

RESEARCH PAPER / ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN.

Emprendimiento público conductual: Innovación institucional y participación ciudadana desde la economía del comportamiento. Behavioral public entrepreneurship: Institutional innovation and citizen participation from the perspective of behavioral economics

Guido Moncayo-Vives ^a

Juan Gabriel Haro Ruiz ^b

María Caridad Sánchez Palacios ^c

^a Red Ecuatoriana de Ciencias del Comportamiento (RECIC), Guayaquil, Ecuador.

^b Glocaltechinnova, Quito, Ecuador.

^c Prefectura del Azuay, Cuenca, Ecuador.

Contact email: guidomoncayo@gmail.com

RESUMEN

El presente artículo examina la transición de los modelos tradicionales de participación ciudadana hacia una lógica de emprendimiento público, entendida como la capacidad del Estado para actuar de manera proactiva, innovadora y experimental frente a los desafíos sociales. Desde la perspectiva de la economía del comportamiento, se plantea que los gobiernos subnacionales pueden desempeñar un papel central en el rediseño de las interacciones entre ciudadanía e institucionalidad, generando entornos que faciliten la acción colectiva y reduzcan las fricciones cognitivas que históricamente han limitado la participación. A partir del estudio de la experiencia del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Carchi, se analiza cómo la adopción de herramientas tecnológicas y metodológicas puede constituir una forma incipiente de emprendimiento público conductual, al diseñar políticas que reconocen los sesgos, incentivos y desmotivaciones tanto ciudadanas como institucionales.

ABSTRACT

This paper examines the transition from traditional models of citizen participation to a logic of public entrepreneurship, understood as the State's capacity to act proactively, innovatively, and experimentally in the face of social challenges. From a behavioral economics perspective, it argues that subnational governments can play a central role in redesigning the interactions between citizens and institutions, generating environments that facilitate collective action and reduce the cognitive frictions that have historically limited participation. Based on a study of the experience of the Decentralized Autonomous Provincial Government of Carchi, the chapter analyzes how the adoption of technological and methodological tools can constitute an incipient form of behavioral public entrepreneurship by designing policies that recognize both citizen and institutional biases, incentives, and demotivations.

PAPER HISTORY

Received: 10-12-2025

Accepted: 09-04-2026

PALABRAS CLAVE

Ciencias del comportamiento, Estado abierto, inteligencia colectiva, gobernanza

KEYWORDS

Behavioral sciences, open government, collective intelligence, governance

Agradecimientos o financiamiento

1. Introducción

Durante las últimas décadas, la reflexión sobre la calidad de la democracia ha transitado desde el estudio de las estructuras institucionales hacia el análisis de las dinámicas cognitivas, sociales y emocionales que moldean la acción pública. En este contexto, el vínculo entre la ciudadanía y las instituciones estatales ha dejado de concebirse únicamente desde la representación formal, para entenderse como un proceso interactivo de co-creación de valor público, en el que los ciudadanos y el Estado se comportan como agentes emprendedores dentro de un ecosistema de innovación social.

El paradigma emergente del emprendimiento público (Mazzucato, 2013; Osborne & Brown, 2011) sostiene que el Estado no es un mero facilitador de mercado ni un actor reactivo frente a las fallas sociales, sino un inversor estratégico y creador de valor colectivo, que asume riesgos, experimenta y genera las condiciones necesarias para la transformación estructural. Desde esta óptica, los gobiernos subnacionales — como las prefecturas o municipios— representan espacios clave de experimentación institucional, donde las políticas públicas pueden diseñarse y testearse en contacto directo con la ciudadanía.

En paralelo, la economía del comportamiento aporta un marco analítico que permite comprender cómo los sesgos cognitivos, las limitaciones de información y los contextos de decisión influyen en la participación ciudadana y en la toma de decisiones públicas (Thaler & Sunstein, 2018). Aplicar este enfoque a la gestión pública implica reconocer que tanto los ciudadanos como los funcionarios están sujetos a heurísticas, emociones y motivaciones que pueden favorecer o limitar los procesos participativos (Sunstein, 2020).

