben que esa acción les traerá un beneficio; la forma en que se presenta la información es importante, más aún si se presenta de forma lúdica y personalizada; y que las personas solemos hacer lo que creemos que los demás hacen o que los demás esperan que hagamos (basados principalmente en las normas sociales, la reciprocidad y en los premios y castigos).



Sobre la forma de aplicación de las ciencias del comportamiento en la experiencias estudiadas, prácticamente en las cuatro ciudades la utilización del enfoque conductual fue empírico, es decir, no se lo aplicó con pleno conocimiento de los conceptos, sesgos y metodologías analizadas desde las ciencias del comportamiento de manera formal y que se encuentran documentadas de forma detallada a lo largo del marco teórico, con la excepción de que en Bogotá, a partir del 2020, se evidencian intervenciones conducidas metodológica y teóricamente desde las ciencias del comportamiento. De forma general, durante el período de análisis (2010 – 2020), se pudo observar que las ciudades donde se implementaron experiencias con una aplicación muy amplia de los supuestos generales de las ciencias del comportamiento fueron Bogotá y La Paz, que en Quito fue amplia y en Lima fue moderada.

En relación al análisis cuantitativo de los dos indicadores proximi al nivel de bienestar y calidad de vida de las cuatro ciudades, el Índice de Desarrollo Humano y el Índice Mundial de la Felicidad, no evidencian una relación directa entre la implementación de experiencias de políticas públicas basadas en las ciencias del comportamiento en las ciudades y un incremento directamente proporcional en la calidad de vida y el bienestar, aunque si se presenta un incremento sostenido y generalizado en los cuatro países de su Índice de Desarrollo Humano.

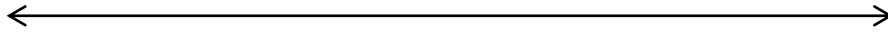
Lo anterior reflejaría el hecho de que la gran mayoría de experiencias de políticas públicas urbanas basadas en ciencias del comportamiento, no solo en las ciudades estudiadas sino a nivel global, luego de ser documentadas y medidas permiten evidenciar mejoras en el comportamiento de las personas intervenidas alrededor de la temática específica, lo cual expresa la necesidad de desarrollar estrategias de sostenibilidad que permitan la supervivencia en el tiempo de este tipo de intervenciones, pero que además estas cuenten con la colaboración multiactoral (sector público, organizaciones de la sociedad civil, empresas privadas, la academia, medios de comunicación, cooperación internacional, entre otros).



La investigación demostró además que las políticas públicas con enfoque conductual tienden a generar un beneficio más vinculado al corto plazo, destinado a grupos objetivo específicos, lo cual es una de las principales críticas que los exceptivos del enfoque conductual sostienen, tal y como se reporta en los informes de gestión de las administraciones municipales con las cifras de personas capacitadas o sensibilizadas, los niveles de accidentalidad y muertes aminoradas, entre otros indicadores intermedios, pero que no se logra evidenciar de manera fehaciente y solvente en los indicadores proxi de bienestar, calidad de vida y felicidad, considerados más de impacto y relacionados al largo plazo.

Ante esta potencial desconexión entre los beneficios de corto y mediano plazo que generan las políticas públicas con enfoque conductual con lo evidenciado en los indicadores proxi de largo plazo (impacto), se estima la posibilidad de que, mediante la cocreación de una planificación sostenida y articulada con intervenciones legislativas o reglamentarias, se pueda mejorar la institucionalidad pública en todos los niveles pero especialmente en el nivel municipal, con la colaboración además de actores no tradicionales o no estatales, generando cambios en el comportamiento de forma colectiva que, a su vez, en el mediano y largo plazo decanten en mejoras en los niveles de bienestar y de la calidad de vida de la población en su conjunto, y no de forma focalizada o aislada.

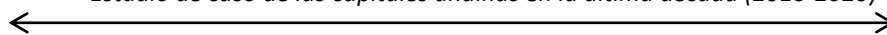
Las administraciones públicas deben responder a los cada vez mas complejos problemas sociales y, para esto, es menester que estas desarrollen sus políticas a la par de las tecnologías de vanguardia y a las realidades de la misma sociedad, por lo que la digitalización, la revolución de las redes sociales, la inteligencia artificial, el big data, el internet de las cosas y todos aquellos contextos que marcan el quehacer del Estado en esta era exponencial (Oszlak, 2020) deben estar acompañados de enfoques innovadores en el diseño, ejecución y evaluación de las políticas



públicas, como el conductual basado en las ciencias del comportamiento, para la generación de valor público en la sociedad y propender al bienestar colectivo.

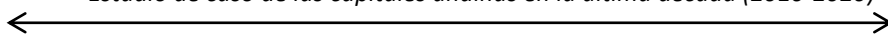
Los hallazgos de la presente investigación son el punto de partida para futuros estudios, considerando que las ciencias del comportamiento y sus conceptos se encuentran en constante evolución. Por ejemplo, la reciente aparición de conceptos como el *sludge* o fango (término que habla de las fricciones, como contraposición a los *nudges*), del *boost* o impulso, como alternativa en términos de sostenibilidad a los empujoncitos, entre otros.

En esta misma línea, las próximas investigaciones podrían ayudar a analizar que experiencias han podido cumplir con las expectativas iniciales, a través de un estudio de resultados e impactos de las políticas públicas diseñadas y ejecutadas con base en el enfoque conductual, y, por otro lado, contemplar la posibilidad de réplica de los casos de éxito en otros espacios, ampliando así el abanico de políticas públicas basadas en el enfoque conductual y su expansión y profundización en la región, siguiendo la gran promoción que estas han recibido en los países desarrollados.

