

Estudio introductorio a la edición de 2023

JULI PONCE SOLÉ
*Catedrático de Derecho
Administrativo.
Universidad de Barcelona*

MANUEL VILLORIA MENDIETA
*Catedrático de Ciencia
Política y de la Administración.
Universidad Rey Juan
Carlos de Madrid*

- 1. El contenido de este Anuario**
- 2. Conclusiones, propuestas y recomendaciones derivadas del *Living Lab* celebrado y de las contribuciones de este Anuario**
- 3. Bibliografía**

1

El contenido de este Anuario

Es un placer poder presentar a las/os lectoras/es el quinto número de esta colección —*Anuario del Buen Gobierno y de la Calidad de la Regulación*— que publica la Fundación Democracia y Gobierno Local. Este número se dedica en buena parte, aunque no únicamente, a otro de los temas centrales de la buena gobernanza, el buen gobierno, la buena administración y la calidad del Estado de derecho, como es el de los *Nudges* (acicates) y las aportaciones conductuales para la mejora de las decisiones del poder ejecutivo¹.

Este Anuario es, en parte, como de costumbre, el resultado de las contribuciones de los autores realizadas a partir del VI *Living Lab* celebrado el pasado 6 de noviembre de 2023, el cual, en esta ocasión, se de-

1. Se emplean en el texto de este estudio introductorio las expresiones originales en inglés “*Nudging*” y “*Nudge*”. Su traducción al español recomendada por la Fundación del Español Urgente (FUNDEÚ RAE, asesorada por la Real Academia Española y promovida por la Agencia EFE y el banco BBVA) es “acicate”, que se define como “incentivo” o “estímulo”, que puede ser una alternativa a “*Nudge*” cuando se emplea como sustantivo. Véase FUNDEÚ RAE, *Acicate*, alternativa a *Nudge* (10 oct. 2017), *Buscador urgente de dudas*, disponible en <https://www.fundeu.es/recomendacion/acicate-alternativa-a-Nudge/>.

sarrolló en formato híbrido, presencial y *online*, y en el que participaron diversos autores y miembros del sector público, del sector privado y de la sociedad civil².

Para tratar este relevante asunto, como de costumbre, desarrollamos una sección doctrinal y otra vinculada a las buenas prácticas en la materia objeto de análisis. Por otro lado, contamos, como viene siendo habitual, con una primera contribución de carácter transversal, centrada en esta ocasión en el derecho a una buena administración

Además de ello, el Anuario mantiene sus secciones fijas, que tratan no solo de la experimentación, sino del buen gobierno y la buena administración de modo transversal. Unas (documentos de interés a cargo de Agustí Cerrillo) vinculadas a ponernos al día sobre las investigaciones más relevantes a nivel nacional e internacional en el ámbito del buen gobierno, la buena administración y la calidad regulatoria; otras (bibliografía, a cargo de Oscar Capdeferro) aportándonos un resumen de las publicaciones del último año en el ámbito propio del Anuario.

Finalmente, en la sección de jurisprudencia seleccionada y comentada, tenemos cuatro contribuciones muy interesantes sobre jurisprudencia relativa a la buena administración en los tribunales extranjeros y en el TEDH (Juli Ponce), en el Tribunal de Justicia de la Unión Europea (José Ramón Chaves), en la Sala Tercera del Tribunal Supremo –Sección Segunda– (Jesús Cudero), y en las salas de los tribunales superiores de justicia y de la Audiencia Nacional (Jose Ramón Chaves, de nuevo).

Para presentar el volumen, creemos que es fundamental comenzar explicando las razones de elección del tema.

El VI *Living Lab* y este Anuario se dedican a las aportaciones conductuales y al uso de acicates (*Nudges*) con especial atención al mundo local, porque se trata de un tema relativamente poco explorado aún en España y necesitado de reflexión debido a su creciente aplicación en la práctica.

Antes de proceder a la presentación de las distintas secciones y trabajos vamos a ofrecer aquí un breve contexto de lo que son las aportaciones conductuales y estos acicates³.

2. Una crónica del *Living Lab* celebrado en 2024 puede hallarse aquí: *Nudges* (acicates) y aportaciones conductuales para la mejora de las decisiones, con especial atención al mundo local: quinto *Living Lab* de Buen Gobierno y Calidad de la Regulación - *Nudging* aplicado a la Mejora de la Regulación y al Uso de Algoritmos y de Inteligencia Artificial (wordpress.com).

El video completo del *Living Lab* de 2024 que ha precedido y preparado este Anuario es consultable aquí: Soluciones en el ámbito del buen gobierno y la regulación - *Living Lab* UB.

3. Lo que se apunta a continuación es un apretado resumen de las consideraciones que pueden hallarse con mucho mayor detalle, por ejemplo, en Ponce (2022a).

De acuerdo con las aportaciones provenientes de las denominadas *behavioural sciences* o ciencias de la conducta humana, sobre todo de la psicología —con los conocidos trabajos de Kahneman, Premio Nobel de Economía en 2002, fallecido en marzo de 2024 y a quien se dedica este Anuario— y de la economía —con diversos premios Nobel en los últimos años en relación con la llamada economía conductual, entre ellos Richard H. Thaler en 2017—, en la actualidad se ha llegado a un punto en que es aceptado ampliamente que la racionalidad absoluta de la persona, la del *homo economicus*, no existe, puesto que, ante todo y por lo que ahora nos interesa, es limitada, y porque, además, esa concepción del ser humano no tiene en cuenta comportamientos perfectamente racionales como la reciprocidad y el altruismo. Así, el análisis de la evolución humana e, incluso, de lo que algunos denominan ética de los animales (Singer, 1995; de Waal, 2014), nos muestra que los grupos que han desarrollado más las habilidades sociales y morales han tenido más éxito en la supervivencia.

Por otro lado, tal racionalidad está interferida por heurísticas y sesgos. Más aún, existen creencias naturales en el ser humano que nos dificultan ser objetivos e imparciales (Oeberst y Himsoff, 2023). La primera, por ejemplo, es la creencia en que “mi experiencia es una referencia razonable”. Otra es la de creer que “realizo valoraciones correctas del mundo”. Debido a todo ello, nuestro cerebro nos engaña, no infrecuentemente. Los avances científicos muestran que las personas no somos decisores perfectos que maximizamos nuestro interés con racionalidad absoluta. Las desviaciones de la racionalidad de las personas están ya bien estudiadas, puesto que los heurísticos generan errores sistemáticos y previsibles: los sesgos cognitivos. El sistema de pensamiento automático (o sistema 1, en la terminología de Kahneman, frente al sistema 2 más reposado y racional) da lugar a los mismos⁴.

Estos avances científicos son relevantes para las ciencias sociales en general. En concreto, en la actualidad se habla ya de *economía y derecho conductuales*, puesto que las ciencias de la conducta humana llevan años, como decimos, cuestionando el modelo de *homo economicus* de la economía clásica.