2. Enfoque metodológico

La metodología de esta investigación es cualitativa, y la técnica a utilizarse será el estudio de caso. El caso del Gobierno Provincial del Carchi, en Ecuador, ofrece una oportunidad para analizar cómo una administración subnacional puede operar como un “emprendedor público conductual”, al incorporar herramientas tecnológicas, metodologías de participación y mecanismos de transparencia que buscan reducir la *fricción institucional (sludge)* y promover una ciudadanía más activa e informada. Aunque estas iniciativas no surgieron explícitamente desde la economía del comportamiento, su análisis retrospectivo permite identificar una convergencia natural entre la innovación institucional y los principios conductuales.

Por tanto, este artículo plantea que las experiencias locales pueden constituirse en laboratorios de innovación pública, donde los gobiernos experimentan con estrategias de *nudging*, simplificación administrativa, incentivos simbólicos y empoderamiento ciudadano para fomentar la corresponsabilidad y la confianza en la gestión pública. Esta visión del Estado como actor emprendedor y arquitecto de decisiones, en

palabras de Mazzucato (2021), abre la posibilidad de repensar la participación ciudadana no solo como un medio de legitimidad democrática, sino como un motor de desarrollo institucional y aprendizaje colectivo.

3. Revisión de la literatura

El siglo XXI ha redefinido la forma en que comprendemos los problemas públicos. Hoy, los gobiernos enfrentan desafíos complejos —denominados *wicked problems*— que no solo son multifactoriales, sino también interdependientes y dinámicos (Rittel & Webber, 1973). Estos problemas, como la desigualdad, la crisis ambiental o la desafección política, no pueden resolverse mediante enfoques lineales o burocráticos tradicionales. Frente a ello, las instituciones públicas requieren transformarse en organizaciones emprendedoras, capaces de innovar, aprender y adaptarse constantemente (Mazzucato, 2013).

Mariana Mazzucato (2013) propone el concepto de “Estado emprendedor”, entendiendo que el sector público no debe limitarse a corregir fallas del mercado, sino asumir riesgos estratégicos e impulsar inversiones que abran nuevos campos de innovación y desarrollo. Esta visión transforma la noción clásica del Estado pasivo en un agente que lidera procesos de descubrimiento, que crea valor público (Moore, 1995) y que asume la incertidumbre como condición natural de la política pública.

Aplicado al contexto territorial, este enfoque implica que los gobiernos subnacionales —como prefecturas o municipios— pueden actuar como emprendedores institucionales, impulsando innovaciones que respondan a los sesgos, incentivos y comportamientos reales de los ciudadanos. Desde esta óptica, la participación ciudadana no se concibe únicamente como un derecho normativo, sino como una estrategia de emprendimiento público, donde el Estado diseña entornos que faciliten la acción colectiva y reduzcan la fricción entre decisión y ejecución (Mazzucato, 2021).

En este sentido, el emprendimiento público conductual combina la lógica innovadora del Estado emprendedor con la comprensión empírica de la conducta humana, derivada de la economía del comportamiento. Los gobiernos, al reconocer sus propias limitaciones cognitivas y las de la ciudadanía, pueden diseñar políticas más efectivas, basadas en evidencias y orientadas a resultados de bienestar social (Osborne & Brown, 2011).

La economía del comportamiento surge como una corriente interdisciplinaria que integra la psicología, la sociología y la economía, para explicar cómo las personas realmente piensan y deciden, en contraste con el supuesto racionalismo del modelo económico clásico (Thaler & Sunstein, 2018). En el campo de la gestión pública, esta perspectiva ha permitido comprender los sesgos cognitivos y las limitaciones de atención que afectan tanto a ciudadanos como a funcionarios, y ha abierto la posibilidad de diseñar políticas adaptadas a las formas reales de comportamiento humano.

Uno de sus conceptos centrales es el de “nudge” o pequeño empujón, definido como cualquier factor que influye sutilmente en las decisiones de las personas sin restringir su libertad de elección (Thaler & Sunstein, 2018). En la administración pública, los nudges pueden manifestarse como mensajes, recordatorios, incentivos simbólicos o rediseños institucionales que promueven conductas deseables: participar, colaborar, rendir cuentas o adoptar prácticas sostenibles.

