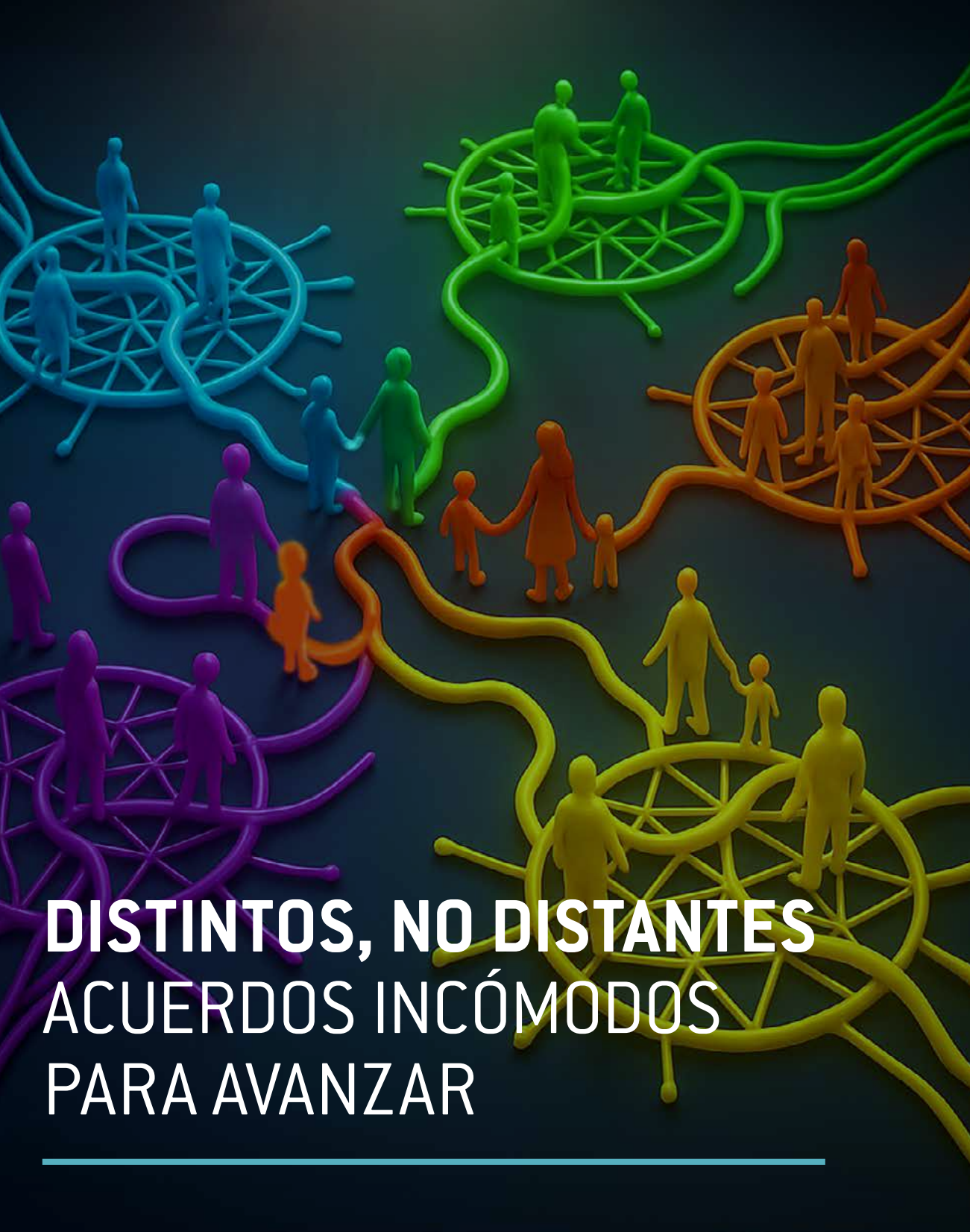


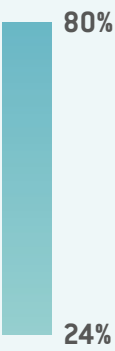
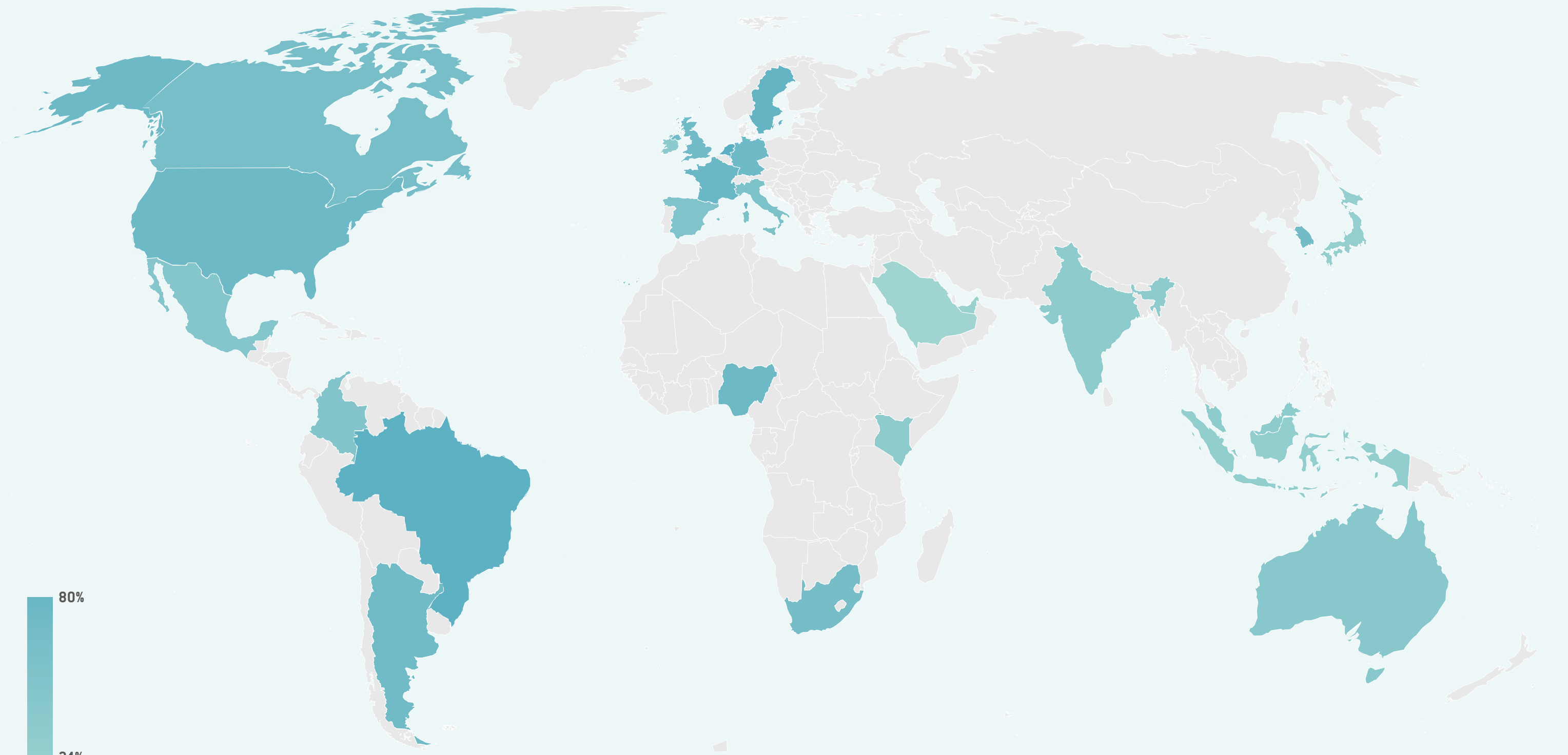


DISTINTOS, NO DISTANTES **ACUERDOS INCÓMODOS** **PARA AVANZAR**

DISTINTOS, NO DISTANTES ACUERDOS INCÓMODOS PARA AVANZAR



POLARIZACIÓN MUNDIAL POR PAÍS 2022



Fuente: Statista, 2025

INTRODUCCIÓN

La competitividad se entiende como las condiciones que nos permiten ser más productivos. Esto implica crear un entorno institucional, económico y social que favorezca la innovación y el logro de eficiencias mediante la colaboración, promoviendo así un mayor bienestar para la población. Ahora bien, este atributo va más allá de los *rankings* o indicadores individuales: se construye mediante reformas integrales, inversión en capital humano, desarrollo de infraestructura, fortalecimiento de la ciencia y la tecnología, y el afianzamiento de una institucionalidad sólida que estimule la competencia y promueva la inclusión.

En Colombia existen muchos consensos sobre la necesidad de mejorar la competitividad del país para impulsar el crecimiento económico y cerrar brechas sociales. Instituciones académicas, centros de pensamiento, organismos multilaterales y diferentes Gobiernos han coincidido en diagnósticos y recomendaciones. Sin embargo, estos acuerdos no se han traducido en avances significativos, ni en políticas suficientemente transformadoras, lo que evidencia una brecha entre esta convicción y la acción.

Una posible explicación de la brecha entre el consenso técnico y la acción efectiva es el creciente fenómeno de la polarización política e institucional en el país. Este es un concepto que se aplica a colectivos, ya que describe la manera en que se distribuyen las opiniones dentro de un grupo social, y se genera cuando se da una diversidad de puntos de vista que tienden a organizarse en polos opuestos o subconjuntos enfrentados en torno a una cuestión determinada. La desconfianza entre actores, la fragmentación de agendas y la competencia entre visiones “opuestas” dificultan la construcción de acuerdos duraderos y la implementación de reformas profundas.

Los desafíos citados se agravan en contextos polarizados como el de Colombia, que ocupa el puesto 49 en el índice global de polarización política a nivel mundial para 2025, reflejando un leve deterioro respecto al puesto 47 en 2024. Así, el fenómeno ha

afectado la posibilidad de lograr acuerdos sociales a nivel nacional. Por ejemplo, el 67 % de la población colombiana manifiesta un nivel moderado o alto de agravio, definido como la percepción de que el Gobierno y las empresas dificultan sus vidas y actúan en función de intereses particulares, mientras las élites económicas se benefician injustamente del sistema [Edelman, 2025].

En este tipo de entornos, incluso las políticas basadas en evidencia pueden verse atrapadas en disputas ideológicas, perdiendo legitimidad o continuidad. Este es un fenómeno global que se ha observado en múltiples casos, como en la implementación de reformas sanitarias en Estados Unidos, donde herramientas técnicas como la investigación de efectividad comparativa fueron rápidamente politizadas y utilizadas como símbolos en las luchas partidistas, lo que obstaculizó su adopción efectiva [Gerber *et al.*, 2010]. Esta clase de divisiones limitan la capacidad del Estado para coordinar esfuerzos, generar compromisos sostenidos y traducir los diagnósticos en transformaciones reales.

En este contexto, avanzar a pesar de las diferencias implica reconocer que muchas de las tensiones actuales no son únicamente técnicas y ni siquiera son ideológicas; también tienen un fondo comportamental. Por ello, este informe adopta como eje transversal la economía del comportamiento, no solo como marco analítico, sino como herramienta práctica para identificar sesgos, comprender dinámicas de conflicto y diseñar soluciones más realistas y sostenibles.

La perspectiva comportamental permite trascender el enfoque tradicional, centrado en incentivos y restricciones únicamente, integrando dimensiones cognitivas, emocionales y sociales que condicionan la acción individual y colectiva. A partir de este enfoque, el *Informe nacional de competitividad 2025-2026* busca explorar en sus 15 capítulos cómo lograr acuerdos, fortalecer la cooperación interinstitucional y generar capacidades para la transformación, incluso en entornos marcados por la desconfianza y la fragmentación.

POLARIZACIÓN Y COMPORTAMIENTO POLÍTICO

→ ¿CÓMO SE CONFIGURA LA POLARIZACIÓN?

La polarización se refiere al modo en que se distribuyen y distancian las opiniones dentro de una sociedad frente a ciertos temas o actores. De acuerdo con Villanueva y Almagro (2022), esta puede clasificarse en dos dimensiones: la ideológica, que alude a las diferencias en creencias, valores o posiciones políticas; y la afectiva, que se manifiesta en las actitudes emocionales hacia quienes piensan distinto, incluyendo desconfianza, rechazo o incluso hostilidad.

Este fenómeno no se limita al ámbito político institucional, sino que permea profundamente la esfera social, transformando percepciones, discursos y formas de participación ciudadana. En contextos donde los desacuerdos se distancian y parecen irreconciliables, también se radicalizan las emociones, se endurecen las lealtades grupales y se consolidan narrativas antagónicas. En consecuencia, el valor de los datos y la evidencia empírica se ve desplazado por factores como la identidad del emisor o el encuadre comunicativo: ya no importa solo qué se dice, sino quién lo dice y desde qué posición lo enuncia.

Uno de los riesgos más sutiles pero peligrosos de la polarización es que puede erosionar la democracia sin que la ciudadanía lo perciba como un problema urgente. Cuando el conflicto político

se convierte en una lógica de “ganar a toda costa”, los abusos institucionales son relativizados o justificados si se perciben como funcionales a los intereses propios. En ese contexto, las reglas del juego democrático dejan de ser un valor común y pasan a ser vistas como obstáculos tácticos.

Como muestra el estudio de Rennó (2023), incluso quienes declaran apoyar la democracia pueden estar dispuestos a tolerar prácticas autoritarias si estas benefician a su partido o impiden el triunfo del adversario. Esto revela que la defensa de la democracia no puede asumirse como un compromiso automático de la ciudadanía, sino que debe ser cultivada activamente a través de una comprensión profunda y empática de las emociones, las prioridades y los temores que atraviesan a la sociedad.

Esta configuración se intensifica en entornos digitales caracterizados por la sobreabundancia informativa, la personalización algorítmica y la amplificación de sesgos cognitivos —como el sesgo de confirmación o el efecto burbuja—, lo cual fragmenta el espacio público y erosiona las condiciones para el diálogo constructivo. En este escenario, la polarización se convierte en una barrera estructural para la construcción de acuerdos, debilitando la capacidad colectiva para tomar decisiones inclusivas y sostenibles.

→ POLARIZACIÓN A TRAVÉS DE LAS REDES SOCIALES

La polarización, como manifestación de la percepción de un grupo, agudiza las divisiones existentes, impactando en la participación ciudadana. Este fenómeno se traduce en un marcado inconformismo, donde las personas expresan sus posturas de manera intensificada ante diversas situaciones.

En el contexto latinoamericano, la integración de actores se da a partir de la construcción de una identidad social, que se extiende en los medios de comunicación, especialmente las redes sociales, una de las formas de materialización en la difusión de la polarización. Estas plataformas incrementan las divisiones entre grupos con diferentes perspectivas y restringen la formación de nuevos puntos de vista (Guerrero y Rodríguez, 2024).

En este sentido, las redes sociales no solo actúan como canales de comunicación, sino que configuran un ecosistema complejo. Este efecto es determinante para la toma de decisiones dado que, a

través de la intervención de algoritmos y de actores como influenciadores o cuentas anónimas, es posible alterar la estructura del proceso comunicativo, favoreciendo una distribución selectiva de contenidos y condicionando las perspectivas de las personas, que reciben datos según intereses específicos. De tal modo no solo se limita la autonomía informativa, sino que también intensifica la polarización al reforzar visiones unilaterales del mundo y reducir la exposición a la diversidad de opiniones (Guardado, 2023).

Según Aruguete (2019), las redes sociales operan como cámaras de eco dentro de una lógica algorítmica que tiende a amplificar la polarización. Esta clase de dispositivos se configuran cuando los individuos están expuestos de forma sistemática a mensajes congruentes con su ideología o sus sesgos, mientras que los puntos de vista divergentes son excluidos o desacreditados, generando así un entorno informativo homogéneo y autorreforzado.

La formación de cámaras de eco en entornos digitales no requiere necesariamente la intervención de actores maliciosos ni la circulación de desinformación explícita. Estas estructuras emergen de manera espontánea como resultado de la interacción entre los sesgos cognitivos de los usuarios —como la tendencia a buscar y aceptar información que refuerce sus creencias previas— y los algoritmos de personalización que regulan la visibilidad de los contenidos en redes sociales.

Por ejemplo, un estudio basado en simulaciones computacionales utilizó modelos de agentes para analizar cómo la combinación de personalización algorítmica y sesgos grupales influye en la estructura de las redes sociales digitales; específicamente, en la formación de cámaras de eco ideológicas. Los resultados mostraron que este fenómeno no solo incrementa la afinidad ideológica dentro de los grupos (de 0,52 a 0,87 en una escala de 0 a 1), sino que también duplica el nivel de fragmentación de la red, con un aumento del modularidad de $Q = 0,27$ a $Q = 0,59$, lo que evidencia la consolidación de comunidades polarizadas que interactúan casi exclusivamente dentro de sí mismas (Donkers y Ziegler, 2023).