-
4. Dos simples ejemplos, entre otros que se aluden a lo largo del Anuario:
- Enmarcado (*framing*): extraemos diferentes conclusiones de los datos disponibles en función de cómo se nos presenten (para decidir operarnos, no es lo mismo que se nos diga que “de 100 pacientes que se operan, 90 están vivos cinco años después”, que “de 100 pacientes que se operan, 10 mueren cinco años después”. La información es la misma, pero probablemente en el segundo caso decidiríamos no operarnos).
 - Comparación social: tendemos a “seguir al rebaño”, por lo que hasta cierto punto las conductas deseables o no deseables pueden fomentarse atrayendo la atención pública hacia lo que los demás hacen.

Este modelo ha influido también en el derecho, basado históricamente en la regulación que piensa en el *hombre malo*, al que se refirió hace ya más de un siglo el jurista norteamericano, luego magistrado del Tribunal Supremo, Holmes, en una célebre conferencia pronunciada en 1897 en la Universidad de Harvard (que dio lugar a su publicación en la revista de esta, con el título “The Path of Law”).

Esto es, el derecho ha tomado para la regulación como modelo el de una persona con racionalidad absoluta y maximizador de sus propios intereses, y, como consecuencia, la regulación jurídica se ha basado históricamente en el *orden y mando* (*command and control*), esto es, en la prohibición y sanción como principales vías de intervención administrativa para garantizar el interés general y el cumplimiento de las normas, sobre la asunción de que este sistema será efectivo. Sin embargo, los avances científicos expuestos demuestran que no siempre y en toda circunstancia ello va a ser así.

Es a partir de esas aportaciones científicas citadas que surge la noción de *Nudging* y *Nudge* (que puede traducirse por acicate), muy empleada en el sector privado, y no siempre con fines loables, y que ha inspirado concretas políticas públicas regulatorias en distintos países de todo el mundo, y a las que el expresidente norteamericano Obama dedicó atención durante su mandato con dos órdenes ejecutivas que dictó sobre este tema. El concepto ha dado lugar, además, a estructuras organizativas específicas para impulsar dichos acicates (caso notorio de la unidad británica *Behavioural Insights Team*, que ya ha cumplido una década de trabajo) e informes de la Unión Europea.

Hasta el momento, España ha permanecido ajena a estos movimientos internacionales de innovación administrativa.

Desde una perspectiva puramente lingüística, *Nudging* en inglés significaría empujar suavemente o dar un golpecito en las costillas sobre todo con el codo con el fin de avisar, recordar o amonestar suavemente a otro. En su seminal trabajo sobre el tema, publicado hace más de una década (y traducido al español y publicado como *Un pequeño empujón*, por la editorial Taurus, que ya ha conocido una segunda edición en 2021 en inglés), R. H. Thaler y Cass Sunstein (jurista norteamericano y gestor en temas de mejora regulatoria en la Administración Obama) definen el *Nudging* en el ámbito de las políticas públicas como:

“cualquier aspecto de la arquitectura de las decisiones que modifica la conducta de las personas de una manera predecible sin prohibir ninguna opción ni cambiar de forma significativa sus incentivos económicos. Para que se pueda considerar como *Nudge*, debe ser barato y fácil de evitar. Los *Nudges* no son órdenes”.

Ejemplos de *Nudges* pueden ser:

- opciones establecidas por defecto (que pueden emplearse, por ejemplo, a favor de la decisión de donar órganos o en favor del ahorro por defecto para la jubilación);
- obligaciones de información que corresponden a empresas privadas para orientar la actividad de los consumidores (por ejemplo, respecto al impacto de su actividad en el medio ambiente, como en el caso de fabricantes de automóviles);
- puesta a disposición de información por parte de la propia Administración (sobre grado de cumplimiento tributario u otros comportamientos de los conciudadanos)⁵.

Este tipo de intervención administrativa, denominada a veces “paternalismo libertario”, una expresión algo confusa que quizás fuera mejor sustituir por la de intervención liberal, aparece como interesante en el futuro práctico en nuestro propio contexto para mejorar el gobierno y la administración.

Por supuesto, los acicates (*Nudges*) y las aportaciones conductuales conectan, como dijimos, con los conceptos de buena gobernanza, buen gobierno y buena administración.

Aunque esta perspectiva aparece como prometedora para conseguir una actividad administrativa más simple, eficiente y eficaz en el servicio a los intereses generales, se precisa más investigación futura, considerar las críticas que el *Nudging* ha suscitado en relación con su incidencia en los derechos de los ciudadanos —al poder tratarse de una especie de manipulación de estos—, sus derivaciones negativas —como el denominado *sludge* (que Pablo Grande ha traducido por la afortunada palabra española *chapa-pote*⁶) o los *dark patterns* (patrones oscuros)—, así como su control jurídico efectivo, judicial en su caso, en garantía de estos.

En lo que se refiere a la mencionada posible manipulación, que debemos distinguir de la persuasión, se ha llegado a sostener que para que sean efectivos los acicates deben ser opacos, lo que implicaría reforzar esa manipulación de la ciudadanía⁷. Esta supuesta necesaria opacidad de los *Nudges* no se corresponde, por otro lado, con la transparencia que promueve el de-

5. Un ejemplo, entre otros, lo constituye el caso del municipio de San Marcos, en California, EE. UU., el cual, usando un *Nudge*, consiguió alterar la conducta de sus ciudadanos: los que consumían por encima de la media bajaron su consumo. Y lo consiguió informando a los vecinos del consumo medio de energía de su ciudad y acompañando la información de un emoticono, esto es, una señal no verbal, con una cara contenta o triste, en función del consumo individual. Puede verse: Energy Use Study Demonstrates Power of Social Norms - Association for Psychological Science - APS.

6. Grande Serrano (2021).

7. Claeser (2006).

recho (téngase en cuenta en España la Ley 19/2013, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno). Pero lo cierto es que la opacidad de los acicates no tiene que ser una condición inherente a estos. Al contrario, no debe esconderse nada, y todo debe ser transparente. Es más, como apunta Sunstein, la transparencia debería formar parte de una especie de declaración de derechos sobre los acicates, los cuales deben ser visibles, escudriñados y controlados⁸. De hecho, ya hay estudios que demuestran que los acicates no pierden efectividad si son conocidos⁹.

En todo caso, el riesgo de manipulación puede existir y se debe estar atento al mismo, especialmente en el ámbito digital y mediante el uso de la inteligencia artificial, como ha destacado el Consejo de Europa en su Declaración sobre las capacidades manipulativas de los procesos algorítmicos, de 13 de febrero de 2019¹⁰. En este ámbito, destacan los patrones oscuros (*dark patterns*) y los *hyperNudges*.