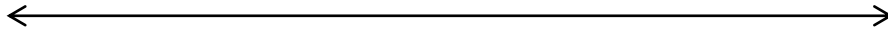


BIBLIOGRAFÍA

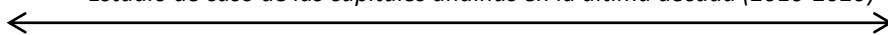
- Achig, L. (1983). *El proceso urbano de Quito*. Quito: Centro de investigaciones CIUDAD.
- Aguilar, L. (2006). *Gobernanza y gestión pública*. México: FCE.
- Aguilar, L. (2008). *Gobernanza: normalización conceptual y nuevas cuestiones*. . Barcelona, ESADE.
- Aguilar, L. (2010). *GOBERNANZA: El nuevo proceso de gobernar*. México: Friedrich Naumann.
- Aguilar, S. (2014). *ANÁLISIS DEL “PROGRAMA CEBRA”, EN EL CONTEXTO DE LA EDUCACIÓN Y CULTURA CIUDADANA DEL GOBIERNO MUNICIPAL DE LA PAZ*. La Paz: Universidad Mayor de San Andrés.
- Alata, M., Oshige, A., & Quispe, S. (2021). *Acciones prioritarias para impulsar un transporte sostenible, digno y humano para una mejor calidad de vida en Perú*. Lima: Lima Cómo Vamos.
- Alessandroni, P. (2018). Gobierno inteligente Gobierno local: La orientación al ciudadano y la capacidad para construir ciudades inteligentes. En G. Quilodrán, *Las ciudades que queremos: El valor de Planificar para vivir mejor* (págs. 259-280). Buenos Aires: Konrad-Adenauer-Stiftung.
- AME. (20 de mayo de 2013). *Asociación de Municipalidades del Ecuador* (www.ame.gob.ec). Obtenido de Se presentó Programa “Quito, Familia del Buen Vivir”: <https://ame.gob.ec/2013/05/20/se-presento-programa-quito-familia-del-buen-vivir/#:~:text=El%20programa%20tiene%20como%20objetivo,el%20desarrollo%20de%20sus%20miembros>
- Amir, O. (2005). Behavioral Economics, Psychology, and Public Policy. *Marketing Letters*.
- Andrade, G. (2020). *REDUCIENDO LA EVASIÓN FISCAL EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE: EXPERIENCIAS DESDE LA ECONOMÍA DEL COMPORTAMIENTO*. Obtenido de www.ideasparaelfuturo.caf.com: <https://ideasparaelfuturo.caf.com/media/1874/reduciendo-la-evasi%C3%B3n-fiscal-en-am%C3%A9rica-latina-y-el-caribe-experiencias-desde-la-econom%C3%ADa-del-comportamiento.pdf>
- Angel, S., & Rojas, N. (19 de junio de 2016). <http://www.razonpublica.com>. Obtenido de <http://www.razonpublica.com/index.php/regiones-temas-31/9523-%C2%BFc%C3%B3mo-ser%C3%A1-la-cultura-ciudadana-en-la-era-pe%C3%B1alosa.html>
- Angel, S., & Rojas, N. (20 de junio de 2016). www.razonpublica.com. Obtenido de ¿Cómo será la cultura ciudadana en la era Peñalosa?: <https://razonpublica.com/como-sera-la-cultura-ciudadana-en-la-era-penalosa/>



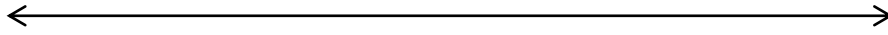
- Antequera, N. (2012). El joven rostro urbano de Bolivia. *T'inkazos*, número 32, 47-59.
- Apolitical. (23 de Enero de 2020). *Cómo las ideas de comportamiento hicieron que el presupuesto participativo se volviera social*. Obtenido de <https://apolitical.co/https://apolitical.co/solution-articles/es/como-las-ideas-de-comportamiento-hicieron-que-el-presupuesto-participativo-se-volviera-social>
- Aráoz, M. (1996). *Finanzas municipales: Ineficiencias y excesiva dependencia del gobierno central*. Lima: Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico.
- Arellano, D., & Barreto, F. (2016). GOBIERNO CONDUCTUAL: NUDGES, CAMBIO DE COMPORTAMIENTO INCONSCIENTE Y OPACIDAD. *Foro Internacional* 226, 903-940.
- Ariely, D. (2008). *Las trampas del deseo*. Barcelona: Ariel.
- Ariely, D. (2012). *Porqué mentimos...en especial a nosotros mismos*. Madrid: Planeta.
- Arroyo, M. (2015). *Movilidad intraurbana en la Región Metropolitana de La Paz*. La Paz: SPC Impresores S.A.
- Arrué, J. (2018). *Intervenciones urbanas hechas por ciudadanos: Estrategias hacia mejores espacios públicos*. Lima: ONU-Hábitat y Funfacción Avina.
- Asensio, M. (2009). *Instituciones Ficales y Presupuesto Público*. Buenos Aires: Ormar D. Buyatti.
- Asensio, M. (2012). *Finanzas Públicas: Notas de Orientación* . Buenos Aires: Osmar D. Buyatti.
- Asensio, M. Á. (2015). *Economía fiscal: Presupuesto y finanzas estatales*. Buenos Aires: Osmar D. Buyatti.
- Australian Government. (2007). *Changing Behaviour: A Public Policy Perspective*. Canberra: Australian Government.
- Aycena, D. (2021). Economía y Normas Sociales: El presente y el futuro. *Boletín de política económica. Política pública y economía del comportamiento, política de recursos naturales, política social. ESPOL*, 14-20.
- Baena de Alcazar, M. (2000). *Curso de Ciencia de la Administración*. Madrid: Editorial Tecnos.
- Banco Mundial. (2015). *Informe sobre el desarrollo mundial 2015: Mente, sociedad y conducta, cuadernillo del "Panorama general"*. Washington DC: Banco Mundial.
- Banco Mundial. (2015). *Tendencias Urbanas en Bolivia: Oportunidades y Desafíos*. La Paz: Banco Mundial.
- Banco Mundial. (2016). Capítulo 9: Adaptando el diseño y las intervenciones. En I. M. Comportamiento, *Guía de Economía del Comportamiento* (págs. 171-182). México: www.ecomportamiento.org.