Este proceso consolida la segregación hemofílica, reforzando actitudes y opiniones preexistentes y cristalizándolas en lugar de promover el debate. Esto conduce a la discriminación entre endogrupos, aquellos con quienes se comparten creencias y valores, generando burbujas informativas reforzadas por algoritmos que ratifican perspectivas comunes, y exogrupos, es decir, los que tienen perspectivas diferentes y desaprobadas.

La intensificación de la polarización se perpetúa a través de la radicalización y el sesgo de confirmación. En últimas, el proceso resulta en un aislamiento ideológico ya que la capacidad de reflexionar sobre las propias posturas se ve limitada. De este modo es evidente la necesidad de espacios que fomenten la participación de diversos actores. Tales encuentros son fundamentales para consolidar un sistema democrático, revitalizando instituciones con crisis de legitimidad y promoviendo el diálogo (Hernández y Candón, 2024).

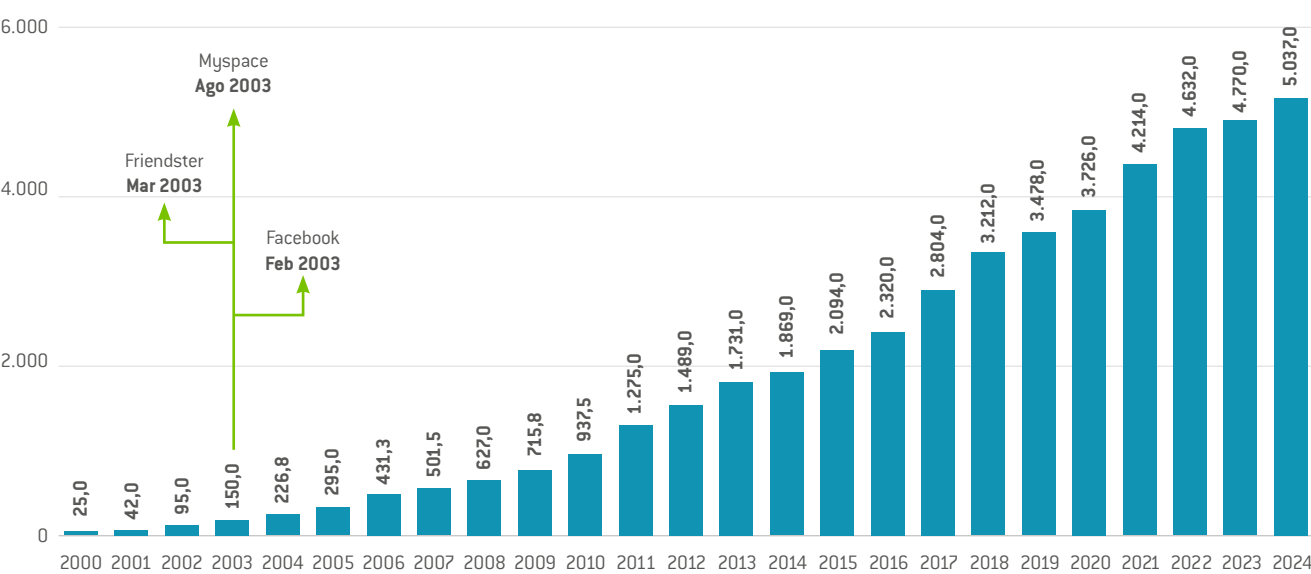
Además, diversos estudios recientes muestran que esta segmentación comunicativa no solo afecta las discusiones políticas, sino que también tiene un impacto directo sobre cómo se entienden y perciben problemáticas estructurales como la desigualdad, la justicia social o la distribución de la riqueza. Tsvetkova *et al.* (2023) muestran que las cámaras de eco intensifican las percepciones de injusticia o amenaza, reduciendo la disposición al diálogo y exacerbando la sensación de conflicto permanente. Esta dinámica se ve agravada por la racionalidad grupal, entendida como la tendencia de los colectivos a asumir posturas más extremas de las que adoptarán sus miembros individualmente. Este patrón de comportamiento conduce a que las decisiones se tomen desde una lógica de grupo cerrado, lo que dificulta el reconocimiento del otro como interlocutor válido y promueve una visión binaria de la política basada en la desconfianza mutua.

De acuerdo con Gómez y Ochoa (2021), la racionalidad grupal da lugar a resoluciones que no responden a un análisis objetivo de los hechos, sino a las dinámicas internas de cohesión, donde se prioriza el consenso interno que no da lugar al debate. De esta manera se favorece la toma de decisiones polarizadas, generalmente en contextos altamente emocionales o mediados por la pertenencia identitaria.

El panorama es particularmente problemático si se considera la masificación del uso de redes sociales en las últimas dos décadas. Desde la aparición de plataformas como Friendster, MySpace y posteriormente Facebook, el crecimiento de estos medios ha sido exponencial. Para enero de 2024, se estimó que el 62,3 % de la población mundial utilizaba redes sociales, con regiones como Europa del norte (81,7 %), Europa occidental (80,2 %) y América del Norte (71,3 %) muy por encima del promedio global.

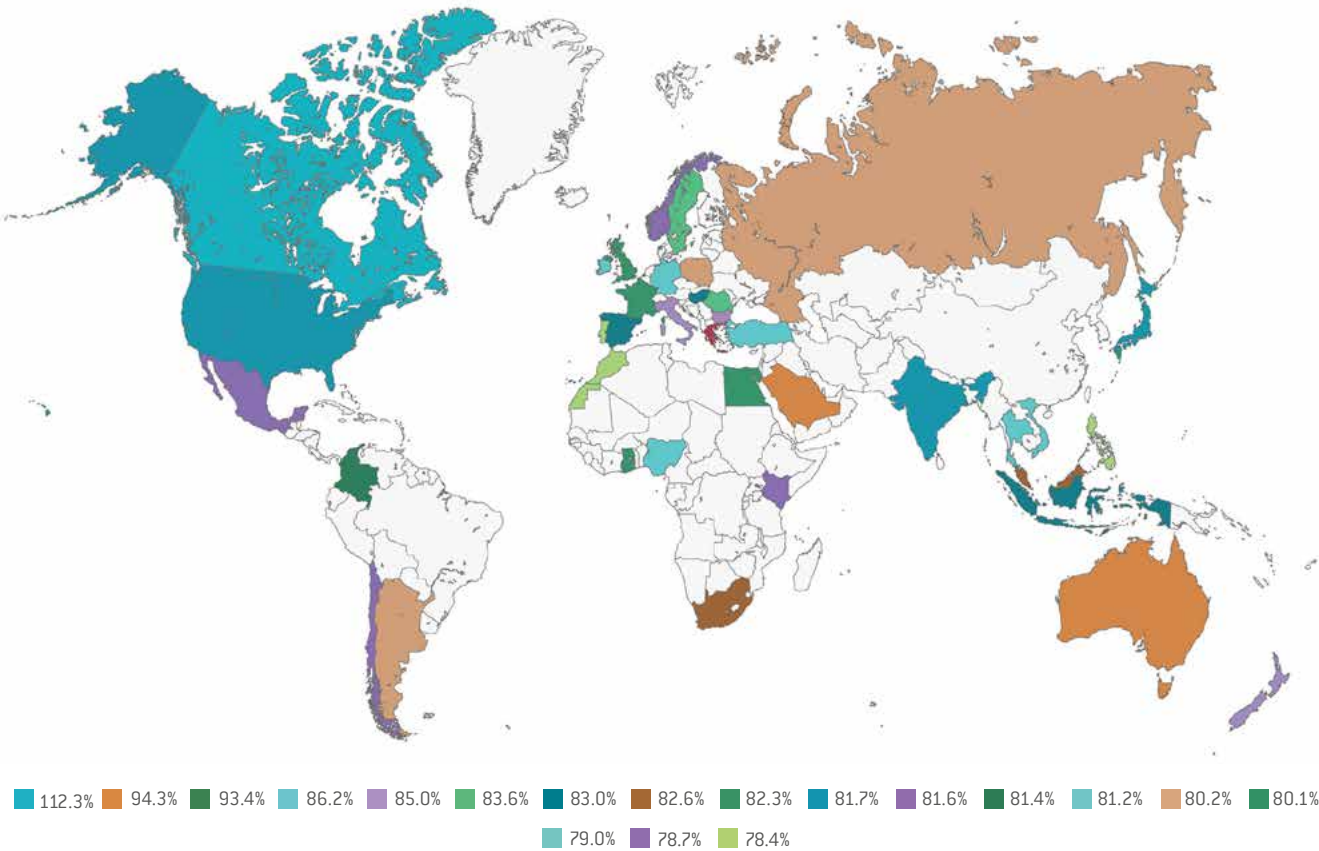
En América Latina, la situación no es menor: el 66,4 % de la población sudamericana y el 65,1 % de la centroamericana acceden activamente a estas plataformas (gráficas 1 y 2). Este nivel de penetración convierte a las redes no solo en espacios incidentales de interacción, sino en entornos estructurales para la formación de identidad, la socialización política y la construcción de narrativas colectivas.

Gráfica 1. Número de usuarios de redes sociales en millones



Fuente: Reuters Institute for the Study of Journalism (2024).

Gráfica 2. Usuarios de redes sociales en el mundo en función del total de población

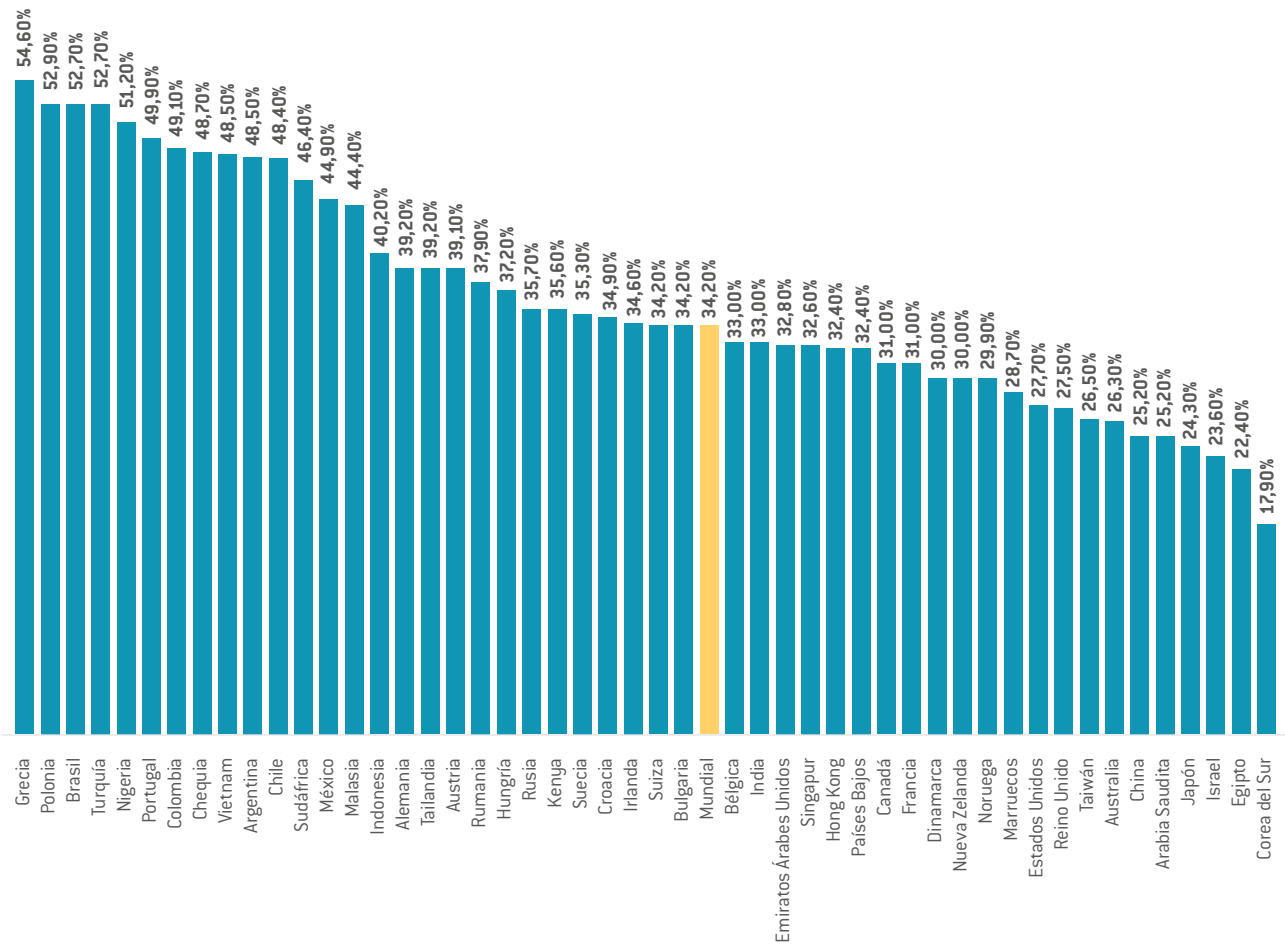


Fuente: Reuters Institute for the Study of Journalism (2024).

A lo anterior se suma que los motivos por los cuales las personas acceden a redes sociales ya no están limitados al entretenimiento o al contacto social. En 2024, más del 34 % de los usuarios entre 16 y 64 años afirmó que leer noticias era una de sus principales razones de uso, mientras que actividades

como compartir opiniones (22,7 %), seguir transmisiones en vivo (22,7 %) y buscar inspiración para actuar (26,7 %) muestran que estos espacios se han transformado en plataformas activas de formación y difusión de posicionamientos políticos, éticos y culturales.

Gráfica 3. Las redes sociales como fuente de noticias

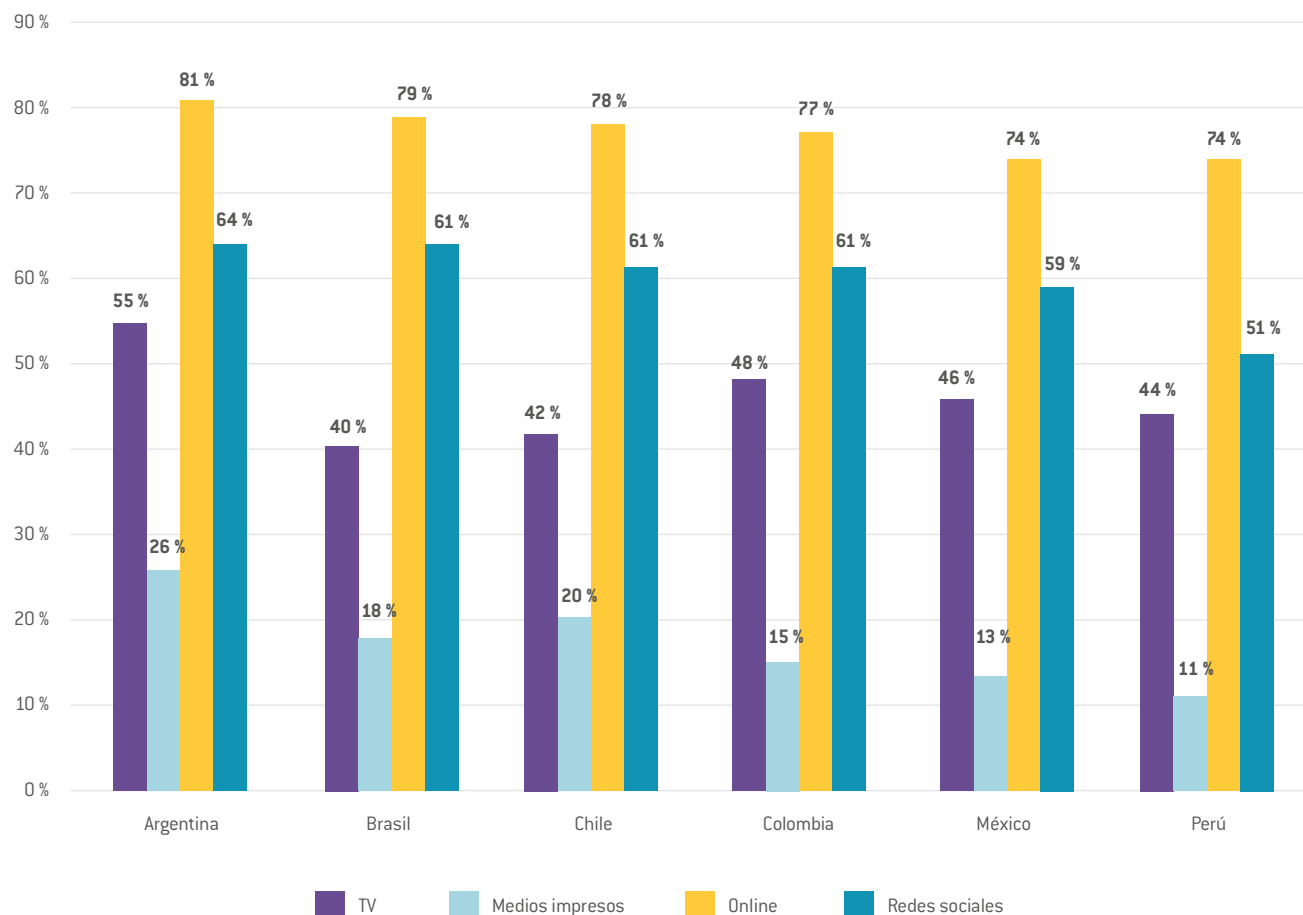


Fuente: Reuters Institute for the Study of Journalism (2024).