Los patrones oscuros son diseños de interfaz de usuario y experiencia de usuarios (*User Interface and User Experiences*, UI/UX) que intentan intencionadamente explotar las vulnerabilidades de las personas, manipulando, engañando a los usuarios en su detrimento (pueden utilizarse con diversos fines, como por ejemplo obtener más datos personales, dinero, influir en el voto o, en general, cualquier decisión, y que son analizados como veremos en una de las contribuciones a este Anuario). Por su parte, los denominados por Yeung *hyperNudges* son acicates basados en la inteligencia artificial y el *big data*, que ofrecen unas posibilidades de precisión y personalización importantes, como se nos explica en varias contribuciones de este Anuario¹¹. Ambos, patrones oscuros e *hyperNudges*, pueden ser especialmente peligrosos y, en relación con ellos y su utilización, tanto por el sector privado como por el público, habrá que estar singularmente atentos¹².

Finalmente, en cuanto al chapapote (*sludge*), se trata de una fricción que hace más difícil a las personas obtener un resultado que desean para su bienestar. El chapapote puede darse tanto en el sector privado como en el público. Por ejemplo, en el ámbito privado, las prácticas digitales ya aludidas conocidas como *dark patterns* o diseños oscuros, son chapapote.

En el ámbito administrativo, el chapapote enlaza con el concepto de *carga administrativa innecesaria*. Existe cierta confusión entre los tér-

8. Sunstein (2020).

9. Bruns et al. (2018).

10. Council of Europe (2019).

11. En general y en relación con el caso español, Ponce (2022c).

12. Yeung (2017).

minos coste y carga administrativos y una connotación negativa en esta última expresión, que no siempre es adecuada.

En sentido estricto, de acuerdo con la definición ofrecida por el *Standard Cost Model*, una metodología internacional de medición de costes administrativos, una carga administrativa es un tipo posible de coste administrativo impuesto a las empresas: es una obligación normativa de proporcionar información (sea inscribirse en un registro, sea solicitar una licencia, por ejemplo) impuesta a una empresa. Si dicha carga es precisa para la protección de los intereses generales (por ejemplo, información sobre efectos secundarios de los medicamentos), se trata de una carga positiva y necesaria, a mantener. Solo si dicha carga es innecesaria, es chapapote, y lo ideal sería evitarla en el momento de elaborar normas (evaluación *ex ante*) o simplificar, eliminándola, en el momento de evaluarlas (evaluación *ex post*).

Identificar el chapapote administrativo y distinguirlo de las cargas administrativas necesarias para el interés general no es sencillo, y exige una estrategia y una serie de ponderaciones cuidadosas (auditorías de chapapote, *sludge audits*).

El chapapote se acumula en ciertos procedimientos administrativos plagados de trámites, formularios y cargas de información, los cuales no cumplen la función a la que deberían servir, y que incluso en muchas ocasiones perjudican a quien pretenden favorecer. Estos procedimientos administrativos son una pesadilla burocrática, necesitada de rediseño, como se nos indica en alguna contribución de este Anuario respecto, por ejemplo, a la asignación de *prestaciones sociales*, que empantanar al supuesto beneficiado en declaraciones y trámites que, en muchas ocasiones, ni siquiera está en condiciones de cumplir. Por ello, quienes se benefician finalmente de aquellas prestaciones no son los más necesitados, sino otros sujetos con mayores capacidades o cualificaciones para atravesar la *jungla* procedimental que separa su solicitud del efectivo beneficio¹³.

Teniendo presente este marco conceptual expuesto, el Anuario se inicia en esta edición con una perspectiva general y transversal, como viene siendo habitual, del profesor **Andry Matilla** sobre el concepto de buena administración, como marco general. El profesor Matilla es profesor titular de Derecho Administrativo, decano de la Facultad de Derecho de la Universidad de La Habana y académico titular de la Academia de

13. Quien quiera profundizar en esta materia, debería entonces acudir a Sunstein, quien se ocupa del tema en el libro *Sludge: What Stops Us from Getting Things Done and What to Do about It*, aparecido en 2021, casi al mismo tiempo que el que nos ocupa aquí. Una referencia al libro en Velasco (2023).

Ciencias de Cuba (ACC). En los últimos años ha desarrollado muy interesantes análisis sobre la buena administración que han sido objeto de publicación en su país y en Europa.

En su capítulo, Matilla destaca cómo la buena administración constituye una noción jurídica compleja, la cual ha ido adquiriendo carta de naturaleza en el derecho administrativo, sobre todo a partir de las transformaciones en el siglo XX, hasta llegar a consagrarse actualmente en diversas disposiciones normativas, fallos jurisprudenciales y estudios doctrinales, tanto a nivel nacional como supranacional. El estudio del profesor Matilla realiza un análisis, en clave analítica y teórica, de la idea de la buena administración desde la perspectiva jurídico-administrativa, con el tratamiento de esa noción y la posible configuración jurídica de la misma en razón de los textos normativos y los pronunciamientos de la jurisprudencia y la doctrina jurídica, sobre todo española e iberoamericana, con la que el profesor Matilla dialoga a lo largo de su estudio.

Entrando ya en la segunda sección de este Anuario, dedicada a los estudios referidos a las aportaciones conductuales y los acicates (*Nudges*), contamos en esta ocasión con cuatro estudios de Rivero, Noguera y De Quintana, Gaviño y Cuevas, y González, Tárrega, Vela y Bisharat.

El primer estudio corre a cargo del profesor **Ricardo Rivero**, catedrático de Derecho Administrativo, quien ha sido rector de la Universidad de Salamanca, decano de la Facultad de Derecho y Defensor del Universitario. Es un reconocido jurista, experto en gestión universitaria, normas e innovación aplicada a organizaciones administrativas. Fue uno de los especialistas españoles que, en fechas tempranas, hace más de una década, se ocupó del tema de las aportaciones conductuales.

Asimismo, es autor del preámbulo en el libro colectivo publicado por Marcial Pons en 2022, en su colección Derecho, Buen Gobierno y Transparencia: *Acicates (Nudges), buen gobierno y buena administración. Aportaciones de las ciencias conductuales, Nudging y sector público y privado* (Ponce, 2022a), obra disponible también en versión inglesa, publicada por el *European Group of Public Law* (Ponce, 2022b), análisis que cuenta también con la participación del profesor Sunstein, al que en breve nos referiremos.

El profesor Rivero procede a realizar algunas observaciones introductorias sobre lo que puede calificarse como la “revolución *Nudge*”. Así, se refiere al profesor Ernst Freund, influyente académico de origen alemán que desarrolló sus trabajos a principios del siglo XX en la Facultad de Derecho de Chicago, facultad que se contraponía a la de Harvard, al ser menos formalista y más favorable a la interdisciplinariedad y a la intervención pública en garantía de los intereses generales.

Esta herencia histórica de la Universidad de Chicago se renovó a finales del siglo XX, cuando en ella coinciden Obama, futuro presidente de los EE. UU., y el destacado profesor de Derecho Cass R. Sunstein, que pasaría luego a ser el responsable de la potente *Office of Information and Regulatory Affairs* (OIRA) en la Administración Obama, así como economistas como Thaler, Premio del Banco de Suecia en Ciencias Económicas en memoria de Alfred Nobel en 2017 y coautor con Sunstein de relevantes trabajos en el campo que nos ocupa.