De manera complementaria, Cass Sunstein (2020) introduce el concepto de “sludge”, referido a las fricciones innecesarias o cargas administrativas que dificultan el acceso de las personas a derechos y servicios. Reducir el sludge implica simplificar procesos, eliminar barreras burocráticas y mejorar la experiencia del usuario ciudadano en su interacción con el Estado.

Así, el diseño de políticas públicas desde la economía del comportamiento no se limita a promover cambios individuales, sino que redefine la arquitectura institucional para facilitar decisiones más justas, informadas y sostenibles. En los gobiernos locales, esto supone rediseñar los canales de participación ciudadana, simplificar el acceso a la información pública, y fomentar mecanismos de co-creación entre funcionarios, académicos, sociedad civil y empresas.

La transición desde la gobernanza colaborativa hacia una gobernanza conductual implica reconocer que los procesos deliberativos están mediados por la psicología humana. La cooperación entre actores públicos, privados y sociales solo puede sostenerse si existen condiciones cognitivas y emocionales favorables: confianza, reciprocidad, percepción de justicia y sentido de eficacia colectiva (Bicchieri, 2019).

Desde esta perspectiva, el emprendimiento público no es únicamente institucional, sino también comportamental. Los servidores públicos deben actuar como arquitectos de decisiones (choice architects), diseñando estructuras y procesos que incentiven la participación, reduzcan los sesgos y motiven la corresponsabilidad (Sunstein, 2020). Este tipo de innovación organizacional implica, además, desarrollar competencias blandas, liderazgo adaptativo y apertura al aprendizaje colectivo.

4. Resultados

En Ecuador, este marco resulta especialmente relevante para fortalecer la legitimidad de los gobiernos subnacionales, donde los niveles de confianza institucional y participación ciudadana suelen ser bajos. Incorporar estrategias conductuales a la gestión pública significa avanzar hacia un modelo de política basada en evidencias, capaz de alinear el comportamiento individual con los objetivos del desarrollo territorial.

Como plantea Mazzucato (2021), los Estados emprendedores no innovan por imitación, sino por creación de nuevos imaginarios y misiones públicas. En esa línea, los gobiernos locales pueden actuar como emprendedores conductuales, usando la evidencia y la experimentación para diseñar intervenciones más humanas, participativas y sostenibles.

En América Latina, la mayoría de los gobiernos subnacionales enfrentan un doble desafío: por un lado, la debilidad estructural de las capacidades estatales; y por otro, la falta de mecanismos sostenibles para articular la participación ciudadana en la gestión pública. Sin embargo, la experiencia del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Carchi representa una excepción paradigmática, al convertirse en un ejemplo de cómo un gobierno local puede actuar como emprendedor público, es decir, como un agente que innova, aprende y asume riesgos para generar valor público desde la escala territorial (Mazzucato, 2013; Moore, 1995).

Entre los años 2022 y 2023, la Prefectura del Carchi impulsó una serie de innovaciones orientadas a mejorar la calidad de la participación ciudadana, no solo como un requisito legal, sino como una estrategia de fortalecimiento democrático y eficiencia institucional. La administración liderada por Guillermo Herrera solicitó al Consorcio de Gobiernos Autónomos Provinciales del Ecuador (CONGOPE) el desarrollo de una metodología para medir la calidad de la participación ciudadana, con indicadores relacionados con accesibilidad, inclusión, transparencia, retroalimentación y generación de confianza (CONGOPE, 2023a).

Este esfuerzo puede interpretarse como una forma de emprendimiento público institucional, en tanto la Prefectura invirtió recursos políticos y técnicos para diseñar un nuevo modelo de interacción con la ciudadanía, generando un aprendizaje institucional basado en evidencia. En términos de Mazzucato (2021), se trata de un caso en que el Estado “asume el riesgo de innovar” para construir un nuevo tipo de valor: el valor de la confianza pública y la deliberación informada.