En países como Colombia, el 48,5 % de los usuarios señala que usa las redes sociales con fines informativos, posicionando al país entre los de mayor uso de estos medios como fuente de noticias (Gráfica 3). Esta preferencia también se refleja en el panorama más amplio de América Latina. En casos como los de Argentina, Brasil, Chile, México y Perú, las redes sociales compiten directamente con medios tradicionales como la televisión o los portales informativos en línea. En Colombia, por ejemplo, un 61 % de las personas reporta informarse a través de redes socia-

les, superando tanto a los medios impresos como a la televisión.

La prevalencia de esta tendencia en toda la región consolida a las redes sociales como una de las principales fuentes de información política y social. Sin embargo, es preciso advertir que la creciente confianza depositada en estos entornos —caracterizados por la inmediatez, la informalidad y la lógica de viralización— tiene implicaciones profundas para el modo en que se construyen las narrativas colectivas, se establecen prioridades públicas y se define qué es relevante en la conversación democrática.

Gráfica 4. Medio por el cual se consumen noticias

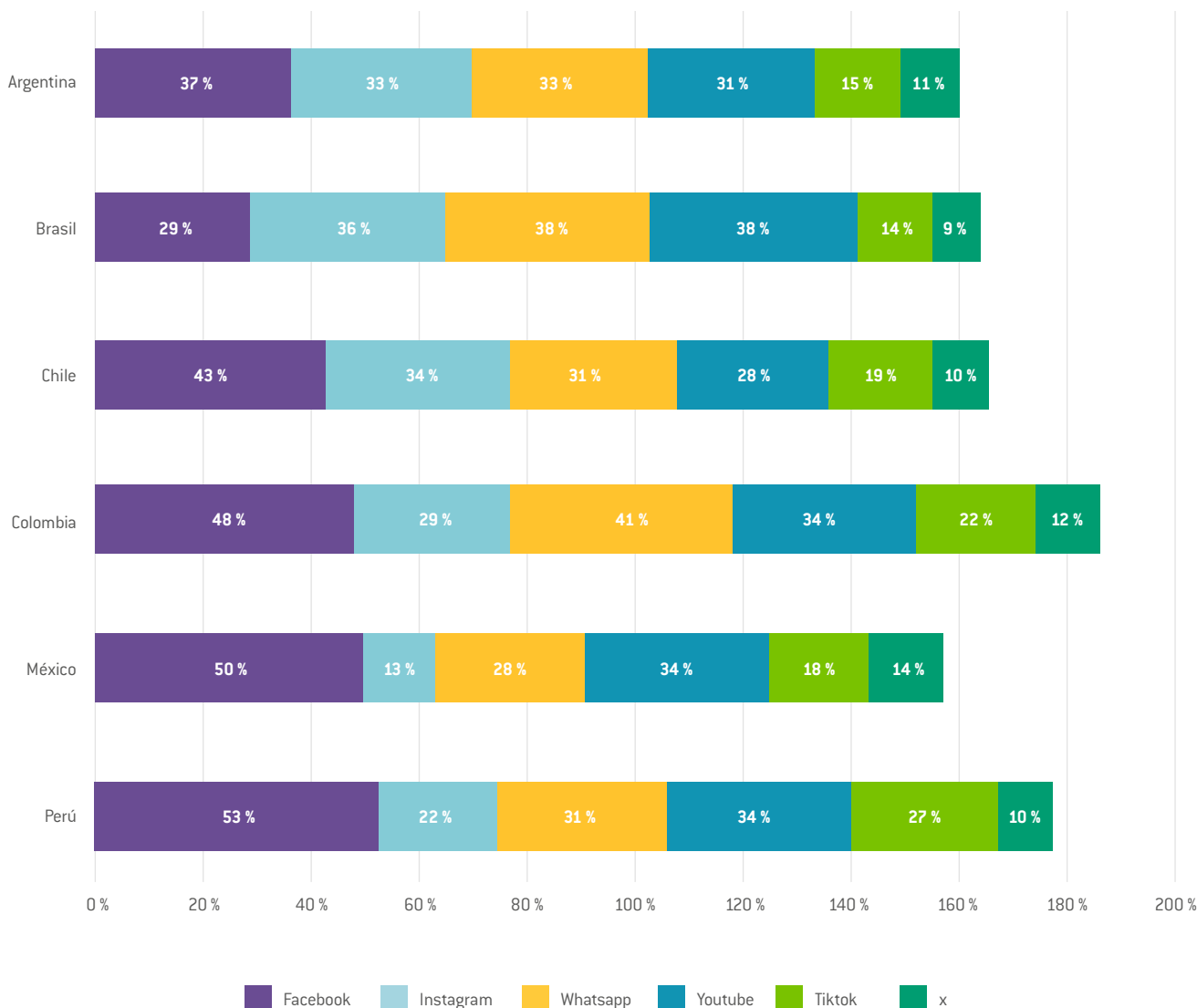
Fuente: Reuters Institute for the Study of Journalism (2024).

Este uso intensivo y politizado de las redes sociales se ve agravado por el tiempo de exposición. En Colombia, por ejemplo, el promedio diario de uso de estas plataformas es de 3 horas y 31 minutos, siendo el sexto país con mayor tiempo en estos escenarios digitales en el mundo (Gráfica 4). Este nivel de inmersión prolongada favorece la consolidación de cámaras de eco y refuerza los sesgos de confirmación, dado que las personas pasan una parte considerable de su día consumiendo contenido alineado con sus creencias previas. Cuanto más tiempo se pasa en estos espacios, más se afianza la homogeneidad ideológica del entorno, disminuyendo la exposición a puntos de vista divergentes y reduciendo la capacidad de análisis crítico.

Además, no todas las redes sociales tienen el mismo peso ni desempeñan la misma función en la formación de opinión pública. En Colombia, por ejemplo, las plataformas más utilizadas con fines

informativos son Facebook (48 %) y WhatsApp (41 %), seguidas por YouTube (34 %), Instagram (29 %) y TikTok (22 %). Esta composición revela que los canales dominantes no son necesariamente los que ofrecen mayor verificación editorial, sino aquellos que permiten una rápida circulación de contenido entre contactos cercanos o dentro de comunidades afines en términos ideológicos.

Entretanto, la presencia de plataformas como TikTok o X (antes Twitter), aunque en menor proporción, introduce nuevas dinámicas en las que el contenido visual y la interacción emocional cobran protagonismo, facilitando narrativas simplificadas, pero altamente virales. En conjunto, esta distribución evidencia que el ecosistema informativo no solo se ha desplazado hacia lo digital, sino que se ha fragmentado entre plataformas con reglas, algoritmos y sesgos distintos, lo que acentúa los riesgos de polarización y dificulta la existencia de un debate público común.

Gráfica 5. Uso de redes sociales para consumir noticias

Así pues, las redes sociales no solo cumplen una función de distribución de información, sino que se configuran como filtros ideológicos donde los algoritmos, al priorizar contenido que maximice la interacción, terminan amplificando emociones como la indignación o el miedo. Esto tiene efectos concretos sobre el modo en que las personas entienden temas complejos como la desigualdad, la justicia o la redistribución de la riqueza. Estudios recientes han mostrado que estas cámaras de eco intensifican las percepciones de amenaza o injusticia, lo que disminuye la disposición al diálogo y exacerba la percepción de conflicto permanente (Tsvejkova *et al.*, 2023).

También es relevante cuestionar el fenómeno de la racionalidad grupal, entendido como la ya mencionada tendencia de

los colectivos a adoptar posturas más extremas de las que sus miembros asumirían de manera individual. En las redes sociales, las decisiones no responden a una deliberación racional basada en evidencia, sino a dinámicas internas de cohesión donde se prioriza el consenso emocional e identitario. No obstante, como advierten Gómez y Ochoa (2021), este análisis cerrado favorece decisiones polarizadas, tomadas en contextos cargados de emocionalidad y desprovistos de pluralidad argumentativa.

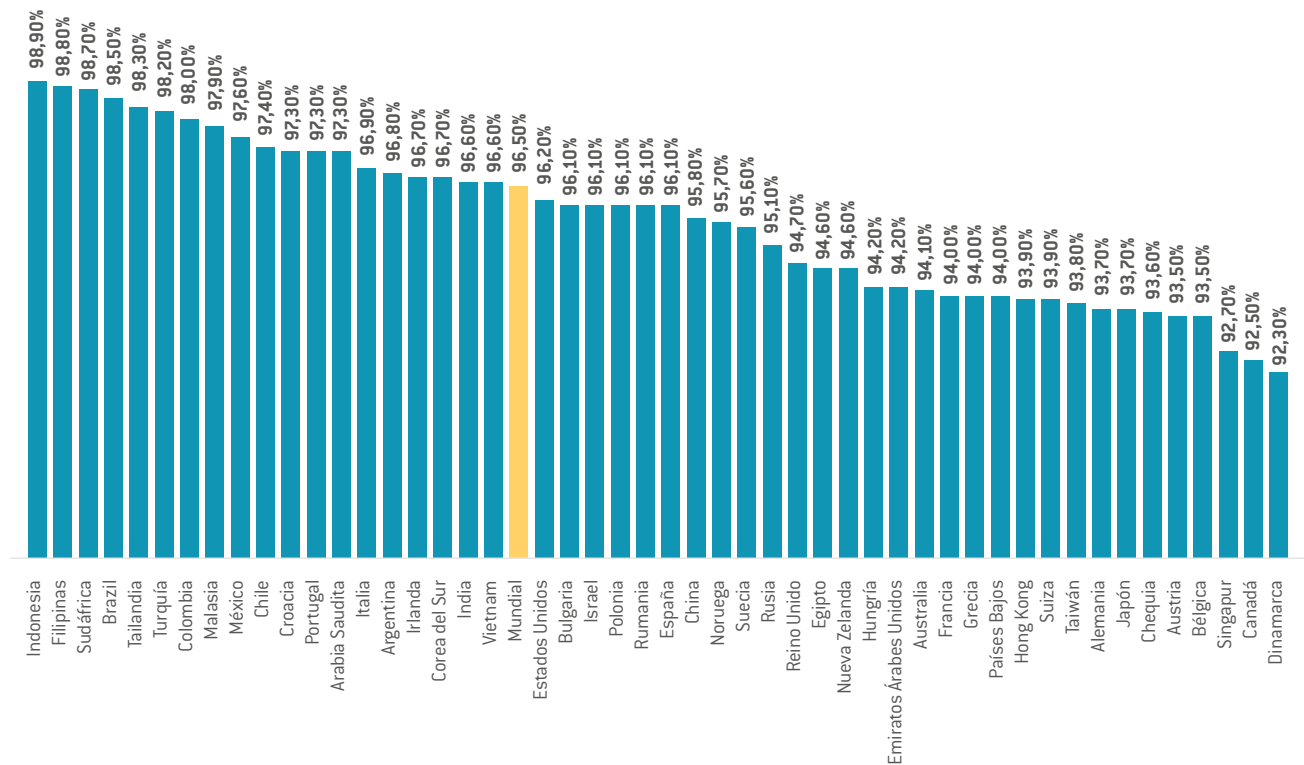
En otras palabras, lo que las redes sociales generan no es solo un aumento en la cantidad de información disponible, sino una transformación profunda en la forma como se valida se discute y se decide dentro de un ecosistema cada vez más fragmentado, emocional y de desconfianza en el otro.

➔ DISMINUCIÓN EN LOS COSTOS PARA OBTENER INFORMACIÓN: FALACIA DE CONOCIMIENTO

Hoy el teléfono móvil no solo es un canal de conexión, sino una extensión permanente de nuestra identidad digital. Para enero de 2024, el 96,5 % de los usuarios de internet entre los 16 y 64 años accedía a la red desde un celular, y el 94,6 % específicamente desde un *smartphone* [Reuters Institute for the Study of Journalism, 2024]. En países como Colombia, esta cifra se eleva

aún más: más del 98 % de las personas con acceso a la web se conecta mediante su celular. Esta hiperconectividad constante genera la ilusión de estar permanentemente informados, aunque en realidad muchas veces lo que se consume son fragmentos descontextualizados, cargados de emociones y seleccionados de manera algorítmica.

Gráfica 6. Uso de celulares móviles para acceder a internet



Fuente: Reuters Institute for the Study of Journalism [2024].

A diferencia de otros dispositivos como el computador de escritorio, cuya interacción suele ser más deliberada y orientada a tareas específicas, el celular permite un consumo de contenido intermitente y muchas veces impulsivo. De hecho, más del 57 % del tiempo total que los usuarios dedican a internet se realiza desde móviles, superando ampliamente a los computadores [Reuters Institute for the Study of Journalism, 2024]. Esto tiene implicaciones profundas: la experiencia digital se transforma en un flujo continuo que compite con otras tareas cognitivas y reduce la capacidad de concentración sostenida. El celular, como dispositivo de acceso principal, no solo facilita la exposición constante

a contenido polarizante, sino que también refuerza dinámicas de vigilancia social, ansiedad informativa y dependencia afectiva del entorno digital.

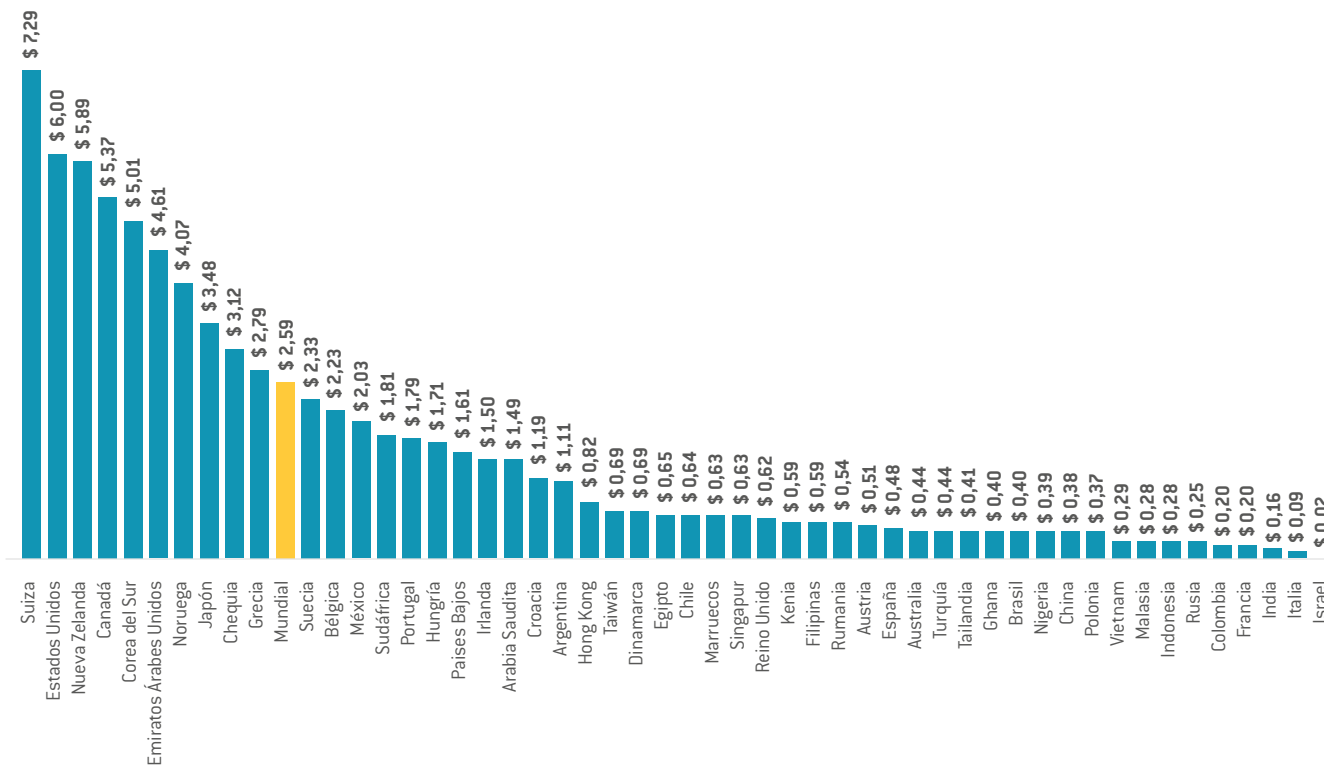
Asimismo, el celular ya no solo sirve para interactuar en redes sociales o acceder a noticias, sino que también es una herramienta para investigar, comprar, entretenerse y gestionar finanzas personales. Según los datos de 2024, las principales razones para utilizar internet son “buscar información” (60,9 %), “ver videos o series” (52,3 %) y “mantenerse al día con noticias y eventos” (51,9 %). Esta convergencia funcional en un solo dispositivo convierte cada notificación, cada *scroll*, cada interacción

en un potencial disparador emocional. La frontera entre lo íntimo y lo público se diluye, y con ella también se erosionan las barreras que antes regulaban los tiempos de exposición, los filtros editoriales o los espacios de desacuerdo racional.