Para el profesor Rivero, de acuerdo con los datos empíricos disponibles, la eficacia del *Nudging* está fuera de toda duda. Por ejemplo, ha sido constatado el incremento en recaudación de impuestos con el uso de *Nudges*. Otro ejemplo de éxito es el llamado el plato de Harvard, que sustituye la pirámide alimentaria y con una imagen sencilla funciona en la mejora de los hábitos alimentarios (al respecto, López Pulido, 2023).

Rivero señala cómo el *Nudging* trabaja con la atención, que es el recurso más escaso de nuestro tiempo. De hecho, Kahneman, eminente psicólogo impulsor de las aportaciones conductuales y divulgador de los sistemas de pensamiento 1 (automático) y 2 (racional), y también, como dijimos, Premio del Banco de Suecia en Ciencias Económicas en memoria de Alfred Nobel en 2022, realizó su tesis sobre atención y esfuerzo. En esta línea, Rivero insiste en la combinación sabia (para la que ofrece ciertos criterios) de los *Nudges* y el *Boosting*, o empoderamiento cognitivo, técnica esta segunda que no consiste en incrementar los contenidos educativos, sino en favorecer competencias decisionales a partir de la heurística, en concreto, la capacidad de adaptar la racionalidad a las circunstancias complejas sociales.

En esa línea, y en el ámbito local, Rivero se refiere a experiencias como las de Bogotá y destaca la importancia de la señalética bien ejecutada en las ciudades, para la coexistencia, por ejemplo, de peatones, coches y bicicletas.

Cierra su artículo el profesor Rivero con una reflexión sobre responsabilidad de los miembros de la función pública y de las empresas privadas. La cuestión de la culpabilidad es compleja. En la actualidad, se está evolucionando hacia un sistema de exigencia de responsabilidad para favorecer la culpabilidad. En este contexto, el *Nudging* puede tener un efecto importante para sembrar la arquitectura de la decisión de advertencias. Y, cuando hay advertencias claras, es más fácil entonces probar la culpabilidad o el dolo de quien actúa, por lo que este tipo de *Nudges* podrían tener relevancia para elevar la atención y diligencia y para facilitar dicha prueba.

En definitiva, Rivero subraya en su artículo que no hay que esperar que los *Nudges* por sí solos resuelvan la vida de la gente. No resuelven todos los problemas regulatorios. Pero complementan el sistema de *command and*

control, de ordeno y mando, es decir, de prohibición y sanción. Conforme a lo dicho más arriba, por ejemplo, el desafío del derecho administrativo sancionador de precisar la culpabilidad de despistados cometedores de infracciones puede ayudarse de los *Nudges*. Los cuales, además, añadimos nosotros, al no suponer gasto o ser muy baratos, van a ganar importancia en el ámbito de la gestión pública en la fase que viene de posibles restricciones presupuestarias tras un período pandémico y pospandémico donde las restricciones del gasto público se han venido relajando.

El segundo estudio de esta sección es una contribución de los profesores de la Universidad Autónoma de Barcelona (UAB) **Júlia de Quintana y José A. Noguera**. El profesor Noguera es el director del Grupo de Sociología Analítica y Diseño Institucional (GSADI) en la UAB, y Júlia de Quintana es analista en el Instituto Catalán de Evaluación de Políticas Públicas. Este excelente artículo comienza recordándonos algo que damos por supuesto y que conviene resaltar: el diseño de las instituciones con las que la democracia funciona se fundamenta, en gran medida, en las ideas propias de la teoría de la elección racional, por virtud de las cuales los seres humanos somos racionales, tenemos preferencias estables, buscamos naturalmente maximizar nuestros beneficios; en consecuencia, para modificar nuestra conducta, que es naturalmente egoísta y cortoplacista, y de cara a generar colaboración y reducir los juegos de suma cero, la clave es utilizar sistemas de incentivos y desincentivos, a través de reglas del juego formales e informales, que nos hagan útil ser colaboradores o cumplir con las normas e inútil lo contrario. La consecuencia es la generación de instituciones basadas en premios y castigos, adecuadamente diseñados, para que hagamos el análisis coste-beneficio correspondiente en cada momento y, buscando el premio o evitando la sanción, generemos el beneficio social. El problema, y la razón de tantos fracasos institucionales, es que, como demuestran múltiples aportaciones de la economía conductual y las ciencias sociales experimentales, tenemos dificultades para procesar información y hacer juicios de probabilidad debido al efecto de heurísticas y sesgos cognitivos. Asimismo, no tenemos preferencias estables y consistentes, sino que estas varían de manera destacada en función de la presentación de la información, el contexto de decisión y las dinámicas de influencia social. A partir de este brillante comienzo, los autores pasan revista a las aplicaciones del enfoque conductual en dos campos concretos de las políticas públicas, discutiendo sus potenciales y limitaciones, en concreto en las políticas contra el incumplimiento fiscal y contra la pobreza.

La promoción del cumplimiento fiscal es uno de los ámbitos de política pública donde el uso de *Nudges* ha suscitado más interés. Por ejemplo, estudios realizados en diversos contextos geográficos y fiscales muestran que

informar a los contribuyentes sobre las probabilidades de inspección o auditoría, o las posibles penalizaciones por incumplimiento, especialmente las económicas, aumenta significativamente tanto la presentación de declaraciones como la recaudación de impuestos. En todo caso, el uso de *Nudges* dentro del conjunto de herramientas disponibles continúa siendo objeto de análisis. Es preciso seguir investigando sobre qué tipo de información específica hay que comunicar para generar conductas de cumplimiento y cómo y de qué manera el contexto social y cultural, el tipo de impuesto o el perfil de contribuyente hacen más o menos efectivos estos *Nudges*. Asimismo, resaltan los autores, puede ser importante ampliar la reflexión y la evidencia empírica sobre los efectos a corto y largo plazo de movilizar motivaciones extrínsecas o intrínsecas para el cumplimiento fiscal. En todo caso, las Administraciones públicas deben asumir que garantizar procedimientos accesibles y simples para cumplir con las obligaciones fiscales es tan importante como motivar a los contribuyentes.