A la par de esta metodología, se diseñó e implementó el aplicativo móvil “Mi Territorio”, una herramienta tecnológica orientada a ofrecer información en tiempo real sobre la inversión pública, la ejecución presupuestaria y el avance de obras en toda la provincia. Esta aplicación cumplió una doble función: reducir la asimetría de información entre ciudadanía e instituciones, y disminuir el “sludge” o fricción burocrática (Sunstein, 2020) al permitir que las personas accedan a los datos públicos de manera simple, visual y territorializada.

De esta manera, la Prefectura transformó un problema conductual —la desconfianza ciudadana y la baja participación— en una oportunidad para innovar, incorporando principios de diseño centrado en el usuario (nudge) que facilitaban la comprensión y el control social de la gestión pública.

Aunque el modelo no se formuló explícitamente desde la economía del comportamiento, su desarrollo permitió identificar estrategias que se alinean con dicho enfoque. La creación de un sistema de información simplificado responde, por ejemplo, a la necesidad de reducir la sobrecarga cognitiva que enfrentan los ciudadanos cuando intentan acceder o interpretar información pública (Thaler & Sunstein, 2018). Asimismo, al diseñar un entorno digital amigable y accesible, la Prefectura implementó un nudge institucional que incentivó la participación informada y la corresponsabilidad.

En paralelo, el desarrollo de la “Guía base para uso ciudadano de información pública” consolidó un proceso de alfabetización en datos, fortaleciendo las capacidades ciudadanas para ejercer control social efectivo (CONGOPE, 2023c). Este instrumento no solo transparentó la información, sino que redefinió la relación entre Estado y ciudadanía bajo un esquema de cooperación y aprendizaje mutuo.

Desde la perspectiva del emprendimiento público conductual, estas acciones demuestran que innovar en participación es, en sí misma, una forma de emprender. La Prefectura del Carchi no se limitó a aplicar procedimientos normativos, sino que diseñó soluciones adaptadas a los patrones reales de comportamiento ciudadano, reconociendo la existencia de sesgos como el statu quo, la procrastinación o la desafección política. Al hacerlo, la institución actuó como un “arquitecto de decisiones”, configurando entornos más favorables para el involucramiento social.

La experiencia del Carchi muestra que la innovación institucional no surge de la abundancia, sino de la necesidad. En un contexto marcado por limitaciones presupuestarias, fragmentación territorial y escasa confianza en las instituciones, el gobierno provincial asumió el riesgo de experimentar con nuevas formas de participación. Este tipo de innovación de carácter público, como advierte Mazzucato (2021), tiene un valor económico y social que excede los resultados inmediatos, porque genera capacidades dinámicas que fortalecen el sistema democrático a largo plazo.

No obstante, los testimonios recogidos de las autoridades provinciales reflejan que uno de los mayores desafíos fue la sostenibilidad política y técnica del modelo. El cambio de administración en 2024 afectó la continuidad de las herramientas implementadas, lo que evidencia el llamado sesgo de descuento hiperbólico (Munive, 2024), presente tanto en ciudadanos como en funcionarios públicos: la tendencia a subvalorar los beneficios de largo plazo frente a los costos o esfuerzos inmediatos.

A pesar de ello, el proceso dejó capacidades instaladas, tales como la comprensión de la importancia de la información abierta, la corresponsabilidad ciudadana y la rendición de cuentas como mecanismos de aprendizaje institucional. La Prefectura —según declaraciones de su actual Director de Planificación, Andrés Tuz Valenzuela (2025)— mantiene la intención de transversalizar la participación ciudadana en todas las políticas provinciales, incorporando talleres, mingas comunitarias y procesos de co-planificación con gobiernos cantonales y parroquiales.

En esta nueva etapa, el desafío radica en consolidar un ecosistema de innovación pública, donde la tecnología, la evidencia y la participación funcionen de manera articulada. Para ello, la institucionalidad debe superar sesgos estructurales —como el de grupo, la opacidad o la resistencia al cambio— y avanzar hacia una gestión más abierta y emprendedora.