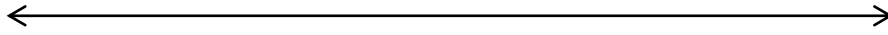
- Banco Mundial. (2017). Finanzas del Hogar. En I. M. Comportamiento, *Manual de economía del comportamiento. Volumen 3: Finanzas del comportamiento* (págs. 42-82). México: www.ecomportamiento.org.
- Barbero, J., & Galeota, C. (2018). Las ciudades y la movilidad sostenible. En G. Quilodrán, *Las ciudades que queremos: El valor de planificar para vivir mejor* (págs. 211-224). Buenos Aires: Konrad-Adenauer-Stiftung.
- Barenboim, C. (2018). Políticas públicas urbanas e instrumentos de regulación en la ciudad de Rosario. *Revista Iberoamericana de Urbanismo n°7*, 31-41.
- Barros, B. (2013). ¿Por qué las personas pagan sus impuestos? *Subjetividad y procesos cognitivos*, 37-47.
- Barzelay, M. (2003). *La nueva gerencia pública. Un acercamiento a la investigación y al debate de la políticas públicas*. México: FCE.
- Bicchieri, C. (2019). *Nadar en contra de la corriente*. Bogotá: Editorial Planeta.
- BID. (2012). *Recaudar no basta: Los impuestos como instrumento de desarrollo*. Washington : FCE.
- BID. (2018). *Empujoncitos para mejorar vidas*. Washington: BID.
- BIT. (2012). *EAST: Cuatro maneras simples de aplicar las ciencias del comportamiento*. Londres: Instituto Mexicano de Economía del Comportamiento.
- BIT. (2016). Capítulo 7: Aplicando la economía del comportamiento al pago de impuestos en América Latina. En I. M. Comportamiento, *Guía de Economía del Comportamiento* (págs. 134-139). México: www.ecomportamiento.org.
- Bogotá A.M. (2021). www.bogota.gov.co. Obtenido de <https://bit.ly/3SZkuYG>
- Bogotá Cómo Vamos. (2020). *Informe de Calidad de Vida*. Bogotá: Bogotacomovamos.org.
- Bogotá, A. M. (27 de diciembre de 2019). *Informe de empalme: Bogotá mejor para todos 2016-2019*. Obtenido de bogota.gov.co: <https://bit.ly/3RUwycC>
- Boneti, L. (2017). *Políticas públicas por dentro*. Buenos Aires: CLACSO.
- Bonnin, C.-J. (2004). *Principios de administración pública*. México: FCE.
- Bonome, M. (2009). *La racionalidad en la toma de decisiones: análisis de la teoría de la decisión de Herbert A. Simon*. La Coruña: Netbiblo.
- Borja, J. (2003). *La ciudad conquistada*. Madrid: Alianza Editorial.
- Borja, J. (2012). *Revolución urbana y derechos ciudadanos: Claves para interpretar las contradicciones de la ciudad actual* . Barcelona: Universitat de Barcelona.
- Caballero, L. (27 de octubre de 2022). Secretaria General de Antanas Mockus. (G. Moncayo, Entrevistador)



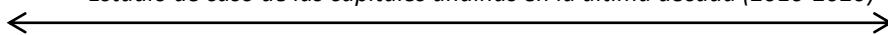
- Camacho, S., Chiappe, G., Murraín, H., & Delgado, M. (2012). Capítulo 6: Cumplir o incumplir la norma: lo que otras formas de seguridad enseñan sobre los comportamientos de riesgo. En A. Mockus, H. Murraín, & M. Villa, *Antípodas de la violencia: desafíos de cultura ciudadana para la crisis de (in)seguridad en América Latina* (págs. 143-164). Washington: BID.
- Camagni, R. (2005). *Economía urbana*. Barcelona: Antoni Bosch.
- Capello, M., & García, L. (2015). Gasto público eficiente: Propuestas para un mejoramiento en los sistemas de compras y contrataciones gubernamentales. *Actualidad económica*, 5 - 20.
- Carballo, A. (2016). Desarrollo humano, ética y cosmovisión andina. *Economistas sin fronteras*, 22-27.
- Carpio, P. (2016). El Buen Vivir y la economía social y solidaria. *Economistas sin fronteras*, 28-33.
- Carrillo, P., Castro, E., & Scartascini, C. (2017). *Do Rewards Work? Evidence from the Randomization of Public Works*. Washington: BID.
- Carrión, F. (2001). Las nuevas tendencias de la urbanización en América Latina. En FLACSO, *La ciudad construida: urbanismo en América Latina* (págs. 7-25). Quito: FLACSO.
- Carrión, F. (2007). El desafío político de gobernar la ciudad. *Nueva Sociedad* (212), 36-52.
- Carrión, F. (2016). La ciudad y su gobierno en América Latina. En CLACSO, *Procesos urbanos en acción: ¿Desarrollo de ciudades para todos?* (págs. 45-80). Quito: CLACSO.
- Carrión, F. (2016). La ciudad y su gobierno en América Latina. En CLACSO, *Procesos urbanos en acción* (págs. 45-80). Quito: Abya-Yala.
- Carrión, F., & Dammert, M. (2011). Quito: una metrópoli histórica con vocación internacional. En F. Carrión, & M. Dammert, *Quito ¿metrópoli mundial?* (págs. 19-31). Quito: OLACCHI.
- Castells, M. (2014). *La cuestión urbana*. México: Siglo XXI editores.
- CEPAL. (1993). *Descentralización fiscal: Marco conceptual*. Santiago de Chile: CEPAL-GTZ.
- Chaves, M. (2013). Estudios Culturales Urbanos: Una aproximación interdisciplinar. *Arte y Ciudad - Revista de Investigación*, 215-224.
- Chetty, N. (2015). Behavioral Economics and Public Policy: A Pragmatic Perspective. *American Economic Review*, 1-33.
- Clavel, H. (2015). Una visión al proceso de elaboración de las Cartas Orgánicas Municipales en Bolivia. *Análisis e Investigaciones N° 5*, 9-40.
- Cócola, A., Durán, G., & Janoschka, M. (2016). La ciudad del siglo XXI: políticas públicas urbanas, desplazamientos y contestaciones. *Íconos*, 11-18.