Por otra parte, el caso de algunos programas de lucha contra la pobreza, como los de garantía de ingresos mínimos, nos ofrece otra excelente ilustración de los potenciales y limitaciones de los *Nudges* conductuales. La teoría convencional de la decisión racional, aplicada a estas políticas, tiende a asumir que los potenciales beneficiarios de las mismas (es decir, las personas u hogares en situación de vulnerabilidad social o pobreza monetaria) tienen información perfecta, un orden de preferencias claro y consistente, y capacidad para hacer estimaciones correctas de los costes y beneficios de solicitar una prestación social, maximizando así su utilidad. Sin embargo, como indican los autores, cualquiera que conozca de cerca el funcionamiento efectivo de un programa de rentas mínimas sabe que esa imagen dista mucho de la realidad. Para conseguir que estos programas lleguen a quien lo necesita, y se eviten situaciones donde miles de personas con derecho a estas ayudas no las soliciten (*non take up*), deben enriquecerse los marcos conceptuales, a menudo inadecuados, con los que se tiende a comprender la conducta de la población en situación de vulnerabilidad; marcos como los de la existencia de una determinada “cultura de la pobreza” o la “falta de esfuerzo” ignoran por completo los mecanismos de la carga cognitiva que las situaciones de urgencia material imponen a las personas vulnerables, o el efecto de los sesgos y heurísticas de merecimiento en la estigmatización social de su situación. La adopción de un enfoque conductual amplio basado en la evidencia, y no en la adopción de perspectivas moralizantes, es clave para el abordaje efectivo de estas situaciones. Más aún, la evidencia también ha mostrado que, aunque los *Nudges* pueden ser eficaces en el aumento de los niveles de *take-up* en las prestaciones de garantía de ingresos, lo suelen

ser mucho más cuando involucran medidas de acompañamiento y asesoramiento personalizado en lugar de únicamente información. Comoquiera que este acompañamiento es muy costoso, la lucha contra el *non-take-up* probablemente solo obtendrá resultados notables cuando se apliquen “opciones por defecto” a través de procesos de detección y reconocimiento automatizados de la población elegible para las prestaciones.

Concluyen los autores señalando que las evidencias detalladas en ambos campos sugieren que, en el plano teórico, seguramente se ha tendido a sobreestimar el potencial de los *Nudges* para modificar la conducta de los agentes, y que en cambio, en contextos reales, estas intervenciones tienen una efectividad más bien limitada y heterogénea. A la vez, esto no implica que deban descartarse como intervenciones de política pública, sino, más bien, que deben diseñarse con atención cuidadosa al contexto social en el que pretenden aplicarse, y complementarse con otro tipo de medidas.

El tercer análisis es el elaborado por **Álvaro Gaviño y Paula Cuevas**, gestor y asociada, respectivamente, en Economía Conductual en el BBVA. Gaviño también es director general del Observatorio de Economía de la Conducta, que es una iniciativa del Colegio de Economistas de Madrid, la UNED y la Fundación Universitaria Behavior & Law, y profesor adjunto en el IE. Estudió Ingeniería Informática en la Universidad Europea y máster en Inteligencia Artificial en la misma universidad, posteriormente llevando a cabo el *Programa Desarrollo de Dirección* del IE Business School.

El artículo expone el premiado proyecto B.E.L.A. (*Behavioural Economics Learning Algorithm*), que se lanzó en 2016, siendo a partir de 2017 cuando se establecieron sus bases actuales, con solo 4 personas trabajando en esta área del Banco. En la actualidad, hay 100 personas trabajando en el proyecto.

El objetivo final del proyecto, en términos sociales, es ayudar a la gente a ahorrar y a asegurarse adecuadamente. Para ello, diseña sus servicios considerando las preferencias, creencias y atajos descubiertos a través de la investigación en ciencias conductuales y que impiden a las personas actuar con plena racionalidad económica, para superarlos a través de consejos personalizados que se van mejorando a través de la microsegmentación.

BELA es, en definitiva, una personalización de servicios comerciales bancarios, con el uso de sistemas algorítmicos que tienen en cuenta perfiles distintos de clientes, especialmente edad y género y los clics agregados realizados por los mismos, utilizando herramientas estadísticas. La eficacia para el negocio del banco es indudable, de acuerdo con lo expuesto por Gaviño, pues de media se están obteniendo incrementos del CTR de más del 200 %, cuando lo normal es de menos del 1 % o máximo de alrededor

del 2 % (CTR son las iniciales de *Click Through Rate*, esto es, el número de clics que obtiene un enlace respecto a su número de impresiones, que se calcula en porcentaje, siendo una métrica que se utiliza normalmente para medir el impacto que ha tenido una campaña digital).

Los principales beneficios de BELA para el banco son:

- ser más eficaz a un menor coste;
- molestar menos a otros departamentos internos del Banco, dedicados a *marketing*, por ejemplo;
- generar una base de conocimientos extrapolables a otros canales (incluso no digitales, como *emails* comerciales).

Finaliza esta sección con el artículo de **Alejandro González, Raquel Tárrega, Sergio Vela y Claudia Bisharat**, miembros de la Subdirección de Estudios e Informes del Departamento de Promoción de la Competencia de la CNMC. En él se exponen algunas líneas maestras de las relaciones entre aportaciones conductuales, *Nudges*, competencia y protección del consumidor. Se señala cómo los instrumentos de defensa y promoción de la competencia han estado tradicionalmente centrados en el funcionamiento del mercado por el lado de la oferta, esto es, el comportamiento de las empresas privadas, que se considera en el artículo desde la perspectiva conductual.

Sin embargo, para que exista competencia efectiva, desde el lado de la demanda, los consumidores deben ser capaces de disciplinar el comportamiento de las empresas. La economía conductual muestra que el comportamiento no siempre es racional: las preferencias de los consumidores no tienen por qué ser estables o consistentes, y sus decisiones no tienen por qué ser un reflejo de sus preferencias. Ello tiene importantes implicaciones sobre la competencia y una solución a esta situación es la regulación basada en consideraciones conductuales.

Se expone asimismo cómo las empresas también pueden tratar de explotar los sesgos cognitivos de los consumidores en su propio beneficio, desarrollando lo que se conoce como patrones oscuros (*dark patterns*). Se trata de prácticas comerciales basadas en consideraciones conductuales que inclinan, coaccionan o manipulan a los consumidores para que tomen decisiones que no están necesariamente alineadas con sus intereses. Son especialmente (aunque no solo) relevantes en el ámbito de los mercados digitales, donde se dan circunstancias favorables a su proliferación, como las siguientes:

- Un elevado grado de control sobre la arquitectura de la decisión.
- Abundante información sobre el comportamiento de los consumidores.

- La existencia de un comportamiento diferente en entornos digitales: los consumidores pueden ser más confiados.

El análisis de los patrones oscuros es relevante porque pueden producir efectos anticompetitivos equivalentes a otras prácticas de colusión o abuso. El artículo expone diversos supuestos concretos. Así, por ejemplo, se alude a casos referidos a Google, como *Google Shopping* (2017), en el que la Comisión Europea impuso una multa de 2,42 MM€ por abuso de posición de dominio, por favorecer su servicio de compras *online* en los resultados de su buscador (*saliency*), o *Google Android* (2018), en el que la Comisión Europea impuso una multa de 4,34 MM€ por abuso de posición de dominio, por exigir la preinstalación de determinadas aplicaciones en dispositivos *Android* como condición para el acceso a su tienda de aplicaciones *Play* (uso de opciones por defecto).