La masificación del acceso a internet y la reducción de los costos de navegación móvil han permitido que estas dinámicas se generalicen a escala global. En países como Colombia, el costo

promedio de 1 GB de datos móviles es de apenas USD 0,49, uno de los más bajos de América Latina y del mundo, lo que ha facilitado una penetración aún más profunda del internet móvil en todos los estratos sociales. Este acceso barato y constante acentúa el ciclo de consumo digital: más conectividad no siempre implica mayor pluralismo o profundidad informativa, sino, en muchos casos, una reiteración de los mismos contenidos bajo nuevas formas.

Gráfica 7. Costo promedio en dólares de internet móvil por GB



Fuente: Reuters Institute for the Study of Journalism (2024).

Así, el celular se convierte en un dispositivo paradójico: democratiza el acceso, pero también fragmenta la conversación; expande la información disponible, pero reduce el tiempo para digerirla; conecta con todo, pero desde lógicas cada vez más individualizadas, emocionales y polarizadas.

A lo largo de la historia, el costo de adquirir y acceder a la información ha disminuido de manera significativa, transformando radicalmente la forma en que las sociedades producen, comparten y utilizan el conocimiento. Desde épocas en que el acceso a libros y documentos estaba restringido por su elevado costo y disponibilidad física hasta la actualidad, cuando los datos pueden obtenerse de forma instantánea y global, la evolución ha sido profunda. Esta transformación, que ha democratizado el saber, ha sido impulsada

en gran medida por el avance tecnológico y, en particular, por la expansión del uso de dispositivos móviles como los teléfonos celulares inteligentes. Por lo tanto, a pesar de todo lo mencionado anteriormente, estos dispositivos también son una herramienta fundamental al ofrecer una vía económica e inmediata para consultar contenidos relevantes para la vida diaria, la educación, el trabajo y la salud, incluso en zonas rurales o marginadas.

Diversos estudios muestran las grandes ventajas de esta herramienta. Por ejemplo, se ha observado que el uso de teléfonos móviles por agricultores en Filipinas y Bangladesh mejora su acceso a información de mercado, lo cual les permite negociar mejores precios y tomar decisiones más informadas, incrementando así su bienestar económico (Akerlof y Kranton, 2000; Labonne y

Chase, 2009]. De forma similar, en Zambia se ha demostrado que el acceso a información agrícola mediante dispositivos móviles contribuye significativamente a reducir costos de producción y aumentar el rendimiento de los cultivos [Mwalupaso et al., 2020]. En el contexto africano, los teléfonos móviles han representado un recurso esencial para reducir la brecha digital y facilitar la inserción de comunidades rurales en la sociedad de la información [Bornman, 2012].

Desde una perspectiva cognitiva y económica, reducir los costos de acceso a la información permite a los individuos operar dentro de sus limitaciones cognitivas y adoptar estrategias de resolución de problemas y toma de decisiones más eficientes [Simon, 1955, 1957], así como una dependencia creciente en fuentes digitales accesibles. Esta tendencia se ha reflejado incluso en el ámbito empresarial, donde una mayor calidad y disponibilidad informativa ha contribuido a reducir el costo de capital para las empresas. En conjunto, la tecnología móvil ha potenciado el acceso equitativo al conocimiento, empoderando a comunidades

y facilitando su integración en entornos económicos, sociales y digitales más amplios.

Sin embargo, la disminución de los costos de la información no necesariamente conduce a una mayor convergencia en las creencias de los individuos. Según Vaccari [2024], cuando las personas acceden a la misma evidencia, podrían interpretarla de distintas formas dependiendo de sus ideas previas y sus sesgos y del nivel de esfuerzo que están dispuestas a invertir en el análisis. Así, cuando la información es compartida y aparentemente objetiva, los individuos pueden actualizar sus convicciones en direcciones opuestas, alejándose más entre sí. Esto se debe a que la toma de decisiones no está determinada únicamente por el acceso a los datos, sino también por la forma en que estos son procesados, lo cual está condicionado por factores como los sesgos y los incentivos personales. En esa medida, la polarización no es solamente un efecto de la desinformación, sino también de posturas racionales dentro de un entorno donde el procesamiento exhaustivo de información resulta costoso o poco atractivo.

EL VOTANTE MEDIANO

→ ENTENDER NUEVAS DINÁMICAS DE LOS VOTANTES MEDIANOS

El escenario de acceso constante y económico a la información, mediado por redes sociales y los dispositivos móviles, ha reconfigurado profundamente la forma en que las personas se informan, se relaciona con lo público y toman decisiones políticas. En lugar de un votante informado y homogéneo, lo que hoy predomina es un votante que navega entre burbujas informativas, expuesto a sesgos de confirmación y dinámicas emocionales dentro de microcomunidades ideológicamente afines, lo que para fines prácticos a lo largo de este informe llamaremos *grupúsculos*.

Así, el “votante mediano” ya no representa una figura central con posiciones moderadas y previsibles; ahora se trata de una persona que pertenece simultáneamente a múltiples grupos de identidad, donde sus preferencias son moldeadas por narrativas afectivas, percepciones de amenaza y, sobre todo, por la constante búsqueda del sentido de pertenencia. Comprender a este tipo de votante es clave.

En primer lugar, la capacidad de moverse entre identidades múltiples convierte al nuevo votante mediano en un actor potencialmente moderador en contextos polarizados. A diferencia de quienes se alinean firmemente con posiciones extremas, este agente transita entre distintas lealtades simbólicas y puede, por tanto, romper lógicas de suma cero en el debate público. En segundo lugar, su perfil reactivo, emocional y con baja fidelidad partidaria demanda nuevas formas de representación y escucha institucional: no basta con apelar a la racionalidad; se requiere conectar desde la emoción, el reconocimiento y la confianza.

Para que esa moderación potencial del votante no extremista se pueda convertir en una herramienta real de gobernabilidad, es indispensable conocer mejor las identidades múltiples que habitan los grupúsculos. No basta con analizar el promedio o los resultados agregados: se necesita entender qué les preocupa, qué los moviliza, qué les da miedo y qué esperan.

En países como Estados Unidos, el *Understanding America Study* realiza seguimientos frecuentes sobre la salud financiera, emocional y social de los hogares. En Europa, el Eurobarómetro indaga periódicamente sobre temas como confianza institucional, cambio climático o migración. En América Latina, incluso encuestas como Latinobarómetro permiten identificar variaciones en valores y percepciones entre países.

Ahora bien, Colombia, en cambio, no cuenta con un sistema de medición continuo que revele las preocupaciones reales y cotidianas de las personas más allá de eventos electorales y de temas de índole económico. Esta carencia de información desagregada nos ha llevado a construir liderazgos basados más en intuiciones, ideologías o reacciones inmediatas que en una lectura profunda de las emociones y necesidades sociales de la población y de sus preocupaciones. Por tanto, no solo es importante redefinir al votante mediano desde una lógica empírica y contextual, sino también construir herramientas institucionales que permitan identificarlo, activarlo y sostenerlo como un actor fundamental para la estabilidad democrática en un entorno fragmentado.

→ DEFINICIÓN OPERACIONAL DEL “VOTANTE MEDIANO COLOMBIANO”

La noción clásica de votante mediano, propia de los modelos espaciales de decisión electoral [Downs, 1957a, 1957b], asumía un electorado homogéneo donde la distribución de preferencias políticas seguía una curva normal y las decisiones se basaban principalmente en la maximización racional del beneficio individual. Sin embargo, esta caracterización resulta insuficiente en el contexto actual, donde la configuración del electorado ha mutado bajo el peso de transformaciones tecnológicas, fragmentación identitaria y crecientes dinámicas emocionales en la deliberación pública.

A partir del análisis de los datos disponibles para las elecciones presidenciales de 2022 en el informe presentado por la Registradu-

ría Nacional, se propone una redefinición empírica del “nuevo votante mediano” que lo aleja de una ubicación ideológica estática y lo describe más bien como un sujeto políticamente intersticial. Este individuo está caracterizado por tres dimensiones clave:

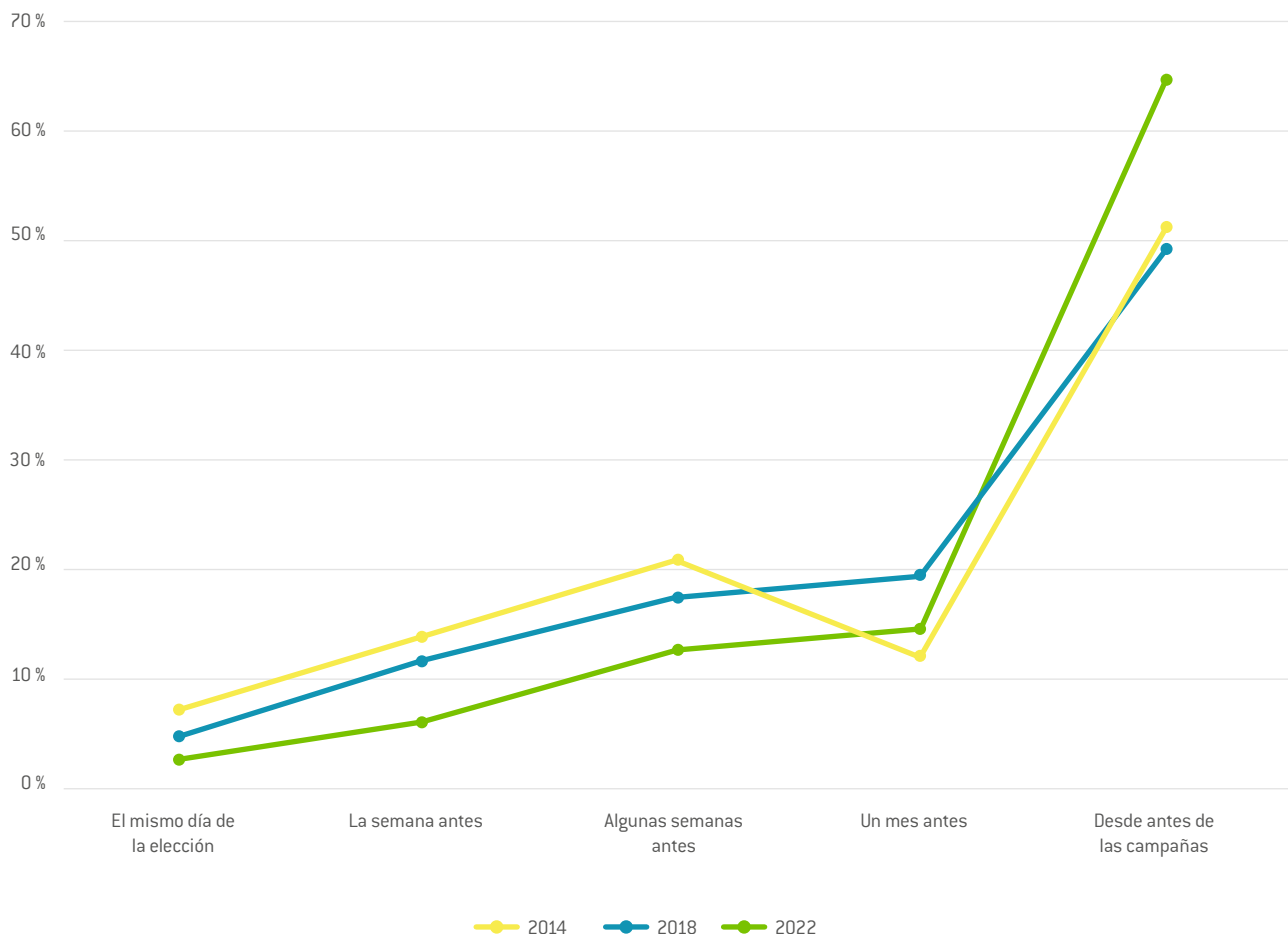
1. **Multipertenencia identitaria:** El nuevo votante mediano no se adscribe de manera permanente a un solo grupo ideológico o socioeconómico, sino que transita entre múltiples grupúsculos de pertenencia [étnicos, digitales, generacionales, laborales o territoriales], lo que lo vuelve menos predecible y más permeable a narrativas afectivas y contextuales. Esta

multipertenencia habilita comportamientos electorales no lineales y reduce la fidelidad partidaria clásica.

2. **Volatilidad en el momento de decisión:** Los datos de 2022 indican que solo un 38 % de los votantes afirmó haber decidido su voto “desde antes de las campañas” o “porque siem-

pre quiso votar por ese candidato”, mientras que un 28 % decidió un mes antes o en fechas posteriores, incluyendo hasta el mismo día de la elección. Este comportamiento contrasta con las estructuras partidistas tradicionales y sugiere una decisión electoral menos ideologizada y más reactiva al entorno inmediato.

Gráfica 8. Evolución porcentual de la decisión del voto

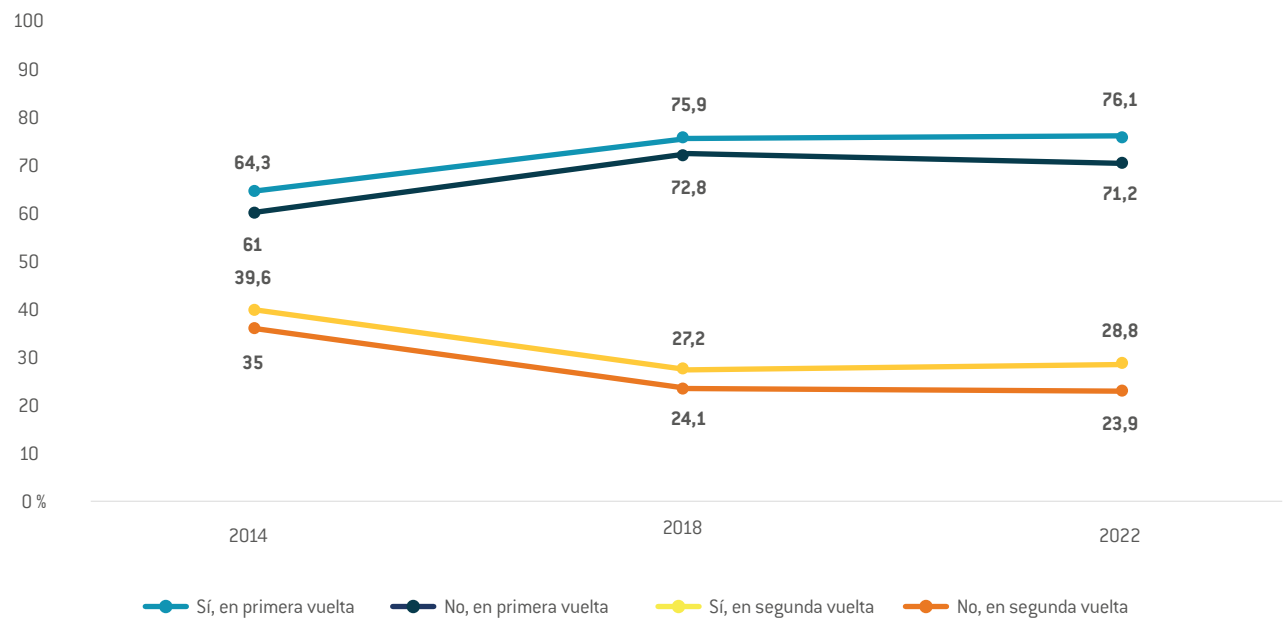


Fuente: Registraduría Nacional del Estado Civil (2023).