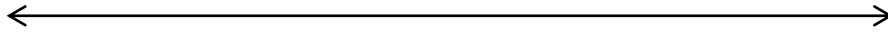
- Cojocarú, L., Datta, S., Martín, J., Silva, K., & Vijaykumar, S. (2020). *“Official Action”: A Roadmap for Using Behavioral Science in Public Administration Reform*. The Asia Foundation / Ideas 42.
- Congdon, W., Kling, J., & Mullainathan, S. (2011). *Policy and choice: Public finance through the lens of behavioral economics*. Washington: The Brookings Institution.
- Congdon, W., Kling, J., & Mullainathan, S. (2009). *Behavioral Economics and Tax Policy*. The Brookings Institution.
- Contreras, C. (2016). Estado y políticas públicas urbanas. *X Simposio Nacional de Desarrollo Urbano y Planificación Territorial. Desequilibrios territoriales y gestión local*. (págs. 102-111). Cuenca: Universidad de Cuenca.
- COOTAD. (2019). *CODIGO ORGANICO DE ORGANIZACION TERRITORIAL, AUTONOMIA Y DESCENTRALIZACION*. Quito: Registro oficial.
- Córdova, M. (2018). *Gobernanza y políticas públicas: La seguridad ciudadana en Bogotá y Quito*. Bogotá: Editorial Universidad del Rosario / Flacso.
- Cuentametuquito. (2014). <https://www.youtube.com/user/cuentametuquito>. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=KT5R2K8AS8A>
- Cuervo, L. (2017). *Ciudad y territorio en América Latina*. Santiago de Chile: CEPAL.
- Dammert Guardia, M., & Ramirez, T. (2017). Retos y perspectivas del derecho a la ciudad en Lima. En DESCO, *Perú Hoy* (págs. 217-232). Lima: DESCO.
- Datosmacro. (27 de Diciembre de 2022a). *Índice de Desarrollo Humano - IDH*. Obtenido de Datosmacro.com: <https://datosmacro.expansion.com/idh>
- Datosmacro. (27 de Diciembre de 2022b). *Índice Mundial de la Felicidad*. Obtenido de Datosmacro.com: <https://datosmacro.expansion.com/demografia/indice-felicidad>
- Del Carpio, L. (2014). *¿Están evadiendo mis vecinos? Un experimento de campo sobre el rol de las normas sociales en el pago del impuesto predial en el Perú*. Lima: GRADE.
- Del Río, J., Vértiz, F., & Ursino, S. (2014). La acción pública en el espacio urbano. Debates y reflexiones en torno a la noción de política urbana. *Revista Estudios Sociales Contemporáneos*, 76-86.
- Díaz, E. (2016). Capítulo 1: ¿Cómo navegar esta guía? En I. M. Comportamiento, *Guía de Economía del Comportamiento* (págs. 10-16). México: www.ecomportamiento.org.
- Díaz-Osorio, M., & Marroquín, J. (2016). Las relaciones entre la movilidad y el espacio público: Transmilenio en Bogotá. *Revista de arquitectura*, 18(1), 126-139.
- DMQ. (2017). *Estrategia de resiliencia: Distrito Metropolitano de Quito*. Quito: DMQ.
- DMQ. (2018). *Alcaldía de Quito*. Obtenido de Informe 2018: Rendición de cuentas: https://quito.gob.ec/documents/informe_rendicion_2018.pdf



- DMQ. (2019). *www.quito.gob.ec*. Obtenido de https://www.quito.gob.ec/documents/rendicion_cuentas/rendicion_final_08.pdf
- Domínguez, R., Guijarro, M., & López, B. (2011). Felicidad y desarrollo: El bienestar subjetivo como evaluador final. *XIII REUNION DE ECONOMIA MUNDIAL* (págs. 1-10). San Sebastian: Universidad del País Vasco.
- Dopazo, F., & Mora, K. (2018). Comunicar importa: Los desafíos de la comunicación en los gobiernos locales. En G. Quilodrán, *Las ciudades que queremos: El valor de planificar para vivir mejor* (págs. 35-48). Buenos Aires: Konrad-Adenauer-Stiftung.
- Duque, I. (2015). La cultura como estrategia de transformación y promoción urbana en Bogotá y Medellín. *Revista de Geografía Norte Grande*, 25-43.
- EFE. (05 de julio de 2014). *La Paz funda la «calle de la felicidad» para motivar a sus ciudadanos*. Obtenido de abc.es: <https://www.abc.es/internacional/20140705/abc-calle-felicidad-bolivia-sociedad-201407050154.html>
- EGM. (2017). *La Paz, ciudad inteligente: innovación urbana y sostenibilidad*. La Paz: Gobierno Autónomo Municipal La Paz.
- ElComercio. (30 de noviembre de 2021). *www.elcomercio.com*. Obtenido de Laboratorio Urbano de Quito fortalece las áreas históricas de los barrios: <https://www.elcomercio.com/actualidad/quito/laboratorio-urbano-barrios-quito-patrimonio.html>
- Escobar, A., Cabrera, J., & Méndez, L. (2021). Los urbanismos alternativos: una aproximación a las prácticas ciudadanas de intervención al espacio público en Bolivia. *INVESTIGACIÓN & DESARROLLO*, Vol. 21, No. 2, 63-94.
- Evans, P. (1996). El Estado como problema y como solución. *Desarrollo Económico. Revista de ciencias sociales*, 529-562.
- Falú, A., & Marengo, C. (2004). Las políticas urbanas: desafíos y contradicciones. En CLACSO, *El rostro urbano de América Latina* (págs. 211-226). Buenos Aires: CLACSO.
- Fara, C. (2018). La opinión pública y el municipio del siglo XXI. En G. Quilodrán, *Las ciudades que queremos: el valor de planificar para vivir mejor* (págs. 17-34). Buenos Aires: Konrad-Adenauer-Stiftung.
- Fernández, M. (2012). Tecnologías emergentes en el funcionamiento urbano. Promesas y límites para la sostenibilidad urbana. En J. Montaner, & J. Subirats, *Repensar las políticas urbanas: apuntes para la agenda urbana* (págs. 190-209). Barcelona: Deputació Barcelona.
- Fernández, Y., Fernández, J., & Rodríguez, A. (2008). Modernización de la Gestión Pública. Pecunia. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 75-105.



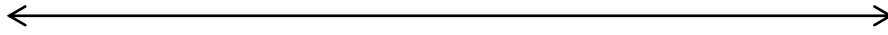
- Ferrando, A. (2016). Capítulo 6: Contribuciones de la Economía del Comportamiento a la batalla contra la corrupción. En I. M. Comportamiento, *Guía de Economía del Comportamiento* (págs. 105-133). México: www.ecomportamiento.org.
- Fontaine, G. (2015). Lecciones de América Latina sobre las dimensiones racionales, cognitivas e institucionales del cambio de políticas. *Íconos. Revista de Ciencias Sociales*. Num. 53, 11-30.
- Franco, R., & Lanzaro, J. (2006). Política y políticas públicas: determinación y autonomía. En R. Franco, & J. Lanzaro, *Política y políticas públicas en los procesos de reforma en América Latina* (págs. 13-40). Buenos Aires: CEPAL.
- Freire, M. (2015). *QUITO: La búsqueda de una política para el espacio público*. Barcelona: Universidad Politécnica de Cataluña.
- GAM La Paz. (2015). *Plan Municipal de ordenamiento Territorial 2040*. La Paz: GAM La Paz.
- GAM La Paz. (2021). *Con fuerza, con ñeq'ë: Memoria de gestión del alcalde Luis Revilla 2010 - 2021*. La Paz: Secretaría Ejecutiva Municipal.
- GAMLP. (2019). *Catálogo de buenas prácticas municipales 2019*. La Paz: Unidad de Gestores Municipales – GAMLP.
- García, F., & Guardiola, J. (2016). El Buen Vivir como paradigma societal alternativo. *Economistas sin fronteras*, 4-11.
- García, R. (2009). Lima: Megaciudad y megaproblemas. *Revista Quehacer Num. 174*, 78-85.
- GDC, G. d. (2014). *Memoria 2011-2014*. Obtenido de Municipalidad de Lima: <https://www.munlima.gob.pe/images/descargas/gerencias/GDC/MEMORIA-GDC-MML-2011-2014.pdf>
- González, L. (2001). El regreso a la ciudad construida. La recuperación de la ciudad. En FLACSO, *La ciudad construida: urbanismo en América Latina* (págs. 25-48). Quito: FLACSO.
- Gorbaneff, Y., Torres, S., & Cardona, J. (2009). El concepto de incentivo en administración. Una revisión de la literatura. *Revista de economía institucional*, 73-91.
- Government Office for Science. (2012). *New Perspectives from the Behavioural Sciences for Government Policy Making*. London: Government Office for Science.
- Graham, C. (2005). The Economics of Happiness: Insights on globalization from a novel approach. *World Economics*, Vol. 6, 41-55.
- Grin, E., Bonivento, J., & Abrucio, F. (2017). Introducción: Gobernanza y Descentralización en las ciudades latinoamericanas. En CLAD, *El gobierno de las grandes ciudades* (págs. 9-34). Santiago de Chile: CLAD.
- Gudynas, E. (2011). Buen vivir: Germinando alternativas al desarrollo. *América latina en movimiento*, 1-20.