Al respecto, es importante señalar que ya existe en la UE una prohibición expresa de los patrones oscuros desde 2022. En concreto, se trata del art. 25 del Reglamento (UE) 2022/2065 del Parlamento Europeo y del Consejo de 19 de octubre de 2022 relativo a un mercado único de servicios digitales y por el que se modifica la Directiva 2000/31/CE (Reglamento de Servicios Digitales), el cual prohíbe dichos patrones oscuros y anuncia la posibilidad de que la Comisión elabore directrices al respecto, lo que, sin duda, puede ser de utilidad para precisar qué prácticas y en qué contexto suponen una explotación prohibida de los sesgos de las personas¹⁴.

Procederemos ahora a presentar el artículo incluido en la sección de prácticas específicas. El mismo corresponde a la profesora **Elisa Moreu** y tiene por título “Herramientas conductuales, *Nudges* y urbanismo táctico. El caso de la ‘superisla’ de Barcelona”. La profesora Moreu es catedrática de Derecho Administrativo en la Universidad de Zaragoza. Desde 2017 es consejera del Consejo Consultivo de Aragón y desde 2007 asesora y miembro del consejo de redacción del “Foro de Urbanismo” de la Revista *Lefevbre-El Derecho*. Ha sido jurista del Comité Ético de Investigación Clínica de Aragón (CEICA) y actualmente forma parte del grupo de investigación consolidado

14. Artículo que señala ahora lo siguiente:

“Artículo 25

Diseño y organización de interfaces en línea

1. Los prestadores de plataformas en línea no diseñarán, organizarán ni gestionarán sus interfaces en línea de manera que engañen o manipulen a los destinatarios del servicio o de manera que distorsionen u obstaculicen sustancialmente de otro modo la capacidad de los destinatarios de su servicio de tomar decisiones libres e informadas.

2. La prohibición del apartado 1 no se aplicará a las prácticas contempladas en la Directiva 2005/29/CE o en el Reglamento (UE) 2016/679.

3. La Comisión podrá publicar directrices sobre cómo el apartado 1 se aplica a prácticas específicas, en particular:

ADESTER de la Universidad de Zaragoza. Es autora también de un capítulo en el libro colectivo publicado por Marcial Pons en 2022 antes citado.

La profesora Moreu en su exposición se refiere a ámbitos concretos de competencia local donde las aportaciones de estas ciencias demuestran su

a)	dar más protagonismo a determinadas opciones al pedir al destinatario del servicio que tome una decisión;
b)	solicitar reiteradamente que el destinatario del servicio elija una opción cuando ya se haya hecho esa elección, especialmente a través de la presentación de ventanas emergentes que interfieran en la experiencia del usuario;
c)	hacer que el procedimiento para poner fin a un servicio sea más difícil que suscribirse a él.”

El Considerando 67 del Reglamento señala respecto a los patrones oscuros (que denomina “interfaces engañosas”, en traducción que pretende ser literal de la expresión “dark patterns” incluida en la versión oficial inglesa) lo siguiente:

“Las interfaces engañosas de las plataformas en línea son prácticas que distorsionan o merman sustancialmente, de forma deliberada o efectiva, la capacidad de los destinatarios del servicio de tomar decisiones autónomas y con conocimiento de causa”.

Tras esta definición, el considerando se centra en los efectos de estas “interfaces engañosas”:

“Estas prácticas pueden utilizarse para persuadir a los destinatarios del servicio de que adopten comportamientos no deseados o decisiones no deseadas que tienen consecuencias negativas para ellos. Por esta razón, debe prohibirse a los prestadores de plataformas en línea engañar o empujar en esta dirección a los destinatarios del servicio y distorsionar u obstaculizar la autonomía, la toma de decisiones o la capacidad de elección de los destinatarios del servicio a través de la estructura, el diseño o las funcionalidades de una interfaz en línea o una parte de esta”.

Asimismo, se indica:

“Entre estas prácticas se han de incluir, entre otras, las opciones de diseño abusivas que dirigen al destinatario hacia acciones que benefician al prestador de plataformas en línea, pero que pueden no favorecer los intereses de los destinatarios, al presentar opciones de una manera que no es neutra, por ejemplo, dando más protagonismo a determinadas opciones mediante componentes visuales, auditivos o de otro tipo, cuando se le pide al destinatario del servicio que tome una decisión.

Otras prácticas que también deben estar incluidas son solicitar repetidamente al destinatario del servicio que tome una decisión cuando esa decisión ya ha sido tomada, hacer que el procedimiento de anulación de un servicio sea considerablemente más engorroso que la suscripción a dicho servicio, hacer que determinadas opciones sean más difíciles o lleven más tiempo que otras, dificultar excesivamente la interrupción de las compras o la desconexión de una plataforma en línea determinada que permite a los consumidores celebrar contratos a distancia con comerciantes, y engañar a los destinatarios del servicio empujándoles a tomar decisiones sobre transacciones o mediante ajustes por defecto que sean muy difíciles de cambiar, dirigiendo de forma injustificada la toma de decisiones del destinatario del servicio, de manera que se distorsione y merme su autonomía, su toma de decisiones y su capacidad de elección”.

En todo caso:

“Sin embargo, las normas contra las interfaces engañosas no deben entenderse en el sentido de que impidan a los prestadores interactuar directamente con los destinatarios del servicio y ofrecerles servicios nuevos o adicionales. Las prácticas legítimas, como las publicitarias, que sean conformes con el Derecho de la Unión no deben considerarse en sí mismas interfaces engañosas. Dichas normas sobre interfaces engañosas deben interpretarse en el sentido de que se aplican a las prácticas prohibidas que entran en el ámbito de aplicación del presente Reglamento en la medida en que no estén ya cubiertas por la Directiva 2005/29/CE o el Reglamento (UE) 2016/679”.

utilidad para la mejora de la gestión pública. Así, se ocupa de ámbitos como los siguientes, refiriéndose a experiencias de numerosos ayuntamientos (Zaragoza, Madrid, Legazpi, Logroño o Barcelona) e ilustrando su exposición con interesantes imágenes que permiten hacerse una mejor idea de los acicates empleados. Así, aparte del urbanismo y uso de bienes (donde expone la experiencia de Zaragoza con el proyecto “Estonoesunsolar” o la de Logroño con sus “Calles abiertas”, entre otros), se hacen referencias por ejemplo a la mejora del tráfico (donde se refiere a la utilización de *Nudges* lúdicos, como pasos de cebra pintados en el suelo que parecen pintados en tres dimensiones, o a la señalética con dientes en el carril de circulación que “estrechan” la calle e incentivan a reducir la velocidad voluntariamente).

La profesora Moreu cierra su exposición con referencia al ámbito del ejercicio de competencias municipales para el desarrollo de políticas públicas urbanísticas. Así, se refiere al llamado urbanismo táctico, esto es, un urbanismo, “flexible”, “adaptativo” o de intervención “ligera” basado en la transformación temporal y transitoria del espacio público sin ejecutar obras costosas, terminando con las llamadas supermanzanas o superislas (*superilles*) de Barcelona, un modelo de transformación de las calles de toda la ciudad, con el principal objetivo de reducir el espacio ocupado por el vehículo privado en favor de la superficie dedicada a los peatones y de la integración de una red de carriles bici con una red ortogonal de autobuses rápidos.