En suma, la experiencia del Carchi constituye un ejemplo de cómo los gobiernos locales pueden transformarse en ecosistemas experimentales de innovación pública. A través del desarrollo de herramientas

digitales, metodologías de evaluación y procesos de formación ciudadana, la Prefectura aplicó de forma empírica los principios del emprendimiento público conductual.

El modelo carchense permite observar que la economía del comportamiento aplicada al sector público no busca reemplazar la política, sino complementarla, incorporando evidencias sobre cómo las personas realmente interactúan con las instituciones. Cuando los ciudadanos comprenden, confían y participan, los gobiernos locales pueden construir un círculo virtuoso de innovación, legitimidad y valor público.

Las políticas públicas y los procesos participativos suelen fallar no solo por limitaciones estructurales o normativas, sino por condiciones conductuales que afectan la manera en que las personas —sean ciudadanos o funcionarios— perciben, deciden y actúan. La economía del comportamiento, al estudiar los sesgos cognitivos y emocionales que distorsionan la toma de decisiones, ofrece herramientas analíticas clave para rediseñar las instituciones desde una lógica más empática, adaptativa y realista (Thaler & Sunstein, 2018).

Desde esta perspectiva, el emprendimiento público conductual no se limita a innovar tecnológicamente, sino a reconfigurar los patrones de comportamiento que inhiben la colaboración, la corresponsabilidad y la participación. Como plantea Mazzucato (2013), los Estados emprendedores son aquellos capaces de aprender de sus errores y redirigir sus capacidades, asumiendo el riesgo de innovar incluso frente a la incertidumbre institucional. En este marco, los sesgos no son solo limitaciones humanas, sino también puntos de entrada para la innovación pública.

Los ciudadanos, en su interacción con el Estado, se enfrentan a una serie de sesgos que reducen su motivación para participar activamente en la gestión pública. El sesgo del corto plazo (temporal discounting) es uno de los más determinantes: las personas tienden a priorizar los beneficios inmediatos —como el trabajo, el ocio o el bienestar familiar— sobre los resultados de largo plazo, como la incidencia en la política pública (Font, Blanco, Gomá & Jarque, 2000).

Desde un enfoque conductual, las instituciones emprendedoras deben diseñar mecanismos que hagan visibles los beneficios inmediatos de la participación, como el reconocimiento social, la satisfacción de logro o el impacto directo en su comunidad. Los nudges pueden utilizarse aquí como recordatorios positivos o recompensas simbólicas que refuercen la acción colectiva.

Otro sesgo recurrente es el sesgo del statu quo, la tendencia a mantener el estado actual de las cosas por miedo a la pérdida o al cambio (Moncayo-Vives, 2023). Este sesgo se manifiesta en la pasividad ciudadana frente a la gestión pública y en la idea de que “otros se encargarán de decidir”. El desafío del emprendimiento público consiste, por tanto, en romper la inercia social, introduciendo señales, mensajes o dinámicas participativas que activen la agencia ciudadana.

Asimismo, el efecto de anclaje y la procrastinación actúan como frenos psicológicos. Cuando los ciudadanos sienten que sus aportes anteriores no fueron tomados en cuenta o que los procesos son

excesivamente burocráticos, su nivel de confianza disminuye. En estos casos, los gobiernos deben reducir la sobrecarga cognitiva y ofrecer procesos más simples, claros y gratificantes, para que participar no sea percibido como una pérdida de tiempo (Sunstein, 2020).

Finalmente, las normas sociales —lo que las personas creen que los demás hacen o esperan que hagan— ejercen una influencia significativa en la participación. Según Bicchieri (2019), las decisiones colectivas están condicionadas por la percepción de aceptación social. En este sentido, los gobiernos que fomentan ejemplos visibles de liderazgo ciudadano o participación exitosa generan efectos de contagio positivo, estimulando la cooperación y la confianza.

Los servidores públicos, al igual que los ciudadanos, están expuestos a sesgos que pueden limitar su capacidad para innovar o colaborar. Uno de los más comunes es el sesgo de opacidad, que lleva a algunos funcionarios a evitar transparentar información por temor a la crítica o a la pérdida de control sobre la narrativa institucional (Munive, 2024). Este sesgo refuerza la asimetría de información y reproduce culturas organizacionales defensivas.