3. **Participación intermitente y condicionada:** Si bien entre 2014 y 2022 se mantuvo una participación relativamente estable en ambas vueltas presidenciales (~70 %), persiste un núcleo importante de abstención explicado tanto por barreras estructurales (ej., 10,8 % indicó que “tenía que trabajar o estudiar”, y 15,5 %, que no tenía la cédula

inscrita en el lugar de residencia) como por factores de desafección política (ej., 19,8 % “no quiso votar” y 9,5 % manifestó desagrado hacia los candidatos). Estos datos reflejan una participación sensible a condiciones institucionales y simbólicas, más que a incentivos programáticos o ideológicos.

Gráfica 9. Evolución porcentual de votantes en primera y segunda vueltas presidenciales



Fuente: Registraduría Nacional del Estado Civil (2023).

4. **El nivel educativo:** Esta variable se correlaciona fuertemente con la probabilidad de votar. Los votantes con formación universitaria completa o posgrado presentaron niveles de participación superiores al 77 %, mientras

que quienes no cursaron ningún nivel educativo votaron en un 53,8 % (Tabla 1). Esta brecha educativa sugiere desigualdades en la agencia política y en la capacidad de ejercer el voto informado.

Tabla 1. Evolución porcentual de la decisión del voto

Nivel educativo	No votó [%]	Sí votó [%]
Ninguno	46,2	53,8
Primaria incompleta	28,9	71,1
Primaria completa	29,3	70,7
Secundaria incompleta	33,7	66,3
Secundaria completa	35,4	64,6
Media incompleta	47,4	52,6
Media completa	33,9	66,1
Técnico	26,1	73,9
Universitaria incompleta	24,3	75,7
Universitaria completa	19,2	80,8
Posgrado	22,2	77,8

Fuente: Registraduría Nacional del Estado Civil (2023).

Además de las dimensiones conductuales y estructurales previamente descritas, el estudio también muestra diversos factores sociológicos y actitudinales que tienen correlaciones estadísticamente significativas con la probabilidad de participación electoral. Por una parte, la conversación política cotidiana tiene una correlación de 0,179 en primera vuelta y de 0,181 en segunda, lo que sugiere que el involucramiento cotidiano e informal, más que la afiliación institucional formal, actúa como mecanismo de activación democrática. Asimismo, la participación en actividades políticas presenta una asociación positiva y significativa, mientras que la membresía en organizaciones tiene un efecto marginal y limitado, especialmente en segunda vuelta.

En términos actitudinales, la confianza en las instituciones muestra una correlación positiva, aunque modesta, con la par-

ticipación ($r = 0,067$ en primera vuelta y $0,085$ en segunda), lo que confirma que los niveles de legitimidad institucional inciden en la disposición a votar, incluso en contextos de fragmentación. Por el contrario, la satisfacción con la democracia no muestra relación estadísticamente significativa con el ejercicio electoral, lo cual refuerza la hipótesis de que la decisión de participar no depende exclusivamente de la evaluación general del régimen democrático, sino de factores más inmediatos, como la conversación política, la identificación contextual y la percepción de eficacia individual. Por último, variables económicas como la percepción de la situación económica personal también se correlacionan de manera positiva con la participación en primera vuelta ($r = 0,066$).

Tabla 2. Evolución porcentual de la decisión del voto

Dimensión	Indicador sugerido	Descripción del comportamiento observado	Implicación política
Identidad y pertenencia	Multipertenencia grupal (autoidentificación y consumo cultural).	Pertenece a varios grupúsculos simultáneamente (ej., joven rural, ambientalista, clase media digital).	Reacciona a narrativas afectivas que cruzan temas y territorios.
Momento de decisión electoral	Tiempo de decisión del voto (encuestas postelectorales).	Un 28 % decide su voto entre el último mes y el día de la elección.	Alta sensibilidad al entorno informativo y emocional del momento.
Participación electoral	Comportamiento de abstención y motivaciones (encuestas del Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE], observatorios electorales).	Participación intermitente, condicionada por desafección o barreras logísticas.	Requiere estrategias diferenciadas para movilización y retención.
Fidelidad partidaria	Volatilidad del voto entre ciclos (análisis longitudinal).	Cambia de preferencia entre partidos o candidatos en elecciones sucesivas.	Bajo anclaje ideológico y susceptibilidad a campañas contextuales y símbolos.
Exposición informativa	Uso de redes y medios (tiempo, tipo de contenido).	Recibe información filtrada por algoritmos o por redes afines.	Alto riesgo de sesgos de confirmación y baja exposición a deliberación.
Confianza institucional	Niveles de confianza y percepción de eficacia política.	Bajo nivel de confianza en instituciones tradicionales.	Requiere mensajes que recuperen legitimidad y demuestren resultados.

Fuente: elaboración propia.

→ EL VOTANTE NO EXTREMISTA COMO ANCLA DE GOBERNABILIDAD DEMOCRÁTICA

Bourgeois y Ferreira (2024) proponen un modelo en el que explican que los votantes conflictivos, aquellos que poseen múltiples identificaciones partidarias, pueden ser vistos como una oportunidad de disminución de polarización. En su modelo de votación espacial, muestran que estos sujetos, al ser más propensos a cambiar su apoyo entre diferentes partidos, pueden reducir la polarización extrema ya que sus decisiones no están completamente alineadas con las ideologías más extremas de los partidos. De este modo es posible mitigar la intensificación de las divisiones ideológicas, favoreciendo un clima político más moderado y menos polarizado.

Así pues, los votantes moderados o con escasa identificación partidaria, según la evidencia comparada, son considerablemente más consistentes en rechazar prácticas antidemocráticas, incluso cuando ello implica renunciar a preferencias partidarias o

ideológicas. Tal como expone Rennó (2023), basándose en los estudios experimentales de Svulik, los votantes de centro ideológico son los menos dispuestos a justificar el irrespeto a las normas democráticas, y en sociedades polarizadas desempeñan el papel de “guardianes escasos” de la democracia. Su compromiso con las reglas del juego no depende de la identidad del partido en el poder, sino de una adhesión más estable a los principios democráticos.

No obstante, la influencia política de los votantes moderados tiende a diluirse en entornos donde el debate público está capturado por discursos extremos y donde la representación se organiza en torno a lealtades cerradas. Esto vuelve fundamental no solo visibilizar a este electorado, sino también diseñar estrategias institucionales que lo incluyan y fortalezcan su papel dentro del sistema democrático.

→ CIENCIAS DEL COMPORTAMIENTO PARA REDUCIR POLARIZACIÓN Y PARA INFORMAR EL DISEÑO DE POLÍTICAS PÚBLICAS EFECTIVAS

Gran parte del diseño de políticas y estrategias públicas sigue anclado en modelos tradicionales que asumen conductas racionales y lineales. Las ciencias del comportamiento ofrecen una vía para actualizar esta mirada: permiten reconocer que las decisiones políticas no se toman en el vacío, sino en contextos sociales cargados de influencia, emoción y sesgo. Ignorar esta complejidad equivale a seguir diseñando políticas para un votante que ya no existe, dejando fuera del radar a una ciudadanía fragmentada, movilizada digitalmente y cada vez más escéptica frente a las instituciones.

Parte del problema de no avanzar más allá de las diferencias podría radicar precisamente en cómo estamos interpretando la realidad social y la complejidad de los actores que la habitan. Tal como se indicó, en Colombia 77 % de las personas tienden a consumir información sobre todo en fuentes *online* a las que se suele llegar por alineaciones ideológicas previas a la persona que consume el contenido, reforzando así una percepción distorsionada de los hechos y polarizando aún más los debates públicos. Este

fenómeno implica que, sin un entendimiento adecuado de cómo operan estos sesgos y sin integrar este conocimiento a la realidad, difícilmente podremos generar consensos o diseñar soluciones efectivas y duraderas.

Por lo tanto, el propósito del INC 2025-2026 es integrar la economía conductual y ver cómo esta surge como respuesta para entender a profundidad cómo y por qué las personas toman decisiones políticas. Estudiar los sesgos cognitivos y las motivaciones afectivas que determinan las decisiones individuales y colectivas proporciona herramientas clave para dar luces de qué mueve realmente a este votante que ya no es homogéneo ni racionalmente predecible, sino emocional, cambiante y anclado en percepciones subjetivas, de manera que la realidad está más allá de la concepción tradicional. Integrar este enfoque invita a diseñar estrategias institucionales y políticas públicas más efectivas y empáticas, pero sobre todo conectadas con un mundo de múltiples grupúsculos.

→ MÁS ALLÁ DEL BENEFICIO PERSONAL: LA RACIONALIDAD GRUPAL

La economía tradicional se ha basado históricamente en la premisa de que los individuos toman decisiones motivados exclusiva-

mente por la maximización de su propio beneficio. Sin embargo, esta visión se queda corta. La economía conductual amplía este

panorama al reconocer que estas resoluciones no siempre se orientan hacia el beneficio individual inmediato, sino que frecuentemente responden a una racionalidad grupal o colectiva.

Desde la perspectiva grupal, las personas toman decisiones influenciadas por su identidad social, los valores compartidos dentro del grupo y la presión por mantener la cohesión y aceptación dentro de sus comunidades. La economía conductual muestra que las personas no solo buscan ganancias materiales: también valoran sentirse coherentes con “quienes son” y con las normas de los grupos a los que pertenecen.

Akerlof y Kranton (2000) explican que cuando una conducta refuerza esa identidad, por ejemplo al respaldar una política que beneficia al propio colectivo, se experimenta una ganancia psicológica que puede compensar alguna pérdida, como las monetarias. Del mismo modo, apartarse de lo que el grupo espera provoca un costo de identidad e incluso la desaprobación de los demás, una suerte de “externalidad” que afecta a todo el colectivo. Así, votar contra el propio bolsillo o aceptar sacrificios personales deja de ser irracional en términos individuales porque protege el estatus y la cohesión del grupo, extendiendo la visión tradicional de la economía más allá del cálculo puramente pecuniario.

Por lo tanto, desde la perspectiva grupal, las personas toman decisiones influenciadas por su identidad social, los valores compartidos dentro del grupo y la presión por mantener la cohesión y la aceptación dentro de sus comunidades. Esta racionalidad grupal explica comportamientos que parecen irracionales desde la perspectiva individual, como votar contra intereses económicos directos o defender posiciones que implican sacrificios personales, siempre y cuando beneficien al colectivo con el que se identifican.

Una extensión de esta lógica es la propuesta por el concepto de “irracionalidad racional” (Paulson, 2024), que sostiene que los individuos pueden preferir mantener creencias falsas —como que ciertas políticas dañinas son deseables— si estas les permiten sostener su identidad grupal o sentirse moralmente coherentes. Aunque su voto no cambie el resultado, el acto simbólico de votar refuerza su bienestar subjetivo y pertenencia social. Sin embargo,

el propio autor cuestiona que este razonamiento sea realmente racional desde un punto de vista filosófico estricto, por lo que persisten tensiones sobre si estos comportamientos pueden explicarse del todo dentro de modelos de elección racional.

Este fenómeno muestra la importancia de entender las dinámicas sociales y emocionales en las que se insertan las decisiones políticas, y subraya la necesidad de que las políticas públicas y las estrategias institucionales sean diseñadas no solo pensando en beneficios individuales, sino reconociendo los mecanismos de la racionalidad grupal. En suma, la conducta electoral no puede comprenderse únicamente desde una perspectiva individual, sino que debe leerse también como una expresión de identidad colectiva.

Siguiendo la teoría de la identidad social de Tajfel y Turner, la pertenencia a un grupo no solo proporciona sentido de pertenencia y estatus, sino que también orienta la conducta política como mecanismo de autoafirmación. Votar en consonancia con la preferencia del colectivo permite proteger la identidad compartida y reducir la disonancia cognitiva, reforzando la idea de que uno está en el “lado correcto” y que “el otro es el equivocado”. Esta lógica se intensifica en entornos hiperconectados, donde el voto pierde su carácter privado para convertirse en una señal pública dentro de microcomunidades digitales (grupúsculos). Evidencia experimental ha mostrado que la sola percepción de estar siendo observado puede aumentar entre seis y nueve puntos porcentuales la probabilidad de votar alineado con la norma del grupo dominante.

Frente a la sobrecarga de información, los votantes recurren a heurísticas de coherencia que les permiten evaluar opciones políticas a través de etiquetas colectivas como “los nuestros” o “los que nos amenazan”, lo que refuerza la polarización afectiva y limita la apertura a evidencia objetiva. En este contexto, los denominados *conflicted voters* —aquellos que poseen identidades políticas cruzadas— tienden a abstenerse si perciben que ninguna de las opciones logra conciliar sus valores múltiples. Esta abstención estratégica, motivada por costos simbólicos de ruptura, reduce la convergencia al centro y profundiza la fragmentación del sistema político.

➔ EFECTO EN LAS GENERACIONES

El comportamiento político contemporáneo no solo varía según ideologías o regiones, sino que presenta marcadas diferencias generacionales que reconfiguran los anclajes tradicionales de participación y alineamiento partidario. En este sentido, la generación Z (menores de 27 años) resulta particularmente ilustrati-

va: prioriza la coherencia ética y la justicia social dentro de sus comunidades de referencia y sanciona de manera severa cualquier señal de incongruencia en líderes o partidos. Encuestas recientes en Estados Unidos y Europa muestran que el 68 % de estos jóvenes cambiaría de partido si su colectivo abandonara causas clave,

frente a solo 37 % entre los *baby boomers* [generación nacida entre 1946 y 1964] (O'Reilly Media, 2025).

La generación Z también se distingue por un fuerte sentido de identidad política y una exposición informativa basada en plataformas digitales: casi la mitad usa TikTok como su principal fuente de noticias políticas, frente a menos de 8 % entre los mayores de 65 años. Sin embargo, su alta exigencia simbólica no se traduce necesariamente en participación activa. Estudios del Center for Information & Research on Civil Learning and Engagement (Circle, 2024) y la London School of Economics evidencian que los votantes de 18 a 24 años registran las tasas de abstención más altas en sus respectivos países. En el Reino Unido, por ejemplo, la brecha de participación entre este grupo y los mayores de 65 años supera los 20 puntos porcentuales (YouGov, 2024). Este patrón confirma que el alineamiento simbólico es, para esta generación, un factor más movilizador que los beneficios materiales tradicionales, pero también una condición de entrada: cuando no se sienten representados, simplemente no participan.

Los *millennials* (30-40 años) presentan un perfil intermedio: conservan preocupaciones éticas —en particular respecto al cambio climático y los derechos civiles—, pero muestran mayor estabilidad en su comportamiento electoral y mayor fidelidad partidaria que la generación Z. En las elecciones generales del Reino

Unido de 2024, cerca del 70 % de los votantes entre 30 y 39 años acudió a las urnas, respaldando mayoritariamente a partidos de centro-izquierda, mientras que la participación entre los menores de 25 años se mantuvo por debajo del 60 % y se dispersó entre opciones alternativas y la abstención (YouGov, 2024).

Por su parte, la generación X (40-59 años) exhibe un comportamiento más pragmático. Según datos del Pew Research Center, el 56 % prioriza la estabilidad económica sobre causas como el cambio climático, y su voto tiende a variar según perciba amenazas al empleo, las pensiones o la seguridad económica. Esta cohorte mantiene hábitos informativos tradicionales —televisión y prensa digital—, y solo el 14 % recurre a plataformas como TikTok para informarse sobre política, lo que reduce la presión normativa entre pares y, por tanto, la sanción reputacional propia de entornos digitales altamente politizados.

Finalmente, los *baby boomers* siguen siendo la generación con mayor disciplina electoral y menor elasticidad identitaria. Su comportamiento se caracteriza por una fuerte lealtad partidaria y por tasas de participación electoral superiores al 80 %, más de 30 puntos por encima de los menores de 30 años (Circle, 2024). Aunque menos dispuestos al cambio político, este grupo actúa como un pilar de estabilidad para los partidos tradicionales, en contraste con las generaciones más jóvenes, que oscilan entre la demanda de representación simbólica y la abstención estratégica.

ECONOMÍA CONDUCTUAL

Las secciones anteriores evidencian que los desafíos contemporáneos de la polarización política, la fragmentación informativa y la transformación del votante no pueden abordarse tan solo desde marcos tradicionales centrados en la maximización de beneficios individuales. En un entorno donde las decisiones están profundamente influenciadas por emociones, normas sociales y arquitecturas digitales, se hace imprescindible incorporar una comprensión más amplia del comportamiento humano.