Este proyecto ha suscitado tanto elogios, incluso internacionales, como encendidas críticas. De hecho, un ejemplo de este proyecto ha acabado en los tribunales de justicia, donde se ha debatido sobre sus debilidades jurídicas y su posible incompatibilidad con el planeamiento urbanístico vigente. La profesora Moreu se refirió al respecto a la Sentencia del Juzgado del Contencioso-Administrativo núm. 5 de Barcelona, de 5 de septiembre de 2023, recurso 310/2022, que enfrentó a *Barcelona Oberta* con el Ayuntamiento a propósito, precisamente, de una concreta supermanzana, donde se dio la razón a los recurrentes.

Efectivamente, en el ámbito urbano se pueden considerar aspectos conflictivos diversos. Así, la relación entre los planes de obras y el concepto de vía pública del plan de urbanismo vigente, diversos aspectos de los usos urbanísticos provisionales del suelo, haciendo una llamada a la mejora de la regulación de los “usos públicos transitorios” y su encaje con la titularidad pública o privada de los suelos o los posibles inconvenientes de este tipo de urbanismo táctico. Efectivamente, como expone Moreu, el mismo puede tener impactos negativos en personas con movilidad reducida, ancianos o invidentes, quienes no distinguen las rayas y los colores, lo que puede ser un problema de seguridad

vial y de accesibilidad, todo ello agravado en el caso de que la información a la ciudadanía de la implantación de estos proyectos sea deficiente.

Finalmente, se cierra el Anuario, como en años anteriores, con sus secciones fijas:

La de documentos de interés, elaborada por el profesor **Agustí Cerrillo**, mediante la que se presentan los materiales más relevantes seleccionados a nivel nacional e internacional en el ámbito del buen gobierno y de la buena administración, incluyendo la calidad regulatoria. Esta sección mantiene la estructura de las ediciones anteriores con el fin de poder identificar mejor la evolución que experimentan año tras año las distintas materias analizadas y el interés o la dedicación que han suscitado entre las entidades, instituciones y Administraciones públicas analizadas.

La bibliográfica, elaborada por el profesor **Oscar Capdeferro**, coordinador del Anuario, donde se seleccionan y sistematizan los estudios nacionales e internacionales relevantes en los temas que trata esta publicación.

Además, contamos de nuevo con la sección de jurisprudencia seleccionada y comentada, en la que pueden encontrarse relevantes sentencias judiciales internacionales, europeas y españolas sobre temas vinculados con el Anuario, en la que se constata, de nuevo, la consolidación del derecho a una buena administración como elemento de control judicial.

El magistrado **José Ramón Chaves** se ocupa de nuevo de comentarnos las sentencias más significativas al respecto del TJUE y de los TTSJ de las CC. AA., mediante una meritoria tarea de selección de aquellas más representativas entre la —de nuevo— abundante cosecha de 2023.

El año 2023 ha sido otra vez fructífero en la jurisprudencia del Tribunal Supremo español en relación con la buena administración. **Jesús Cudero** realiza una interesante exposición al respecto, escogiendo diversas sentencias y afirmando cómo “[...] la comunidad jurídica sabe ya que, en este momento, la recepción del principio es completamente definitiva y que todas las Secciones que integran la Sala Tercera del Tribunal Supremo aplican con normalidad este principio para resolver los litigios”. 2023 ha sido también, por cierto, un año de consolidación de un interesante debate de la doctrina jurídica española sobre la utilidad y los límites de la buena administración en el control judicial de la Administración, que, sin duda, continuará en el futuro (Fernández Farreres, 2023; Ponce, 2023).

Finalmente, en esta sección, incorporamos también el habitual estudio de **Juli Ponce** sobre el buen gobierno y la buena administración en los tribunales extranjeros y en el TEDH.

Por último, el anuario recupera la sección de modelos para usar que ya había sido incluida en el primer número editado. Se trata de una sección

que se incluye cuando se detectan documentos de fácil uso para los gestores públicos, que pueden ayudarles en sus tareas cotidianas. En este Anuario se incluye una traducción al español del muy breve documento de síntesis *Un manifiesto para aplicar la ciencia conductual*, elaborado por Michael Hallsworth y publicado en inglés por la unidad conductual británica *Behavioural Insights Team* (BIT) en su página web.

2

Conclusiones, propuestas y recomendaciones derivadas del Living Lab celebrado y de las contribuciones de este Anuario

A continuación, cerraremos esta introducción con algunas conclusiones que, a su vez, implican propuestas y recomendaciones para los reguladores y gestores públicos:

Conclusiones:

1. La utilización de las aportaciones conductuales para la mejora de las decisiones administrativas no es una moda pasajera. Se trata de una perspectiva basada en análisis empíricos sólidos, sostenida por diversos premios Nobel de economía en las últimas décadas y utilizada por autoridades públicas y reguladores, con notables ejemplos en el ámbito local, en todo el mundo, así como también por empresas privadas.
2. Las aportaciones conductuales tienen en los acicates (*Nudges*) uno de sus instrumentos estrella. Sin embargo, no es el único. El *Boosting* o empoderamiento cognitivo se revela como otra herramienta útil, que puede y debe combinarse con los acicates y las órdenes y prohibiciones. Se dirige a las competencias cognitivas y motivacionales de las personas con el objetivo de permitir a los individuos la autonomía para tomar sus propias decisiones, ya que nos equipan con las herramientas para hacerlo por nosotros mismos y en nuestros propios términos. Están diseñados para permitir a las personas aprovechar el aprendizaje a largo plazo, dando poder a las personas para cambiar o adoptar comportamientos mejorando sus capacidades de toma de decisiones. Cuando se elimina un acicate el comportamiento normalmente vuelve al estado anterior a la intervención. Cuando se elimina el *Boosting*, es probable que el individuo ya haya aprendido cómo aplicar la enseñanza y continuará aplicándola a medida que sus competencias se hayan ampliado para incluir este nuevo aprendizaje.