El sesgo de descuento hiperbólico, también presente en el sector público, se expresa cuando los funcionarios subvaloran los beneficios de largo plazo de la participación ciudadana frente al esfuerzo inmediato que requiere organizar, facilitar o rendir cuentas. En este caso, el emprendimiento público propone una solución conductual: alinear los incentivos internos (reconocimientos, metas de desempeño o visibilidad institucional) para que la innovación y la colaboración sean percibidas como beneficios tangibles dentro de la gestión.

El sesgo de grupo constituye otro obstáculo importante. Los funcionarios tienden a privilegiar la interacción con colegas del mismo ámbito administrativo, limitando el intercambio con actores externos o con ciudadanos (Munive, 2024). Esta forma de endogamia institucional impide el aprendizaje intersectorial. Para superarlo, los gobiernos emprendedores deben crear entornos colaborativos, donde la diversidad de perspectivas se valore como un activo para la innovación.

Mazzucato (2021) sostiene que los Estados emprendedores no solo crean políticas, sino también culturas organizacionales orientadas a la misión, en las que los servidores públicos actúan como “intraemprendedores” capaces de generar soluciones desde dentro del sistema. Transformar los sesgos en oportunidades implica reconocer que el error, la experimentación y la evidencia son partes naturales del proceso de innovación.

Identificar los sesgos tanto ciudadanos como burocráticos no debe conducir a una visión pesimista, sino a una estrategia de aprendizaje organizacional. La clave del emprendimiento público conductual está en convertir el conocimiento sobre los sesgos en insumo para el rediseño institucional.

Por ejemplo, la Prefectura del Carchi enfrentó la sobrecarga cognitiva de la ciudadanía mediante herramientas de visualización de datos y guías pedagógicas, mientras que, internamente, buscó reducir la opacidad con sistemas de seguimiento público de la inversión. Estas acciones pueden interpretarse como microinnovaciones conductuales, es decir, pequeñas modificaciones que producen grandes efectos sobre la confianza y la transparencia.

Desde una perspectiva sistémica, el reconocimiento de los sesgos contribuye a fortalecer el capital institucional del Estado (CAF, 2020), al permitir que las políticas públicas se ajusten a la realidad psicológica de los actores involucrados. Este enfoque demanda capacidades nuevas: pensamiento crítico, empatía institucional y la disposición a ensayar soluciones sin temor al error.

En suma, los sesgos, lejos de ser una limitación, pueden convertirse en palancas de cambio para un Estado emprendedor. Tal como argumenta Mazzucato (2013), los gobiernos que reconocen sus propias imperfecciones y las gestionan mediante aprendizaje, colaboración y evidencia, son los que logran generar valor público sostenible.

5. Discusión (conclusiones)

El análisis de la experiencia del Gobierno Provincial del Carchi demuestra que la innovación institucional desde un enfoque conductual puede ser comprendida como una forma de emprendimiento público: una práctica mediante la cual el Estado asume riesgos, experimenta con nuevas herramientas y promueve la participación ciudadana no solo como un principio normativo, sino como una estrategia de creación de valor público (Moore, 1995; Mazzucato, 2013).

La economía del comportamiento permite identificar que tanto la ciudadanía como los servidores públicos operan bajo un conjunto de sesgos cognitivos y emocionales que limitan la acción colectiva, la confianza y la corresponsabilidad. Comprender estos sesgos es el primer paso hacia un rediseño institucional más humano, basado en entornos de decisión favorables (choice architecture) y procesos de aprendizaje organizacional continuo.

Desde esta óptica, el emprendimiento público conductual redefine el papel del Estado: de un actor que reacciona frente a los problemas, a uno que los anticipa y los transforma mediante evidencia, experimentación y colaboración. Los gobiernos locales —como el del Carchi— pueden funcionar como laboratorios de innovación pública, donde las herramientas tecnológicas, los procesos participativos y las metodologías de gestión se integran en un sistema que reduce la fricción, incentiva la acción y fortalece la democracia.