La economía conductual, al integrar hallazgos de la psicología, la neurociencia y la economía, busca explicar con mayor precisión cómo las personas realmente toman decisiones y no solo cómo deberían tomarlas en teoría. Esta perspectiva enriquece el diseño de políticas públicas más efectivas y a su vez constituye una herramienta estratégica para mejorar la competitividad del país al alinear los incentivos, los marcos institucionales y los entornos de decisión con las verdaderas motivaciones y limitaciones de los actores.

Más allá de ofrecer un marco interpretativo, la economía conductual ha demostrado su eficacia práctica en múltiples áreas de política pública. Su aplicación permite diseñar intervenciones ligeras pero potentes que modifican el comportamiento sin recurrir a regulaciones costosas ni a incentivos tradicionales. En otras palabras, es un mecanismo que, además de dejar de lado la necesidad de generar normas y reglas, proporciona incentivos concretos.

La eficacia de la economía comportamental no es solo teórica; múltiples estudios han demostrado su capacidad para mejorar re-

sultados públicos con intervenciones de bajo costo. Por ejemplo, el programa *Save More Tomorrow* (Benartzi y Thaler, 2004) incrementó sustancialmente las tasas de ahorro para el retiro mediante la inscripción automática y el escalonamiento progresivo de contribuciones. En contextos de ingresos bajos y medios, también se ha comprobado que pequeños ajustes, como recordatorios personalizados por SMS, pueden aumentar significativamente la probabilidad de alcanzar metas de ahorro (Karlan *et al.*, 2016).

En el ámbito fiscal, experimentos en Austria mostraron que mensajes que resaltaban la probabilidad de ser detectado aumentaban el cumplimiento tributario (Fellner *et al.*, 2013). En educación y salud, el ausentismo docente en zonas rurales de India se redujo a la mitad con un sistema simple de monitoreo con incentivos (Duflo *et al.*, 2012), y la vacunación infantil se triplicó al introducir recompensas simbólicas como lentejas (Banerjee *et al.*, 2010).

Estos resultados reflejan el poder transformador de intervenciones diseñadas con base en cómo las personas realmente deciden y no en cómo se espera que lo hagan bajo modelos racionales tradicionales. En contextos marcados por la desconfianza institucional y la saturación informativa, este enfoque se vuelve aún más valioso: permite acercar las políticas a las personas, reducir brechas de acceso y aumentar la eficacia de programas públicos. Integrar sistemáticamente esta perspectiva en el diseño estatal no solo mejora resultados, sino que contribuye a cerrar la distancia entre el Estado y la ciudadanía, alineando las políticas con la forma en que las personas realmente piensan, sienten y deciden.

→ SESGOS Y SU RELACIÓN CON LAS EMOCIONES

La economía comportamental ofrece una base teórica más empíricamente ajustada para comprender la toma de decisiones, desplazando el foco normativo de qué *debería hacerse* hacia una exploración explicativa de *por qué no se hace*. A diferencia del paradigma clásico del actor racional —que supone agentes con información completa, capacidades de cálculo ilimitadas y preferencias estables—, esta perspectiva se alinea con la noción de racionalidad limitada (Simon, 1957), reconociendo que los individuos y las organizaciones operan bajo restricciones cognitivas, de tiempo e información.

Particularmente, a través de su propuesta de racionalidad limitada, Herbert Simon (1955) ofrece un lente más realista para

comprender los procesos de decisión en contextos complejos. Este enfoque no parte de la premisa de un agente optimizador perfecto, sino que asume que las elecciones de una persona están inevitablemente condicionadas por información incompleta, capacidades cognitivas con distintos efectos y marcos temporales restrictivos.

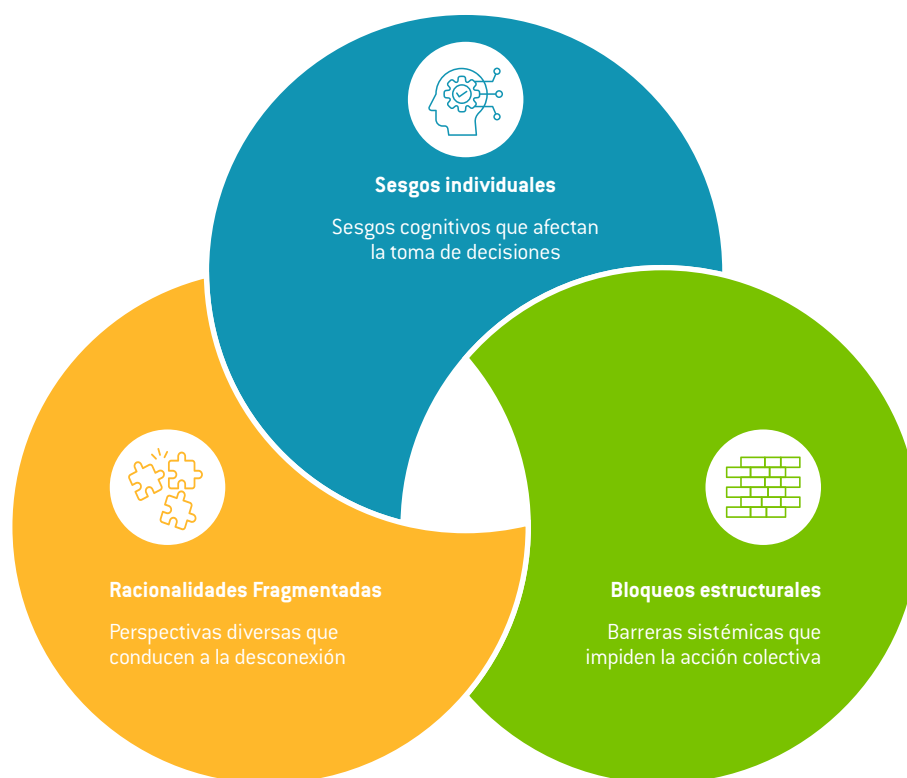
Simon introduce asimismo el concepto de “satisfacción” (*“satisficing”*), según el cual los agentes no buscan la mejor opción posible, sino una que sea “suficientemente buena” según niveles de aspiración que, además, pueden modificarse en función de la experiencia o del entorno. En lugar de idealizar al decisor, este autor lo reconoce como un actor situado, que opera en condiciones de alta incertidumbre y con modelos mentales simplificados del mundo.

Desde esta perspectiva, los comportamientos que un enfoque clásico podría interpretar como irracionales o fallidos se revelan como adaptaciones funcionales frente a un contexto lleno de restricciones, riesgos percibidos y memorias institucionales. Este giro permite desplazar el juicio normativo y avanzar hacia una comprensión más empática y situada de las determinaciones colectivas e individuales. Se entiende, por tanto, que la toma de decisión puede ser influida por heurísticas y sesgos cognitivos —como el de *statu quo*, el exceso de confianza, o el *framing effect*— que no deben entenderse como errores individuales, sino como respuestas adaptativas en

contextos de alta complejidad o incertidumbre (Kahneman y Tversky, 1979).

Este enfoque también destaca la dimensión relacional y estructural del comportamiento, en línea con la teoría del *embeddedness* (Granovetter, 1985), que sostiene que las decisiones están insertas en redes de relaciones sociales, normas informales y estructuras de poder. En contextos como la planificación energética, esto implica reconocer que los agentes (planificadores, técnicos, autoridades y consumidores) no solo responden a datos, sino a presiones institucionales, dinámicas interorganizacionales y memorias colectivas que condicionan lo que es percibido como factible, legítimo o deseable.

Gráfica 10. Sesgos y su relación con las emociones



Fuente: Elaboración propia.

Lejos de patologizar estos comportamientos, la economía comportamental aplicada a la política pública y la planificación reconoce su coherencia interna. Lo que a menudo se percibe como “fallas” de implementación o de acción racional puede en realidad representar estrategias de gestión de riesgo, protección reputacional o preservación de legitimidad, racionales en un sentido contextual.

En este punto, la economía comportamental no busca competir con los modelos tradicionales, sino ofrecer un marco interpretativo adicional que permita entender por qué, incluso cuando estas alternativas existen y coinciden con los diagnósticos, los actores no las adoptan. Su aporte está en revelar los bloqueos cognitivos, emocionales e institucionales que inhiben el cambio, aun cuando este parece viable sobre el papel.

→ SESGO COMO ERROR VS. SESGO COMO FACILITADOR

Buena parte del análisis de comportamiento político y económico ha estado influenciado por una interpretación normativa de los sesgos cognitivos como desviaciones sistemáticas respecto a la racionalidad clásica. Esta perspectiva, dominante en la tradición heurística-y-sesgos desarrollada por Kahneman y Tversky [1979], conceptualiza dichas distorsiones como errores predecibles que afectan el juicio humano ante la incertidumbre.

Fenómenos como la representatividad, la disponibilidad o el anclaje no solo alteran la percepción de riesgo, sino que pueden conducir a decisiones sistemáticamente equivocadas respecto a probabilidades, consecuencias o consistencia lógica. Bajo esta visión, la función de las políticas públicas y de la arquitectura de decisiones es corregir esos errores mediante mecanismos como *nudges*, rediseño de opciones por defecto o alertas conductuales.

Sin embargo, una corriente alternativa, articulada desde Herbert Simon [1955] y desarrollada posteriormente por Gerd Gigerenzer y colegas, plantea que los sesgos no siempre son fallas, sino atajos mentales adaptativos que permiten tomar decisiones eficientes cuando la información es limitada, el tiempo es escaso o el entorno es incierto. Desde esta perspectiva, conocida como *bounded rationality* o racionalidad ecológica, muchas heurísticas —como *take-the-best* o las *fast-and-frugal trees*— no solo reducen la carga cognitiva, sino que en determinados entornos superan en desempeño a modelos estadísticos complejos.

Gigerenzer y Goldstein [1996], por ejemplo, demostraron que una simple regla de comparación basada en una sola dimensión relevante podía hacer mejores estimaciones que modelos de regresión multivariable en contextos como predicción de mercados financieros o tamaño de ciudades. Más recientemente, Xue *et al.* [2019] sistematizaron más de cien casos donde heurísticas simples ofrecieron más precisión, menor costo y mayor transparencia.

Es crucial aclarar que el concepto de “sesgo” no debe entenderse automáticamente como algo negativo. El término no implica un defecto moral ni un error en sí mismo, sino un patrón sistemático de razonamiento que puede ser funcional o disfuncional dependiendo del entorno en el que se activa y de los criterios normativos con los que se evalúa. Etiquetar todo sesgo como “malo” oscurece el hecho de que muchos de estos atajos cognitivos cumplen funciones adaptativas clave: permiten decidir bajo

presión, proteger la identidad del grupo, gestionar la ambigüedad y reducir costos de información.

El debate entre ambas visiones no es meramente teórico, sino que tiene profundas implicaciones para el diseño institucional. La visión del sesgo como error justifica intervenciones correctivas diseñadas desde afuera, mientras que una interpretación de estos mecanismos como facilitadores invita a reconfigurar los entornos de decisión de manera que las heurísticas naturales de los ciudadanos operen con mayor efectividad. En lugar de imponer modelos complejos, se trata de alinear la forma de presentar la información con la forma en que la mente humana procesa datos. De hecho, múltiples estudios han mostrado que, cuando se cambia el formato de presentación, los llamados “errores” desaparecen o incluso se revierten, lo que Gigerenzer denomina el efecto “*less-is-more*”.

Modelos contemporáneos de procesamiento dual también han comenzado a integrar esta discusión, reconociendo que el sistema 1 (intuitivo, rápido, heurístico) no es intrínsecamente defectuoso, sino que su desempeño depende del ajuste entre la heurística utilizada y la estructura del entorno. En tareas donde predomina la incertidumbre y la disponibilidad de datos es baja, este esquema puede ofrecer decisiones más efectivas y sostenibles que las estrategias de optimización racional esperadas por el sistema 2.

Desde el punto de vista de las políticas públicas, esta evidencia plantea un giro: no se trata únicamente de corregir sesgos, sino de diseñar contextos institucionales donde estos funcionen a favor de mejores decisiones. Ello implica tres líneas de acción clave:

1. Reconocer los entornos donde las heurísticas son eficientes y reforzarlas deliberadamente.
2. Cambiar los formatos de información para facilitar inferencias correctas sin sobrecargar cognitivamente.
3. Superar el ideal normativo del ciudadano completamente informado, entendiendo que en democracia real las decisiones son rápidas, contextuales y profundamente emocionales, sin implicar que el otro está mal por no conocer toda la información necesaria.

APLICACIÓN DE LA ECONOMÍA CONDUCTUAL

➔ ACUERDOS Y DESACUERDOS

En contextos con diversidad de prioridades y asimetrías de poder, no basta con lograr acuerdos: importa *cómo* se logran, *quiénes* participan y *cuán predecible* es su cumplimiento. La Tabla 3 resume cuatro configuraciones posibles del espacio de los acuerdos, combinando dos dimensiones clave: el nivel de inclusión (cerrado vs. abierto) y el grado de orden institucional (ordenado vs. desordenado).

En entornos frágiles como el colombiano (Stapleton y Wolak, 2024), los acuerdos suelen ubicarse en la zona más crítica —cerrados y desordenados—, donde solo unos pocos acceden y ni siquiera ellos tienen certeza de que lo pactado se cumplirá. Por contraste, el ideal para una transición energética sostenible, por ejemplo, sería avanzar hacia un sistema abierto y ordenado, donde todos los actores relevantes puedan participar con reglas claras y expectativas estables.

Tabla 3. El espacio de los acuerdos



En contextos frágiles, la mayoría de los acuerdos se hacen en ambientes cerrados y desordenados: excluyentes e inestables. Un entorno ideal (para el desarrollo económico sostenible) es uno abierto y ordenado, donde todos pueden participar y confiar en que lo pactado se cumplirá.

	Cerrado	Abierto
Ordenado	Solo acceden los conectados, pero el acuerdo se cumple.	Cualquiera accede, y el acuerdo se cumple <i>(ideal)</i> .
Desordenado	Solo acceden los conectados, y ni siquiera ellos tienen certeza.	Cualquiera accede, pero nadie tiene certeza del cumplimiento.

Fuente: Pritchett (2022).

El problema no siempre es del otro. Los desacuerdos suelen cristalizarse cuando cada actor defiende su posición como si fuera neutral, objetiva y desinteresada, pero no lo es. Como lo plantea la teoría de la racionalidad limitada, todos decidimos bajo incertidumbre, con información parcial y desde estructuras de incentivos que influyen profundamente en lo que se considera una “buena” decisión. Cada uno actúa desde su versión de la racionalidad, y

ese es precisamente el reto. Cuando estas diferencias no se gestionan, tienden a acumularse. Lo que empieza como una discrepancia técnica puede transformarse en memorias institucionales de conflicto, donde cualquier nuevo intento de concertación parte del supuesto de que el otro va a incumplir, dilatar o bloquear. Así se reproduce el juego repetido de la desconfianza, donde ceder se percibe como un riesgo personal más que una oportunidad colectiva.

➔ LA FORMALIZACIÓN DE LA DICOTOMÍA A TRAVÉS DE LA CREACIÓN DE NORMAS

En el ámbito de las políticas públicas, muchas veces surgen dicotomías que parecen enfrentar conceptos opuestos, como el desarrollo económico *versus* la protección ambiental o la autonomía local frente a la regulación nacional. Estos dilemas generan tensiones y obstáculos en la toma de decisiones, pues pueden traducirse en enfrentamientos ideológicos o en resistencia a re-

formas. La creación de normas intenta formalizar este fenómeno estableciendo reglas claras y consensuadas que orienten el comportamiento social y colectivo. A través de estas pautas, se trazan límites, se garantizan derechos y se otorgan responsabilidades que reducen la incertidumbre y guían la interacción entre diferentes actores sociales.

El impacto de estas normas en el comportamiento social es significativo ya que no solo definen lo que está permitido o prohibido, sino que también influyen en las percepciones y las expectativas de la ciudadanía. Por ejemplo, en programas que buscan promover la sostenibilidad, la formalización de regulaciones ambientales que controlan el uso de recursos naturales ayuda a resolver la tensión entre el desarrollo económico y la conservación. Estas disposiciones, al ser socialmente aceptadas, facilitan la cooperación y la implementación efectiva de políticas, minimizando la conflictividad y generando un marco estable para la acción colectiva.

La efectividad de la formalización depende en gran medida de la legitimidad y la aceptación social de las normas, además de su coherencia con valores compartidos. De tal forma, la participación ciudadana en la creación de estas directrices se vuelve fundamental ya que fomenta su apropiación y reduce resistencia. En suma, la formalización de las dicotomías mediante el establecimiento de reglas claras y consensuadas es una estrategia clave para facilitar la gobernanza y promover cambios sociales positivos en el contexto de las políticas públicas.