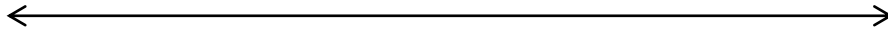
- Gudynas, E., & Acosta, A. (2011). El buen vivir más allá del desarrollo. *QueHacer*, 70-81.
- Güemes, C. (2017). ¿Nudge en América Latina? Incidir en el comportamiento individual, obtener resultados colectivos. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, No. 68, 43-74.
- Guerrero, O. (2010). *La administración pública a través de las ciencias sociales*. Ciudad de México: FCE.
- Gulick, L. (1969). Notes on the theory of organization. En L. Gulick, L. Urwick, J. D. Mooney, & H. Fayol, *Papers on the science of administration* (págs. 1 - 46). New York: Augustus M. Kelley.
- Gutiérrez, J., Urrego, G., & Carmona, J. (2016). Políticas públicas desde las crisis económicas y sociales, en el marco de los Estados y territorios emergentes. *Finanzas y Política Económica*, 251-269.
- Hallsworth, M., Egan, M., Rutter, J., & McCrae, J. (2010). *Gobierno Conductual*. Londres: BIT.
- Halpern, D., Bates, C., Mulgan, G., Aldridge, S., Beales, G., & Heathfield, A. (2004). *Personal Responsibility and Changing Behaviour: the state of knowledge and its implications for public policy*. Londres: Strategy Unit.
- Hanley, L., & Ruthenburg, M. (2005). Los irnpacros sociales de la renovación urbana: el caso de Quito, Ecuador. En F. Carrión, & L. Hanley, *Regeneración y revitalización urbana en las Américas: hacia un Estado estable* (págs. 209-239). Quito: FLACSO.
- Hansen, P. (2017). La definición de empujón de comportamiento y paternalismo libertario: ¿La mano cabe enb el guante? En I. M. Comportamiento, *Manual de Economía del Comportamiento: Finanzas del Comportamiento (Vol. 3)* (págs. 168-224). México: IMEC.
- Hashimzade, N., Myles, G., & Tran-Nam, B. (2013). Applications of behavioural economics to tax evasion. *Journal of Economic Surveys*, 941-977.
- Haynes, L., Service, O., Goldacre, B., & Torgerson, D. (2012). *Test, Learn, Adapt: Developing Public Policy with Randomised Controlled Trials*. London: BIT.
- Heady, F. (2000). *Administración pública. Una perspectiva comparada*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Herbas, B., Garay, G., & Veizaga, R. (2016). El Homo economicus en Bolivia: ¿La cultura influencia las decisiones económicas y el bienestar económico? *ACTA NOVA Vol. 7 N° 3*, 242-265.
- Hernández, I. (2011). Desigualdad, felicidad y la economía evolucionista. En G. Gutiérrez, & M. Panini, *Darwin y las ciencias del comportamiento* (págs. 219-244). Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.



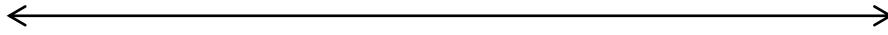
- Herrera, C. (2005). Espacios públicos, gestión y renovación urbana en Lima. Procesos e impactos. *Urbes, Año Nro. 2*, 171-206.
- Hoek, P. V. (2005). From Cash to Accrual Budgeting and Accounting in the Public Sector: The Dutch Experience. *Public Budgeting & Finance*, 32 - 45.
- Hogarth, R. (2003). Educar la intuición: Un reto para el siglo XXI. *Els Opuscles del CREI*, 1-19.
- Hunt, S. (2015). Cultura ciudadana. Una nueva mirada al límite entre el estado y la sociedad. *Íconos, Revista de Ciencias Sociales. Num. 52*, 119-141.
- Ideas42. (2016). Capítulo 5: El uso de las ciencias del comportamiento para aumentar los ahorros para el retiro. En I. M. Comportamiento, *Guía de Economía del Comportamiento* (págs. 74-104). México: www.ecomportamiento.org.
- Jacobs, J. (2011). *Muerte y vida de las grandes ciudades*. Navarra: Capitan Swing Libros.
- Kahneman, D. (2018). *Pensar rápido, pensar despacio*. Buenos Aires: Penguin Random House.
- Kearon, J., & Ewing, T. (2016). Transformando el comportamiento humano en una ventaja de negocio. En E. Díaz, & C. Del Valle, *Manual de Economía del Comportamiento. Volumen 2 : Comportamiento del Consumidor* (págs. 69-83). México: Instituto mexicano de economía del comportamiento.
- Kettle, S., Hernandez, M., Ruda, S., & Sanders, M. (2016). Behavioral Interventions in Tax Compliance. *Macroeconomics and Fiscal Management Global Practice Group*, 1-40.
- Kuehnhanss, C. R. (2019). The challenges of behavioural insights for effective policy design. *POLICY AND SOCIETY, VOL. 38, No. 1*, 14-40.
- Labarthe, D. (2021). *Acciones prioritarias para la mejora de los espacios públicos en el Perú*. Lima: Lima Cómo Vamos.
- Lafebvre, H. (1978). *El derecho a la ciudad*. Barcelona: Ediciones Península.
- Lafebvre, H. (2013). *La producción del espacio*. Madrid: Capitán Swing Libros.
- Lahera, E. (2003). *Economía política de las políticas públicas*. Obtenido de <http://www.scielo.org.mx>: <http://www.scielo.org.mx/pdf/eunam/v1n2/v1n2a4.pdf>
- Lahera, E. (2004). *Política y políticas públicas*. Santiago de Chile: CEPAL.
- Lima Cómo Vamos. (2019). *Lima y Callao según sus ciudadanos: Décimo informe urbano de percepción sobre calidad de vida en la ciudad*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Lizarazo, P. (2015). *La política de transformación urbana del centro de Bogotá*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- Loewenstein, G., & Bhargava, S. (2017). Economía del Comportamiento y Políticas Públicas: Más Allá del Empujón de Comportamiento. En I. M. Comportamiento, *Manual de*