La experiencia del Carchi ilustra, además, que el valor público no surge solo de la eficiencia, sino del aprendizaje institucional. Aun cuando las iniciativas no logren consolidarse plenamente, generan conocimiento, capacidades y cultura organizacional que pueden ser capitalizadas en futuros procesos. Este enfoque convierte los errores y limitaciones en oportunidades de evolución institucional, coherente con la visión de Mazzucato (2021), quien plantea que los Estados emprendedores son aquellos que aprenden, se adaptan y crean misiones públicas compartidas.

Por último, la evidencia sugiere que la incorporación del enfoque conductual en la planificación y la gestión territorial contribuye a fortalecer la legitimidad democrática, al situar a la ciudadanía como co-creadora del valor público. Esto requiere transitar desde la participación formal hacia una participación significativa, sostenida por incentivos conductuales, comunicación empática y herramientas de gobernanza colaborativa.

6. Recomendaciones

Crear unidades o equipos especializados dentro de las prefecturas y municipios que combinen ciencia del comportamiento, datos y diseño público para experimentar con soluciones a problemas locales. Estos laboratorios permitirían probar microintervenciones, medir resultados y escalar las más efectivas (Sunstein, 2020; Thaler & Sunstein, 2018).

Replantear los mecanismos participativos bajo principios conductuales: simplicidad, claridad, retroalimentación inmediata e incentivos sociales. Reducir la burocracia innecesaria (sludge) y aplicar nudges que motiven la participación activa, especialmente entre grupos históricamente menos representados (Bicchieri, 2019).

Incorporar programas de formación en liderazgo adaptativo, pensamiento conductual y gestión de la innovación, de modo que los funcionarios puedan actuar como emprendedores dentro del Estado, promoviendo proyectos experimentales y colaborativos. Esto requiere rediseñar los incentivos internos para premiar la creatividad y la cooperación interinstitucional (Mazzucato, 2021).

Desarrollar estrategias de alfabetización digital y de información pública que permitan a la ciudadanía comprender los datos, participar en decisiones y ejercer control social efectivo. La formación cívica conductual debe orientarse a transformar la percepción de la participación como pérdida de tiempo, hacia una visión de utilidad, impacto y pertenencia.

Incorporar diagnósticos conductuales en los instrumentos de planificación (PDOT, PEI, POA), para identificar sesgos institucionales, barreras cognitivas y oportunidades de diseño de políticas basadas en evidencia. Este enfoque haría más realista y efectiva la gestión por resultados, al alinear los incentivos humanos con los objetivos institucionales (CAF, 2020).

Fomentar alianzas entre gobiernos locales, universidades y organizaciones de la sociedad civil para co-crear soluciones y generar evidencia sobre el comportamiento público. Los ecosistemas de innovación territorial deben concebirse como plataformas vivas de aprendizaje colectivo y no como proyectos aislados (Osborne & Brown, 2011).

El futuro de la participación ciudadana en Ecuador dependerá de la capacidad de los gobiernos locales para articular la innovación con la empatía. Construir un modelo de gobernanza conductual significa entender la gestión pública como una ciencia aplicada al comportamiento humano, donde cada política, mensaje o interfaz institucional se convierte en un espacio de interacción entre el Estado y la sociedad.