➔ AVERSIÓN AL RIESGO Y PERSONALIDAD

La aversión al riesgo es una tendencia psicológica que refleja la preferencia por mantener situaciones seguras y evitar pérdidas, incluso a costa de oportunidades potenciales. Esta característica varía entre los individuos y está profundamente influenciada por aspectos de la personalidad, como la tolerancia a la incertidumbre o la predisposición a la ansiedad. En el diseño de políticas públicas, comprender estas diferencias es esencial ya que influyen en cómo los ciudadanos reaccionan ante propuestas que implican cambios o incertidumbres.

Las personas con alta aversión al riesgo tienden a mostrarse más reticentes y resistentes cuando enfrentan nuevas políticas o programas. Esto puede explicarse no solo por su carácter personal, sino también por experiencias previas o contextos culturales que refuerzan esa inseguridad. Por ello, al diseñar intervenciones

públicas, es fundamental considerar estas variaciones y ofrecer incentivos, garantías o información clara que reduzcan la percepción de riesgo y aumenten la confianza en el cambio. Por ejemplo, en programas de inversión en energías renovables, brindar garantías gubernamentales o seguros puede facilitar la adopción por parte de quienes sienten mayor recelo.

Finalmente, reconocer y atender las diferencias en la aversión al riesgo permite crear políticas más inclusivas y efectivas que no solo sean aceptadas por la mayoría, sino que también respondan a las particularidades de distintos grupos sociales. La adaptación del mensaje y las herramientas de implementación a las características de la población son claves para reducir la resistencia y promover una participación positiva en los procesos de cambio social y económico.

➔ EMOCIONES COLECTIVAS Y SU IMPACTO EN LA FORMULACIÓN DE POLÍTICAS

Las emociones colectivas, como la esperanza, el miedo, la indignación o la ira, desempeñan un papel fundamental en la dinámica social y en el apoyo a las políticas públicas. Estas emociones surgen en respuesta a eventos, noticias o contextos que afectan a grandes grupos de personas y pueden desencadenar movimientos sociales, protestas o consensos rápidos que modifican rápidamente el panorama político. La influencia de estas emociones en la formulación de políticas radica en su capacidad para movilizar o paralizar decisiones, dependiendo de cómo se gestionen y canalicen.

Un ejemplo claro se observa en la respuesta social ante las crisis del cambio climático, donde eventos extremos, como incen-

dios forestales o inundaciones, despiertan emociones colectivas intensas que pueden traducirse en un respaldo masivo a políticas de protección ambiental. Por otro lado, reacciones negativas como el miedo o la desconfianza pueden dificultar la aceptación de propuestas consideradas impopulares o arriesgadas. Por ello, la gestión emocional por parte de los responsables políticos es clave para facilitar una comunicación efectiva y aumentar la legitimidad de las políticas sociales.

En definitiva, para un diseño político efectivo, es fundamental entender, medir y seguir las emociones colectivas y su impacto en la opinión pública. Para dicho fin, las encuestas o el análisis de medios pueden ser útiles.

DIAGNÓSTICO

➔ IDENTIFICACIÓN DE GRUPÚSCULOS

En el proceso de formulación de políticas públicas, la identificación de grupúsculos o grupos de interés es fundamental para comprender las dinámicas sociales y políticas que pueden influir en los resultados. Estos subconjuntos suelen estar compuestos por actores con intereses específicos que buscan promover ciertos cambios o mantener el statu quo. Reconocer su existencia, tamaño, influencia y motivaciones permite a los responsables políticos diseñar estrategias que faciliten la negociación y el consenso, o bien contrarrestar posibles resistencias.

El análisis de estos actores también ayuda a prever posibles obstáculos o apoyos en la implementación de políticas. Algunos grupúsculos tienen los medios para movilizar recursos y alian-

zas, mientras que otros son capaces de generar oposición activa mediante campañas de desinformación o protesta coordinada. A través de metodologías de mapeo social y análisis de redes, las instituciones pueden visualizar las relaciones de poder y las áreas de vulnerabilidad o fortaleza, optimizando así el proceso de toma de decisiones.

Finalmente, la identificación cuidadosa de estos grupúsculos permite también diseñar estrategias de comunicación más efectivas, dirigidas a diferentes actores según su interés, influencia o actitud frente a la política. Una gestión adecuada de estas relaciones puede ser decisiva para la legitimidad y sostenibilidad de las políticas públicas, así como para minimizar conflictos sociales.

➔ LA METÁFORA DEL COMPORTAMIENTO REPETITIVO: SEGUIMOS ACTUANDO DE LA MISMA MANERA

Una de las ideas centrales en el análisis conductual es que los seres humanos tienden a repetir patrones de comportamiento, incluso cuando estos parecen no ser los mejores para su bienestar o el interés colectivo. Esta tendencia se explica por la inercia, el hábito y la dificultad para cambiar unas conductas que, por tiempo, se han convertido en rutinas arraigadas. La metáfora del comportamiento repetitivo ayuda a entender por qué muchas políticas públicas fracasan en su implementación a pesar de tener un respaldo teórico sólido.

Este patrón también refleja cómo las normas sociales y las estructuras institucionales refuerzan esas conductas, creando un ciclo que resulta difícil de romper. Reconocer esta dinámica

permite a los diseñadores de políticas no solo entender las resistencias, sino también diseñar intervenciones que faciliten cambios graduales y sostenibles. Técnicas como el “nudging” o empujones, que trabajan con los hábitos existentes en lugar de contradecirlos totalmente, han mostrado ser eficaces en modificar comportamientos de manera suave y predecible.

Sin embargo, cambiar un hábito requiere tiempo, paciencia y estrategias que hagan que las nuevas conductas sean más fáciles, atractivas y socialmente aceptadas. La metáfora del comportamiento repetitivo enfatiza la importancia de comprender las raíces de las acciones humanas para lograr una transformación efectiva y duradera en el ámbito social.

➔ BALANCE DE PODER DEL EXPERTO EN POLÍTICAS PÚBLICAS

El papel del experto en políticas públicas ha sido tradicionalmente considerado como fundamental en la elaboración y evaluación de decisiones que afectan a la comunidad. Sin embargo, en muchos contextos, su influencia no es absoluta ni unívoca, sino que se encuentra en constante negociación con otros actores políticos, económicos y sociales. El balance de poder entre estos actores configura el proceso de formulación de políticas,

determinando en parte qué ideas se implementan y cuáles quedan en el papel.

Los expertos aportan conocimientos técnicos, evidencia empírica y análisis profundos que enriquecen la discusión pública. No obstante, su influencia puede verse limitada por intereses políticos, ideologías o prioridades sociales. La interacción entre estos diferentes poderes obliga a los responsables a mantener

un equilibrio delicado, donde la ciencia y la técnica deben ser integradas de forma que sean comprensibles y aceptables para la ciudadanía y los gobernantes.

Fomentar la transparencia en la participación del experto y promover un diálogo abierto con la sociedad civil ayuda a forta-

lecer la legitimidad y la calidad de las decisiones públicas. Reconocer las relaciones de poder en esta dinámica también permite identificar posibles tensiones y asegurarse de que las políticas públicas respondan tanto a evidencia sólida como a los intereses sociales colectivos.

➔ COSTO DE LA INFORMACIÓN

En la formulación de políticas públicas, la gestión eficiente de la información representa uno de los mayores desafíos ya que recolectar, analizar y aplicar datos confiables implica gastos considerables, que abarcan recursos económicos para realizar investigaciones, contratar expertos, adquirir tecnologías y mantener sistemas de información actualizados. Además, los costos cognitivos y políticos también son relevantes: los actores involucrados deben interpretar correctamente los datos y justificar sus decisiones ante diferentes públicos, lo cual puede generar resistencia o desacuerdos.

La magnitud del costo de la información varía según la complejidad del tema y la disponibilidad de datos existentes. En algunos casos, puede ser necesario realizar estudios longitudinales o experimentos específicos, que demandan tiempo y recursos

significativos. Sin embargo, la inversión en información de calidad resulta esencial para evitar decisiones ineficaces o mal fundamentadas, lo que en última instancia puede generar gastos aún mayores en términos de ineficiencia, corrupción o pérdida de confianza pública.

Por lo tanto, las instituciones deben diseñar procesos que optimicen el uso de la información, promoviendo alianzas con el sector académico, el sector privado y organismos internacionales. La transparencia en la gestión de datos y en la toma de decisiones también ayuda a legitimar las políticas públicas y a reducir los costos asociados a malentendidos o desinformación, asegurando que las acciones gubernamentales respondan a evidencias sólidas y actualizadas.

➔ USO DE LA ECONOMÍA CONDUCTUAL EN POLÍTICAS PÚBLICAS EN EL MUNDO

La economía conductual ha ganado reconocimiento internacional como un enfoque que complementa las políticas tradicionales al entender cómo las decisiones humanas no siempre son racionales y están influenciadas por sesgos, emociones y heurísticas. Países de todo el mundo han adoptado esta perspectiva para diseñar intervenciones más efectivas y adaptadas a la conducta real de las personas. Desde programas de salud y ahorro hasta políticas ambientales, las ideas conductuales ofrecen herramientas para incrementar la eficacia y la aceptación social de las políticas públicas.

Instituciones y Gobiernos están incorporando técnicas como el “nudging”, que consiste en modificar el entorno de decisión para favorecer opciones beneficiosas sin restringir la libertad. Por ejemplo, en Reino Unido se han implementado nudges en programas de ahorro para la jubilación, logrando incrementos significativos en la participación voluntaria. En países nórdicos, se trabaja con los sesgos cognitivos para promover comportamientos sostenibles, y en Australia se han aplicado cambios en el diseño de la información para reducir el consumo energético.

Este enfoque también implica evaluar continuamente la efectividad de estas intervenciones mediante experimentos y análisis de datos, asegurando así su impacto y ajustes cuando sea necesario. La experiencia internacional demuestra que combinar evidencia conductual con políticas públicas tradicionales puede llevar a resultados mucho más efectivos y sostenibles a largo plazo.

El Reino Unido ha sido uno de los países pioneros en la adopción de la economía conductual en la formulación de políticas públicas, liderando el establecimiento de la Behavioral Insights Team, conocida como la “Nudge Unit”. Este equipo ha diseñado numerosas intervenciones que han logrado mejorar la eficacia de programas en áreas como la salud, la educación y la administración pública. Por ejemplo, en campañas para aumentar la tasa de vacunación, se han utilizado mensajes personalizados y recordatorios automáticos, con un incremento significativo en la participación de la población. Además, en materia de ahorro, el Gobierno ha implementado configuraciones del entorno que facilitan que las personas opten por ahorrar para su jubilación sin sentirse presionadas, lo cual se ha reflejado en mejoras en la participación voluntaria.

En Escocia se ha consolidado un enfoque de política pública basado en ideas de economía conductual para abordar desafíos sociales complejos. La Oficina de Comportamiento de dicho país ha desarrollado intervenciones en ámbitos como la educación, la salud pública y el medio ambiente, haciendo énfasis en la reducción de residuos y el uso de energía. Un ejemplo destacado es el uso de los “nudges” para incentivar a los hogares a reducir su consumo energético mediante la comparación con vecinos, aprovechando la influencia de las normas sociales y las emociones relacionadas con la competencia saludable. Estas iniciativas han mostrado que las pequeñas modificaciones en la presentación de información y en el diseño de los entornos pueden tener impactos significativos en los comportamientos colectivos.

En Colombia, diversos avances en la incorporación de principios conductuales se han materializado en programas de política social y salud. Así, el Gobierno ha implementado campañas para promover el uso del transporte público y el reciclaje empleando mensajes claros, recordatorios y estrategias que facilitan decisiones automáticas alineadas con el bienestar colectivo. Un ejemplo reciente es la promoción del registro voluntario en programas de salud preventiva, donde se han utilizado comunicaciones persuasivas y simplificación de procesos para reducir barreras cognitivas y aumentar la participación ciudadana. La experiencia del país demuestra que, incluso en contextos con recursos limitados, las intervenciones basadas en economía conductual pueden mejorar la efectividad de políticas sociales y sanitarias, promoviendo un mayor compromiso ciudadano.

AGENCIA PRIVADA

➔ IMPORTANCIA DE LA AGENCIA Y CONTEXTO

Desde una perspectiva económica contemporánea, se reconoce que el modelo convencional de la teoría de la agencia asume una racionalidad plena y un comportamiento de maximización individual, aunque esta mirada resulta insuficiente para comprender la complejidad y profundidad en la toma de decisiones de los agentes. De tal modo, el análisis se ha extendido hacia una teoría de la agencia conductual que incorpora una visión más completa.

Esta nueva aproximación considera la racionalidad limitada de los individuos y factores conductuales importantes como la aversión al riesgo y a la pérdida, la valoración distinta del tiempo, la percepción de inequidad y la interacción entre motivaciones intrínsecas y extrínsecas. Por lo tanto, el desempeño y la motivación del agente pasan a ser elementos centrales del análisis, extendiendo la idea de alinear intereses entre agentes y principales para enfocarse en la comprensión integral del comportamiento humano dentro de las organizaciones y mercados.

Además, el capital humano es considerado como la combinación de capacidades y motivación del agente para alcanzar

su máximo potencial. En consecuencia, la teoría de la agencia conductual subraya la necesidad de entender el contexto psicológico, social y organizacional que influye en las decisiones de los individuos para abrir nuevas posibilidades y rediseñar esquemas de gobernanza y modelos de compensación más justos, eficaces adaptados al comportamiento humano (Pepper y Gore, 2015).

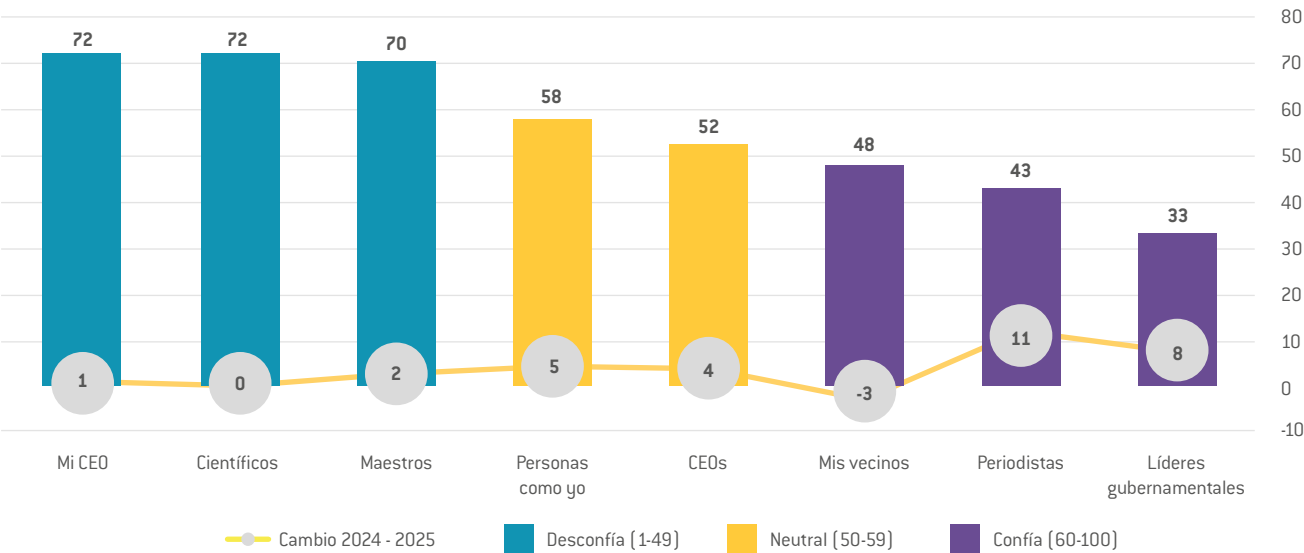
La teoría de la agencia conductual, según Wiseman y Gómez (1998), establece una distinción fundamental entre alinear los intereses de agentes y principales, y motivar el desempeño óptimo de los agentes. Esta perspectiva sostiene que la motivación intrínseca es un factor indispensable para que las personas puedan desarrollar todo su potencial, y que la sola alineación de objetivos no garantiza resultados efectivos. En consecuencia, se considera cómo interactúan las motivaciones intrínsecas de un sujeto (propósito, compromiso y autonomía) y extrínsecas para influir en la toma de decisiones y en el comportamiento organizacional.