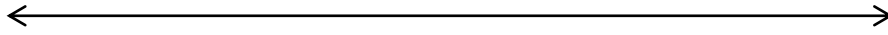
- Economía del Comportamiento: Finanzas del Comportamiento (Vol. 3)* (págs. 138-153). México: IMEC.
- Ly, K., Mazar, N., Zhao, M., & Soman, D. (2016). Capítulo 8: Nudging una guía para profesionales. En I. M. Comportamiento, *Guía de Economía del Comportamiento* (págs. 140-170). México: www.ecomportamiento.org.
- Martelli, G. (2003). *Guía de Gestión Urbana*. Santiago de Chile: CEPAL.
- Martín, F. (2009). *La economía de los ingresos tributarios. Un manual de estimaciones tributarias*. Santiago de Chile: CEPAL.
- Martínez, D., Rojas, A., & Scartascini, C. (2020). *La economía del comportamiento puede ayudar a combatir el coronavirus*. Washington: BID.
- Mayntz, R. (2006). Governance en el Estado moderno. *POSTData*, 103-117.
- Medellín, P. (2004). *La política de las políticas públicas: propuesta teórica y metodológica para el estudio de las políticas públicas en países de frágil institucionalidad*. Santiago de Chile: CEPAL.
- Mena, D. C. (2005). Quito: los desafíos en los nuevos tiempos. En F. Carrión, & L. Hanley, *Regeneración y revitalización urbana en las Américas: hacia un Estado estable* (págs. 179-185). Quito: FLACSO.
- Meneguín, F., & Ávila, F. (2015). La economía comportamental aplicada a las políticas públicas. En F. Ávila, & A. Bianchi, *Guía de Economía Comportamental e Experimental* (págs. 209-219). Sao Paulo: EconomiaComportamental.org.
- MetrodeQuito. (2021). www.metrodequito.gob.ec. Obtenido de Embajadoras y embajadores Metro: <https://sites.google.com/view/embajadoresmetro/inicio>
- MML. (2019). munlima.gob.pe. Obtenido de Municipalidad de Lima: Memoria 2018: <https://www.munlima.gob.pe/images/memoriammml-2018.pdf>
- MML. (2021). munlima.gob.pe. Obtenido de Obras y acciones 2019 - 2020: <https://www.munlima.gob.pe/images/OBRAS-Y-ACCIONES-2019-2020.pdf>
- Mockus, A. (2001). *Cultura ciudadana, programa contra la violencia en Santa Fe de Bogotá, Colombia, 1995-1997*. Washington, D.C.: BID.
- Mogrovejo, J. (2010). *El poder tributario municipal en el Ecuador*. Quito: Abya-Yala.
- Molano, M. (2016). Prólogo. En I. M. Comportamiento, *Guía de Economía del Comportamiento Volumen 1: Políticas Públicas* (págs. 6-8). México: Ecomportamiento.org.
- Moncayo, G. (2020). Neoinstitucionalismo, transparencia y Gobierno electrónico: Calidad de vida en Bogotá y otras ciudades colombianas. *Sarance* 45, 118-142.



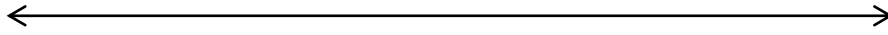
- Monroy, D. (2017). Nudges y decisiones inconscientes: sesgo de statu quo y políticas públicas en Colombia. *Desafíos*, 211-247.
- Montaner, J. (2012). Por un urbanismo alternativo. En J. Montaner, & J. Subirats, *Repensar las políticas urbanas: apuntes para la agenda urbana* (págs. 175-189). Barcelona: Diputació Barcelona.
- Moreno, L. (2012). Prólogo. En BID, *Recaudar no basta: Los impuestos como instrumento de desarrollo* (págs. XXVI-XXX). Washington: FCE.
- Mullainathan, S., & Shafir, E. (2016). *Escasez: ¿Porqué tener poco significa tanto?* México: FCE.
- Notimundo. (21 de julio de 2016). *www.notimundo.com.ec/*. Obtenido de Quito Listo, un programa integral de seguridad para el Distrito: <https://notimundo.com.ec/quito-listo-un-programa-integral-de-seguridad-para-el-distrito/>
- OCDE. (2017). *Behavioural Insights and Public Policy: Lessons from Around the World*. Paris: OCDE.
- OCDE. (2018). *The Basic Toolkit: Tools and ethics for applied behavioural insights*. Cape Town: OCDE.
- Ortega, D. (2019). El enfoque conductual de las políticas públicas. Principios y propuestas para el abordaje de los sesgos cognitivos que impactan en las intervenciones públicas. *GIGAPP X Congreso Internacional en Gobierno, Administración y Políticas Públicas*. Madrid: GIGAPP .
- Ortegón, E. (2008). *Guía sobre diseño y gestión de la política pública*. Bogotá: Organización del Convenio Andrés Bello, Conciencias, Instituto de Estudios Latinoamericanos.
- Oszlak, O. (2020). *El Estado en la era exponencial*. Buenos Aires: Instituto Nacional de la Administración Pública - INAP.
- PADF. (2020). *Informe de calidad de vida 2020*. Quito: Quito Cómo Vamos.
- Pallavicini, V., Chamizo, H., & Vargas, J. (2013). *Manual de formulación de políticas públicas*. San José : UNFPA.
- Paniagua, L. (2016). Nota introductoria. En CLACSO, *Procesos urbanos en acción: ¿Desarrollo de ciudades para todos?* (págs. 25-44). Quito: CLACSO.
- Paniagua, L. (2016). Procesos urbanos en acción. En CLACSO, *Procesos urbanos en acción* (págs. 25-43). Quito: Abya - Yala.
- Pardo, M. (2018). *Una introducción a la administración pública*. México: El Colegio de México.
- Parsons, W. (2007). *Políticas Públicas. Una introducción a la teoría y la práctica de políticas públicas*. México: FLACSO.