7. Referencias bibliográficas

- Aguilar, L. (2010). *GOBERNANZA: El nuevo proceso de gobernar*. México: Friedrich Naumann.
- Bianchi, M., León, C, & Perini, A. (2018). *Gobierno abierto como estrategia para restaurar la confianza en instituciones: Lecciones aprendidas a nivel subnacional en Latinoamérica*. Buenos Aires: OGP.
- CONGOPE. (2023a). Matriz de variables en el marco de un esquema de sistema *de información territorial*. Quito: Consorcio de Gobiernos Autónomos Provinciales del Ecuador.
- CONGOPE. (2023c). Oficio de entrega APP GADP Carchi (PDOT-2023-0002-C). Quito: Consorcio de Gobiernos Autónomos Provinciales del Ecuador.
- CONGOPE. (2023c). Guía base para uso de la ciudadanía sobre manejo de información. Quito: Consorcio de Gobiernos Autónomos Provinciales del Ecuador.
- Bicchieri, C. (2019). *Nadar en contra de la corriente*. Bogotá: Editorial Planeta.
- Dahl, R. (1947). *La ciencia de la administración pública: Tres problemas*. Public Administration Review, Vol. VII, 11 - 25.
- Echeverri, J., Gallego, L., & Silva, S. (2019). *Ciencias del comportamiento y gobernanza colaborativa: Experiencias de cultura ciudadana en Medellín, Colombia*. European Public & Social Innovation Review. Volume 4, Issue 1, 53-63.
- Font, J., Blanco, I., Gomá, R., & Jarque, M. (2000). *Mecanismos de participación ciudadana en la toma de decisiones locales: Una visión panorámica*. XIV Concurso de Ensayos del CLAD "Administración Pública y Ciudadanía", 113-140.
- Governa AL. (2013). *El Gobierno Abierto y los desafíos tecnológicos en Latinoamérica*. Madrid: Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset - Cyan, Proyectos Editoriales S.A.
- Herrera, G. (08 de abril de 2025). Ex prefecto de la provincia de Carchi.

- Mazzucato, M. (2021). *Mission Economy: A Moonshot Guide to Changing Capitalism*. Nueva York: Harper Business.
- Medina-Molina, C., Rey-Moreno, M., Pérez-González, B., & Rufín, R. (2018). *Sesgos cognitivos y uso del e-gobierno. Una perspectiva conductual*. Gestión y análisis de políticas públicas, (19).
- Moncayo-Vives, G. (2023). *Políticas públicas con enfoque conductual: Administración pública innovadora para las ciudades*. Quito: Esquel CLIC Editorial.
- Munive, E. (23 de diciembre de 2024). *Fortalecer la participación ciudadana desde las Ciencias del Comportamiento: diagnóstico y soluciones*. Integrity Networks. <https://www.integritysolutions.pe/blog2>.
- Navarro, C. (2000). *El sesgo participativo. Introducción a la teoría empírica de la democracia participativa*. Papers 61, p. 11-37.
- Navarro, M. (2024). *Democracia deliberativa versus retórica reaccionaria: en tornos a sesgos y límites a la participación política ciudadana*. Las Torres de Lucca. Revista internacional de filosofía política, 93-105.
- Pérez, A., & Rodríguez, A. (2021). *Comportamiento electoral y economía conductual: Influencia de los sesgos cognitivos en el contexto electoral*. Revista de Ciencias Sociales y Humanidades Chakiñan, 31-46.
- Rodríguez, D., Páez, Á., Román, D., & Rodríguez, E. (2024). *Participación ciudadana, gobernanza democrática y derecho al desarrollo: Una revisión sistemática*. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales, 198-214.
- Saleh, R., Nor, R., Islam, M., Jusoh, Y., & Abdullah, S. (2023). *The Unified Model of Electronic Government Adoption (UMEGA): A Systematic Literature Review with Meta-Analysis*. Pertanika Journal of Science & Technology, 31(5).
- Sunstein, C. (2020). *Sludge: What Stops Us from Getting Things Done and What to Do about It*. Cambridge: The MIT Press.
- Thaler, R., & Sunstein, C. (2018). *Un pequeño empujón*. Buenos Aires: Taurus.
- Tuz-Valenzuela, L. (08 de abril de 2025). Director de Planificación de la Prefectura del Carchi.
- Velásquez, F., Rodríguez, C., & González, E. (2008). *Participación ciudadana y representación política en contextos de conflicto armado*. Controversia no. 191, 171-225.
- Villareal, F.; Tapia, R; Jaime, J, & Puetate, J. (2019). *Gobierno Abierto, la experiencia del gobierno autónomo descentralizado del Carchi-Ecuador y la Gobernación de Nariño-Colombia*. Buen Gobierno, (27), 1-19. https://doi.org/10.35247/buengob_27_03