➔ CONTRIBUCIONES DE LA ECONOMÍA CONDUCTUAL

Aspecto	Teoría de la agencia convencional	Teoría de la agencia conductual
Visión del ser humano	El agente actúa con plena racionalidad, siempre buscando maximizar su propio beneficio económico.	El agente tiene racionalidad limitada y está influenciado por emociones, intuiciones y contexto.
Qué motiva al agente	Principalmente, el dinero: bonos, acciones y recompensas financieras.	También importan el propósito, la autonomía y el sentido de logro. No todo se compra con dinero.
Actitud frente al riesgo	Se asume que el agente evalúa el riesgo de forma objetiva, como un inversionista racional.	Se reconoce que muchas veces el agente evita riesgos, incluso si eso implica perder valor esperado.
Valoración del tiempo	El futuro se valora según tasas financieras estándar (ej., tasas libres de riesgo).	Se tiende a preferir beneficios inmediatos, incluso si los futuros son mayores (alto descuento subjetivo).
Diseño de los incentivos	Se apuesta por compensaciones variables agresivas: grandes bonos y pagos a largo plazo.	Se sugiere subir el salario base y simplificar los incentivos para que sean más claros y efectivos.
Enfoque general	Busca alinear intereses mediante contratos financieros y control.	Propone comprender cómo realmente decide el agente y diseñar con base en esa realidad.

Fuente: elaboración propia con base en Pepper (2021) y Pepper y Gore (2015).

Gráfica 11. Porcentaje de confianza en hacer lo correcto, en Colombia 2025



Fuente: Edelman Trust Barometer 2025.

Gráfica 12. Porcentaje de confianza en Colombia



Fuente: Edelman Trust Barometer 2025.



EJEMPLOS DE LA VIDA COTIDIANA

Según los estudios de Pepper (2021), la teoría de la agencia conductual ofrece una visión más realista para diseñar los paquetes de compensación ejecutiva. En particular, este enfoque reconoce que los directivos suelen ser más adversos al riesgo y tienen una alta tasa de descuento temporal, lo que implica que valoran menos los pagos futuros o inciertos. Por lo tanto, los incentivos tradicionales basados en bonos y premios a largo plazo pueden no ser tan efectivos como se piensa dado que los ejecutivos perciben estos beneficios con un valor reducido debido a estos factores conductuales.

En consecuencia, Pepper plantea que, al aumentar el salario base y disminuir la dependencia de los incentivos variables, menos valorados por los directivos, las empresas pueden mantener un nivel de satisfacción similar para estos últimos. Esto no solo reduce el costo total del paquete de compensación, sino que también limita posibles riesgos reputacionales asociados a la percepción de pagos excesivos. Así, este enfoque mejora la eficiencia en el uso de los recursos corporativos y fortalece la alineación de intereses entre ejecutivos y accionistas, promoviendo una gobernanza más sostenible y efectiva.

RECOMENDACIONES

→ COMPRENDER Y ABORDAR LA POLARIZACIÓN:

- **Identificar grupúsculos clave:** Realizar un mapeo social exhaustivo para identificar grupos relevantes, sus motivaciones, influencia e impacto potencial en la política.
- **Elaborar una comunicación adaptada:** Desarrollar estrategias de comunicación específicas basadas en los intereses, las preocupaciones y el nivel de influencia de cada grupo.

→ UTILIZAR LA ECONOMÍA CONDUCTUAL EN EL DISEÑO DE POLÍTICAS:

- **Reconocer y aprovechar el pensamiento del sistema 1:** Diseñar contextos institucionales donde las heurísticas puedan utilizarse eficazmente. Presentar la información de forma clara y concisa para evitar la sobrecarga cognitiva.
- **Enmarcar la información de forma eficaz:** Cambiar el formato de la información para facilitar inferencias más precisas.

→ GESTIONAR LA AVERSIÓN AL RIESGO Y PROMOVER LA PARTICIPACIÓN:

- **Ofrecer incentivos y garantías:** Proporcionar incentivos claros, garantías o información para reducir los riesgos percibidos asociados con las nuevas políticas.
- **Adaptar las intervenciones:** Adaptar las políticas a las necesidades específicas y la aversión al cambio de los diferentes grupos sociales.

→ APROVECHAR LA INTELIGENCIA EMOCIONAL:

- **Supervisar y gestionar las emociones colectivas:** Comprender el impacto de las emociones colectivas en la opinión pública y la aceptación de las políticas.
- **Promover una comunicación eficaz:** Garantizar una comunicación clara y eficaz por parte de los líderes políticos para facilitar acciones apropiadas.

→ PROMOVER LA TOMA DE DECISIONES INFORMADA:

- **Promover la transparencia:** Promover la transparencia en la gestión de datos y la toma de decisiones para aumentar la legitimidad.
- **Priorizar la información clara y accesible:** El Gobierno debe asegurar que todos los puntos clave estén claros y bien comunicados al público.



ABORDAR LOS SESGOS:

- **Reducir la dependencia de las regulaciones tradicionales:** Crear incentivos claros y mejorar la eficiencia.



PROMOVER LA COLABORACIÓN:

- **Establecer un conjunto de reglas:** Esto reduce la incertidumbre y crea una conciencia social para los diferentes actores sociales.

REFERENCIAS

- 1 Akerlof, G. A. y Kranton, R. E. (2000). Economics and identity. *Quarterly Journal of Economics*, 115(3), 715-753. <https://doi.org/10.1162/003355300554881>
- 2 Aruguete, N. (2019). ¿Twitter acrecienta la polarización política? *Beers & Politics*, 2(1), 22-25.
- 3 Banco Interamericano de Desarrollo. (s. f.). *Applying behavioral insights to intimate partner violence: Improving services for survivors in Latin America*. IDB Publications. <https://publications.iadb.org/en/applying-behavioral-insights-intimate-partner-violence-improving-services-survivors-latin-america>
- 4 Banco Mundial. (2015). *World Development Report 2015: Mind, society, and behavior*. World Bank. <https://www.worldbank.org/en/publication/wdr2015>
- 5 Banco Mundial. (2015, 29 de septiembre). *Banerjee and Duflo's Poor economics: Micro-steps towards a quiet revolution*. World Bank Blogs. <https://blogs.worldbank.org/en/impactevaluations/banerjee-and-duflo-s-poor-economics-micro-steps-towards-a-quiet-revolution>
- 6 Banerjee, A., Duflo, E., Glennerster, R. y Kothari, D. (2010). Improving immunisation coverage in rural India: clustered randomized controlled evaluation of immunisation campaigns with and without incentives. *BMJ*, 340, c2220. <https://doi.org/10.1136/bmj.c2220>
- 7 Benartzi, S. y Thaler, R. H. (2004). Save More Tomorrow™: Using behavioral economics to increase employee saving. *Journal of Political Economy*, 112(S1), S164-S187. <https://doi.org/10.1086/380085>
- 8 Berrocal G., S., Waisbord, S. y Gómez, S. (2023). Polarización política y medios de comunicación, su impacto en la democracia y la sociedad. *Profesional de la Información*, 32(6), e320622. <https://doi.org/10.3145/epi.2023.nov.22>
- 9 Bornman, E. (2012). The mobile phone in Africa: Has it become a highway to the information society or not? *Contemporary Educational Technology*, 3(4), 278-292.
- 10 Bourgeois G., S. y Ferreira, J. V. (2024). Conflicted voters: A spatial voting model with multiple party identifications. *European Journal of Political Economy*, 60, 101801. <https://doi.org/10.1016/j.ejpoleco.2019.101801>
- 11 Circle. (2024). *2024 election: Youth voting and civic engagement*. Tufts University, Jonathan M. Tisch College of Civic Life. <https://circle.tufts.edu/2024-election>
- 12 Donkers, T. y Ziegler, J. (2023). De-sounding echo chambers: Simulation-based analysis of polarization dynamics in social networks. *Online Social Networks and Media*, 37-38, 100275. <https://doi.org/10.1016/j.osnem.2023.100275>
- 13 Downs, A. (1957a). *An Economic Theory of Democracy*. Harper and Row.
- 14 Downs, A. (1957b). An economic theory of political action in a democracy. *The American Economic Review*, 47(2), 135-150. <https://www.jstor.org/stable/1914185>
- 15 Duflo, E., Hanna, R. y Ryan, S. P. (2012). Monitoring works: Getting teachers to come to school. *American Economic Journal: Applied Economics*, 4(4), 114-144. <https://doi.org/10.1257/app.4.4.114>
- 16 Edelman. (2025). *Edelman Trust Barometer 2025*. <https://www.edelman.com/lat/es/trust/2025/trust-barometer>
- 17 Fellner, G., Sausgruber, R. y Traxler, C. (2013). Testing enforcement strategies in the field: Threat, moral appeal and social information. *Journal of the European Economic Association*, 11(3), 634-660. <https://doi.org/10.1111/jeea.12016>
- 18 Gerber, A. S., Patashnik, E. M., Doherty, D. y Dowling, C. (2010). The public wants information, not board mandates, from comparative effectiveness research. *Health affairs (Project Hope)*, 29(10), 1872-1881. <https://doi.org/10.1377/hlthaff.2010.0655>
- 19 Gersbach, H., Muller, P. y Tejada, O. (2019). Costs of change and political polarization. *European Journal of Political Economy*, 60, 101801. <https://doi.org/10.1016/j.ejpoleco.2019.101801>
- 20 Gigerenzer, G. y Goldstein, D. G. (1996). Reasoning the fast and frugal way: models of bounded rationality. *Psychological review*, 103(4), 650.
- 21 Gómez, L. y Ochoa, O. O. (2021). *Polarización ideológica, segregación y los nuevos medios en México*. Instituto de Investigaciones Jurídicas, UNAM. <http://hdl.handle.net/11651/4661>
- 22 Granovetter, M. (1985). Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91(3), 481-510. <http://www.jstor.org/stable/2780199>
- 23 Guardado, J. (2023). Desinformación, odio y polarización en el entorno digital: Segregación de la esfera pública y efectos sobre la democracia. *Estudios en Derecho a la Información*, (1), 1-25. <https://doi.org/10.22201/ij.25940082e.2023.1.182>
- 24 Guerrero, P. y Rodríguez, S. L. (2024). La polarización política en Colombia: Sus manifestaciones, efectos y factores claves. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(4), 9287-9305. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4.13073
- 25 Harvard Kennedy School. (s. f.). *Scarcity: Why having too little means so much*. Center for International Development. <https://www.hks.harvard.edu/centers/cid/publications/books/scarcity-why-having-too-little-means-so-much>
- 26 Hernández, J. y Candón, J. (2024). Polarización, radicalización y sesgo confirmatorio en la red: Una lectura desde las teorías de los efectos de los medios y la democracia deliberativa. *Estudos em Comunicação*, (38), 33-34. <https://doi.org/10.25768/1646-4974n38a03>

- 27 Kahneman, D. y Tversky, A. (1979). Prospect theory: An analysis of decision under risk. *Econometrica*, 47(2), 263-291. <https://doi.org/10.2307/1914185>
- 28 Karlan, D., McConnell, M., Mullainathan, S. y Zinman, J. (2016). Getting to the top of mind: How reminders increase saving. *Management Science*, 62(12), 3393-3411. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2015.2296>
- 29 Labonne, J. y Chase, R. (2009). *The power of information: The impact of mobile on development*. Semantic Scholar. <https://www.semanticscholar.org/paper/The-Power-of-Information%3A-The-Impact-of-Mobile-on-Labonne-Chase/45cd81ce4c4e1a3c-1820d4a71bb10d08473f8c47>
- 30 Luthfi, M. y Janssen, M. (s. f.). *Open data for evidence-based decision making*. Semantic Scholar. <https://www.semanticscholar.org/paper/Open-Data-for-Evidence-based-Decision-making%3A-in-Luthfi-Janssen/9c5115271b5fa8bcfb90a7ad10b0945aef47f260>
- 31 Mazunda, K. y Zulu, F. (2019). Understanding the purpose and potential popularity of mobile phone use in Zambia's maize production. *Sustainability*, 11(9), 2541. <https://doi.org/10.3390/su11092541>
- 32 Mwalupaso, G. E., Wang, S., Rahman, S., Alavo, E. J. P. y Tian, X. (2019). Agricultural informatization and technical efficiency in maize production in Zambia. *Sustainability*, 11(8), 2451. <https://doi.org/10.3390/su11082451>
- 33 O'Reilly Media. (2023). *O'Reilly Survey Finds Growing Generational Divide in Technology Priorities*. <https://www.oreilly.com/pub/pr/3465>
- 34 Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2017). *Behavioural insights and public policy*. OECD Publishing.
- 35 Overbeck, M., Aharoni, T., Baden, C., Freedman, M. y Tenenboim-Weinblatt, K. (2024). Divining Elections: Religious Citizens' Political Projections and Electoral Turnout in Israel and France. *International Journal of Public Opinion Research*, 36(2), edae015. <https://doi.org/10.1093/ijpor/edae015>
- 36 Paulson, S. (2024). The Very Idea of Rational Irrationality. *Politics, Philosophy & Economics*, 23(1), 3-21. <https://doi.org/10.1177/1470594X231177640>
- 37 Pepper, A. (2021). The behavioural economics of executive incentives. *NHRD Network Journal*, 14(2), 186-192. <https://doi.org/10.1177/2631454120953038>
- 38 Pepper, A. y Gore, J. (2015). Behavioral agency theory: New foundations for theorizing about executive compensation. *Academy of Management Annals*, 9(1), 75-104. https://www.researchgate.net/publication/292135655_Behavioral_agency_theory_new_foundations_for_theorizing_about_executive_compensation
- 39 Pritchett, L. (2022). *The politics of learning: Directions for future research*.
- 40 Registraduría Nacional del Estado Civil. (2023). *Resultados Electorales – Elecciones 2023*. Recuperado de <https://resultadosprec2023.registraduria.gov.co/>
- 41 Rennó, L. (2023). *La ultraderecha en Brasil: De Bolsonaro al bolsónismo*. Fundación Friedrich Ebert. <https://library.fes.de/pdf-files/bue-ros/brasilien/20296.pdf>
- 42 Reuters Institute for the Study of Journalism. (2024). *Digital news report 2024*. University of Oxford. <https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/es/digital-news-report/2024>
- 43 Shila, F. A., Anny, S. A. y Dewan, B. (2023). Rice Farmer's Using Mobile In Marketing Operations: An Analytical Study In The Specific Region Of Bangladesh. *American International Journal of Agricultural Studies*, 8(1), 1-9. <https://doi.org/10.46545/aijas.v8i1.271>
- 44 Simon, H. A. (1955). A behavioral model of rational choice. *The Quarterly Journal of Economics*, 69(1), 99-118. <https://doi.org/10.2307/1884852>
- 45 Simon, H. A. (1957). *Models of Man: Social and Rational. Mathematical Essays on Rational Human Behavior in a Social Setting*. Wiley.
- 46 Stiglitz, J. E. y Kosenko, A. (2024). *The economics of information in a world of disinformation: A survey. Part 2: Direct communication* (NBER Working Paper N.º 32050). National Bureau of Economic Research. <https://www.nber.org/papers/w32050>
- 47 Svulik, M. W. (2020). When polarization trumps civic virtue: Partisan conflict and the subversion of democracy by incumbents. *Quarterly Journal of Political Science*, 15(1), 3-3.
- 48 Tsvetkova, M., Olsson, H. y Galesic, M. (2023). Social networks affect redistribution decisions and polarization. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 120(5), e2207052120. <https://doi.org/10.1073/pnas.2207052120>
- 49 United States Agency for International Development. (s. f.). *UAS data*. <https://uasdata.usc.edu/index.php>
- 50 Vaccari, C. (2024). *Belief patterns with information processing*. Cornell University. <https://arxiv.org/abs/2411.17597>
- 51 Villanueva, N. y Almagro, M. (2022). Ideología, polarización afectiva y análisis del discurso. *Bajo Palabra. II Época*, (31), 173-204. <https://doi.org/10.15366/bp2022.31.008>
- 52 Wiseman, R. y Gómez, L. R. (1998). A behavioral agency model of managerial risk taking. *Academy of Management Review*, 23(1), 133-153. <https://doi.org/10.2307/259103>
- 53 Xue, Y., Luan, W., Wang, H. y Yang, Y. (2019). Environmental and economic benefits of carbon emission reduction in animal husbandry via the circular economy: Case study of pig farming in Liaoning, China. *Journal of Cleaner Production*, 238, 117968. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.117968>
- 54 YouGov. (2024). *2024 Presidential Election polls and data*. https://today.yougov.com/topics/politics/explore/topic/2024_Presidential_Election
- 55 Zainul, A. y Rahman, S. (2023). The mobile phone in Africa: Has it become a highway to the information society or not? *Contemporary Educational Technology*, 15(1), ep6084. <https://www.cedtech.net/download/the-mobile-phone-in-africa-has-it-become-a-highway-to-the-information-society-or-not-6084.pdf>



Publicando en noviembre
de 2025

Consejo Privado
de Competitividad