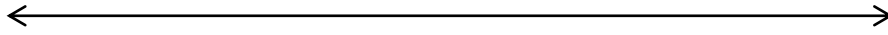
- Pfarr, N. (2016). Capítulo 2: Aplicando la Economía del Comportamiento y la Psicología Cognitiva al Proceso de Diseño. En I. M. Comportamiento, *Guía de Economía del Comportamiento* (págs. 17-40). México: www.ecomportamiento.org.
- Poole, E. (2021). Políticas de reorganización del transporte público en el área metropolitana de Lima durante la pandemia del covid-19. *Estado & Comunes, No. 13 vol. 2*, 17-37.
- Posner, E. (2000). Law and Social Norms: The Case of Tax Compliance. *Virginia Law Review*, 1781-1820.
- ProyectoApropiarte. (2019). [www.facebook.com](https://www.facebook.com/watch/?v=2991894777580136). Obtenido de Proyecto Apropiarte: <https://www.facebook.com/watch/?v=2991894777580136>
- Quitoinforma. (27 de julio de 2017a). www.quitoinforma.gob.ec. Obtenido de Peatones responsables busca la campaña “Te Queremos a Salvo”: <http://www.quitoinforma.gob.ec/2017/07/27/peatones-responsables-busca-la-campana-te-queremos-a-salvo/>
- Quitoinforma. (18 de agosto de 2017b). www.quitoinforma.gob.ec. Obtenido de Estación la Magdalena despertó con la campaña “Te Queremos a Salvo”: <http://www.quitoinforma.gob.ec/2017/08/18/estacion-la-magdalena-desperto-con-la-campana-te-queremos-a-salvo/>
- Quitoinforma. (27 de junio de 2018a). www.quitoinforma.gob.ec. Obtenido de En la Ruta Viva se cumplió campaña de concientización vial ”Tú decides”: <http://www.quitoinforma.gob.ec/2018/06/27/en-la-ruta-viva-se-cumpleo-campana-de-concientizacion-vial-tu-decides/>
- Quitoinforma. (28 de junio de 2018b). <http://www.quitoinforma.gob.ec>. Obtenido de Campaña “Respetar mi Lugar” busca concientizar a la ciudadanía: <http://www.quitoinforma.gob.ec/2018/06/28/campana-respetar-mi-lugar-busca-concientizar-a-la-ciudadania/>
- Quitoinforma. (23 de agosto de 2018c). <http://www.quitoinforma.gob.ec>. Obtenido de Mercados de Quito se unen a la iniciativa “Sin Sorbete Por Favor”: <http://www.quitoinforma.gob.ec/2018/08/23/mercados-de-quito-se-unen-a-la-iniciativa-sin-sorbete-por-favor/>
- Quitoinforma. (18 de enero de 2019a). www.quitoinforma.gob.ec. Obtenido de Campaña ‘Sin Funda Gracias’ llega a los mercados Municipales de Quito: <http://www.quitoinforma.gob.ec/2019/01/18/campana-sin-funda-gracias-en-los-mercados-municipales-de-quito/>
- Quitoinforma. (10 de mayo de 2019b). www.quitoinforma.gob.ec. Obtenido de El Metro de Quito se convierte en un Sistema de Transporte libre de violencia sexual: <http://www.quitoinforma.gob.ec/2019/05/10/estrategia-el-acoso-no-va-en-metro-ejecuta-municipio/>



- Quitoinforma. (28 de junio de 2019c). *www.quitoinforma.gob.ec*. Obtenido de La AMT refuerza la campaña 'Márcarle Cero al Alcohol': <http://www.quitoinforma.gob.ec/2019/06/28/la-amt-refuerza-la-campana-marcarle-cero-al-alcohol/>
- Quitoinforma. (29 de junio de 2019d). *www.quitoinforma.gob.ec*. Obtenido de Te queremos a salvo creada para salvar vidas: <http://www.quitoinforma.gob.ec/2019/06/29/te-queremos-a-salvo-creada-para-salvar-vidas/>
- Quitoinforma. (11 de agosto de 2020a). *www.quitoinforma.gob.ec*. Obtenido de Emaseo EP implementó la campaña 'Mejoremos Por Quito': <http://www.quitoinforma.gob.ec/2020/08/11/emaseo-ep-implemento-la-campana-mejoremos-por-quito/>
- Quitoinforma. (19 de octubre de 2020b). *www.quitoinforma.gob.ec*. Obtenido de Alcalde instó a mantener medidas de seguridad a la ciudad: <http://www.quitoinforma.gob.ec/2020/10/19/alcalde-into-a-mantener-medidas-de-seguridad-a-la-ciudad/>
- Quitoinforma. (24 de diciembre de 2020c). *www.quitoinforma.gob.ec*. Obtenido de Parterre Eloy Alfaro es un nuevo espacio adoptado en Quito: <http://www.quitoinforma.gob.ec/2020/12/24/parterre-eloy-alfaro-es-un-nuevo-espacio-adoptado-en-quito/>
- Ranta, E. (2016). LA COMPLEJA CONSTRUCCIÓN HISTÓRICA DEL VIVIR BIEN EN BOLIVIA: DE RESISTENCIAS indígenas a políticas del Estado. *Economistas sin fronteras*, 18-21.
- revistaarcadia.com. (08 de junio de 2016). *Semana.com*. Obtenido de ¿El regreso de la cultura ciudadana de Mockus?: <https://www.semana.com/agenda/articulo/cultura-ciudadana-antanas-mockus-enrique-penalosa/49130/>
- Ricciardi, V., & Simon, H. (2017). ¿Qué son las Finanzas del Comportamiento? (Behavioral Finance)? En I. M. Comportamiento, *Manual de economía del comportamiento. Volumen 3: Finanzas del comportamiento* (págs. 14-37). México: www.ecomportamiento.org.
- Rodríguez, A., & Oviedo, E. (2001). *Gestión urbana y gobierno de áreas metropolitanas*. Santiago de Chile: CEPAL.
- Romero, C. (2006). Manejar en Lima: una aproximación a la cultura ciudadana. *Palestra*, 1-6.
- Rose, J. (2018). *La ciudad bien temperada*. Barcelona: Antoni Bosch editor.
- Ruíz, J., & Murraín, H. (2012). Capítulo 1: La cultura ciudadana y la agenda de políticas de seguridad. En A. Mockus, H. Murraín, & M. Villa, *Antípodas de la violencia: Desafíos de cultura ciudadana para la crisis de (in)seguridad en América Latina* (págs. 1-22). Washington: BID.



- Sanders, M., Snijders, V., & Hallsworth, M. (2018). Behavioural science and policy: where are we now and where are we going? *Cambridge University Press*, 144–167.
- Sandoval, G. (2015). La Paz: ¿ciudad moderna y sostenible? *T'inkazos*, número 38, 9-33.
- Scartascini, C. (17 de 12 de 2016). *Economía del comportamiento para mejores políticas públicas*. Obtenido de BID - Ideas que cuentan: <https://blogs.iadb.org/ideas-que-cuentan/es/economia-del-comportamiento-para-mejores-politicas-publicas/>
- Scartascini, C. (26 de 10 de 2017). *La economía del comportamiento y como hacer que los mensajes funcionen*. Obtenido de BID - Ideas que cuentan: <https://blogs.iadb.org/ideas-que-cuentan/es/la-economia-del-comportamiento-y-como-hacer-que-los-mensajes-funcionen/>
- SDP. (01 de diciembre de 2015). *BALANCE DE RESULTADOS DEL PLAN DE DESARROLLO DISTRITAL 2012-2016 BOGOTÁ HUMANA*. Obtenido de Secretaría Distrital de Planeación: <https://es.scribd.com/document/293367092/RendicionCuentasDic2015>
- SENPLADES. (2009). *Plan Nacional para el Buen Vivir 2009 - 2013*. Quito: SENPLADES.
- SENPLADES. (2013). *Buen Vivir Plan Nacional 2013 - 2017*. Quito: SENPLADES.
- SENPLADES. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo TODA UNA VIDA 2017 - 2021*. Quito: SENPLADES.
- SGP. (marzo de 2014). *Secretaría General de Planificación*. Obtenido de Testimonio de un compromiso cumplido: Informe de gestión 2009-2014: https://www.quito.gob.ec/documents/informe_gestion_2009-2014.pdf
- Simon, H. (1984). *El comportamiento administrativo*. Buenos Aires: Aguilar S.A. de Ediciones.
- SIS. (2011). *www.integracionsocial.gov.co*. Obtenido de Secretaría de Integración Social: <https://bit.ly/3RPbzIb>
- Starmer, C. (2016). ¿Qué podemos aprender de la Economía del Comportamiento? En I. M. Comportamiento, *Guía de Economía del Comportamiento* (págs. 41-68). México: www.ecomportamiento.org.
- Suarez, H., Palomino, G., & Aguilar, C. (2020). Gestión de recaudación tributaria municipal: Una visión cultural. *Ciencia Latina: Revista multidisciplinar*, 635-655.
- Subirats, J. (1992). *Análisis de políticas públicas y eficacia de la Administración*. Madrid: INAP.
- Tello, F. (2018). Ciudades amables, seguras y con oportunidades para todos y todas. En G. Quilodrán, *Las ciudades que queremos: El valor de planificar para vivir mejor* (págs. 245-258). Buenos Aires: Konrad-Adenauer-Stiftung.
- Tetaz, M. (2014). *Psychonomics*. Buenos Aires: Ediciones B.



- Thaler, R. H. (2018). Economía del comportamiento: Pasado, presente y futuro. *Revista de economía institucional*, Vol. 20 No. 38, 9-43.
- Thaler, R., & Sunstein, C. (2017). Paternalismo Libertario. En I. M. Comportamiento, *Manual de Economía del Comportamiento: Finanzas del comportamiento* (Vol. 3) (págs. 154-167). México: IMEC.
- Thaler, R., & Sunstein, C. (2018). *Un pequeño empujón (nudge)*. Buenos Aires: Taurus.
- Tortosa, J. (2011). *Maldesarrollo y mal vivir*. Quito: Abya-yala.
- Transportedepasajeros. (02 de octubre de 2018). *www.trolebus.gob.ec*. Obtenido de La Empresa de Pasajeros le apuesta a su campaña “Somos Socios en el Viaje”: <https://www.trolebus.gob.ec/index.php/noticias/noticias-2/375-la-empresa-de-pasajeros-le-apuesta-a-su-campana-somos-socios-en-el-viaje>
- Valle, C. d. (2016). La Arquitectura de Decisiones y la Economía del Comportamiento en Políticas Públicas. En I. M. Comportamiento, *Guía de Economía del Comportamiento* (págs. 69-73). México: www.ecomportamiento.org.
- Valverde, L. (2015). Los procesos del proceso. Continuidades y rupturas que orientan la Gestión Pública en Bolivia. *Análisis e Investigaciones N° 5*, 41-90.
- Vásquez, A. (2013). Las políticas públicas urbanas como proceso plural. Enfoques de política urbana y gobernanza urbana. *Estudios políticos*, 218-241.
- Vásquez, A. (2015). *Buenas prácticas para la aplicación de políticas públicas de regeneración urbana, participativas y de buen gobierno*. Medellín: L.Vieco.
- Vásquez, A., Montoya, M., & Rojas, D. (2017). La complejidad de las políticas públicas urbanas en América Latina. El caso de Medellín. *Estudios de derecho*, 107-124.
- Velásquez, C. (2015). *Espacio público y movilidad urbana: Sistemas Integrados de Transporte Masivo (SITM)*. Carcelona: Universitat de Barcelona.
- Vera, L., & Gálvez, P. (2016). Comportamiento organizacional ciudadano o síndrome del buen soldado. *Revista Empresarial, ICE-FEE-UCSG*, 44-50.
- Viscarra, D. (2015). Mejor cabeza de un cercano ratón que cola de lejano león. *Análisis e Investigaciones N° 5*, 91-125.
- White, L. (1964). *Introducción al estudio de la Administración Pública*. México: Compañía General de Ediciones S.A.
- Whitehead, M., Jones, R., Howell, R., Lilley, R., & Pykett, J. (2014). *Nudging all over the World*. Wales: Economic & Social Research Council ESRC.
- Yepes, M., & De los Ríos, R. (2017). Determinantes de la Recaudación de los Impuestos Municipales. *VI JORNADAS IBEROAMERICANAS DE FINANCIACIÓN LOCAL*, (págs. 1-49). Córdoba.