No existe una solución única para todos los casos: el decisor público debe considerar las circunstancias específicas y emplear algunas, varias o todas estas técnicas, que son complementarias, no excluyentes. Los acicates son efectivos (art. 103.1 CE) y económicos (art. 31.2 CE) para alcanzar objetivos de interés general en determinadas ocasiones. Si bien han recibido distintos tipos de críticas, entre ellas destacadamente la de la posible manipulación, las mismas han sido respondidas por los especialistas conductuales hasta el momento con solidez. En la tabla que sigue podemos observar las principales críticas a los acicates y las aportaciones de las ciencias conductuales, acompañadas —cuando los hay y han sido detectados— de los contraargumentos que distintos expertos han utilizado para hacerles frente (extraído de Ponce, 2022a):

Críticas a los acicates y las aportaciones conductuales	Contraargumentos
<p>1. Los acicates y las aportaciones conductuales han tenido un desarrollo más amplio en los Estados Unidos y el Reino Unido, donde la intervención pública necesita ser legitimada. No serán aplicables en Europa ni en ningún otro contexto en el que la intervención pública esté más aceptada¹⁵.</p>	<p>En un libro colectivo, Cassese rechaza este argumento¹⁶. Dos motivos que justifican la importancia de los acicates en cualquier contexto son la sobrerregulación existente y la necesidad de subrayar el cumplimiento de las normas y de situar en el centro a las personas objeto de regulación.</p>
<p>2. Son un “caballo de Troya del neoliberalismo” porque acentúan el individualismo, al incidir en la conducta individual y dejar de lado las causas y responsabilidades sociales¹⁷.</p>	<p>Son medidas utilizadas por diferentes partidos políticos de distintos países del mundo. Incluyen la promoción de políticas públicas en materia social (como la inscripción automática en programas que sufragan el coste de la comida en los colegios)¹⁸ y de protección del medioambiente. Sí tienen en cuenta la sociedad (sesgo del rebaño y normas sociales).</p>
<p>3. Promueven la idea de que los humanos son seres irracionales porque son influidos por sus sesgos cognitivos.</p>	<p>Niegan la idea del <i>homo economicus</i>, pero no dicen que los seres humanos seamos irracionales¹⁹. Somos humanos, y por ende imperfectos, pero podemos predecir nuestros errores sistemáticos.</p>

15. Velasco Caballero (2018).

16. Cassese (2016).

17. En el ámbito sociológico, véanse, por ejemplo: Bergeron *et al.* (2018); Chabal (2021).

18. Sunstein (2021).

19. Sunstein (2019).

Críticas a los acicates y las aportaciones conductuales	Contraargumentos
4. Pretenden ser la solución a todos los problemas.	Esto no es verdad ²⁰ . La crítica que en ocasiones se realiza con este argumento es una falacia, pues nunca se ha afirmado tal cosa ²¹ .
5. Los acicates son una estrategia débil e insuficiente que distrae.	Thaler y Sunstein insisten en que los acicates pueden ser de ayuda pero no son la panacea, y no descartan la posibilidad de combinarlos con órdenes, prohibiciones e incentivos económicos ²² .
6. Hay muchos sesgos y no están bien definidos: existe un sesgo que lleva a ver sesgos por doquier ²³ .	Los sesgos cognitivos son identificados mediante experimentos, y es de esta forma como se conocen paulatinamente.
7. Los sesgos no duran mucho tiempo.	Hay evidencia científica a favor de la existencia de efectos duraderos en el caso sueco de las pensiones ²⁴ .
8. Los sesgos no son universales y dependen de la clase social.	De acuerdo con Sunstein, este es un argumento razonable ²⁵ .
9. La expresión "paternalismo libertario" da pie a confusión.	No es así: <i>paternalismo</i> se refiere a los medios usados, no a los fines perseguidos, y <i>libertario</i> hace referencia a la protección de la libertad de elección ²⁶ . Cassese propone una expresión alternativa: "intervención liberal" ²⁷ .
10. Los arquitectos de las decisiones son vulnerables a los sesgos y pueden actuar de forma maliciosa ²⁸ .	Siempre habrá alguien encargado de diseñar la arquitectura de las decisiones; esto es inevitable ²⁹ . Con el sistema del "orden y mando" (órdenes y prohibiciones) pasa lo mismo, y ello es incluso peor, porque no hay elección personal. En cualquier caso, pueden utilizarse técnicas específicas para combatir los sesgos.

20. Véase el "Complains Department" en Thaler y Sunstein (2021).

21. Por ejemplo, en Bergeron *et al.* (2018: 98) solo se citan unas páginas web de un académico y una frase de un libro que no es del todo clara.

22. Véase el "Complains Department" en Thaler y Sunstein (2021).

23. Bergeron *et al.* (2018).

24. Véase el "Complains Department" en Thaler y Sunstein (2021).

25. Sunstein (2019).

26. Véase el "Complains Department" en Thaler y Sunstein (2021).

27. Cassese (2016).

28. Chabal (2021).

29. Véase el "Complains Department" en Thaler y Sunstein (2021).

Críticas a los acicates y las aportaciones conductuales	Contraargumentos
11. Los acicates son una pendiente deslizante, que termina llevando siempre a una mayor intervención pública ³⁰ .	La arquitectura de las decisiones es inevitable y los acicates garantizan la libertad de elección. No hay nada que imponga un aumento de la intervención ³¹ .
12. En vez de recurrir a los acicates, hay que promover más la elección activa. Hay que estimular, educar, empoderar.	A veces, obligar a alguien a tomar decisiones difíciles significa enfrentarlo a alternativas complicadas. Todas esas propuestas son compatibles con los acicates. Muchos acicates se basan en el sistema 2, no en el 1: divulgación de información, advertencias y recordatorios. Los estudios empíricos indican que la educación no es la solución a todos los males ³² .
13. Los acicates son una forma de manipulación.	La mayoría de los acicates no son manipulativos: las etiquetas, advertencias y recordatorios son mensajes claros y conocidos. Las normas predeterminadas deberían ser transparentes; solo podrían considerarse manipulación si el acicate en cuestión es opaco o si añade dificultades para que la gente pueda tomar una decisión distinta. Para evitar que pase esto, los acicates deben regirse por el principio de la publicidad ³³ .
14. Los acicates solo funcionan si son opacos.	Esto no es cierto según demuestra la investigación empírica; lo que sí es verdad es justo lo contrario.
15. Hay que utilizar siempre órdenes y prohibiciones en lugar de acicates.	Esto debería ser al revés, de acuerdo con el principio de proporcionalidad: si existe la posibilidad de aplicarlos y si demuestran ser efectivos, habría que utilizar acicates porque son menos restrictivos en lo que concierne a los derechos de la ciudadanía. Los acicates solo deberían reemplazarse si implicaran externalidades negativas, si hubiera elecciones que pudiesen perjudicar a terceros. Sin embargo, incluso en esos casos los acicates podrían aplicarse en combinación con prohibiciones, órdenes y sanciones ³⁴ .

30. Chabal (2021).

31. Véase el "Complains Department" en Thaler y Sunstein (2021).

32. Thaler y Sunstein (2021).

33. Thaler y Sunstein (2021).

34. Thaler y Sunstein (2021).

Críticas a los acicates y las aportaciones conductuales	Contraargumentos
16. Hay una crisis de reproducibilidad en las ciencias conductuales ³⁵ .	Este no es un problema exclusivo de la psicología o la economía conductual. Además, parece que estas cuestiones son conocidas y que hay varios laboratorios de ideas que ya están proponiendo una agenda de cara al futuro con más rigor estadístico, menos centrada en la anécdota y más en los grandes problemas.

3. Respecto a la aludida manipulación, es cierto que el riesgo existe, especialmente en el ámbito digital, donde los patrones oscuros (*dark patterns*), prohibidos ahora por el derecho de la Unión Europea, pueden suponer el aprovechamiento de los sesgos cognitivos de los consumidores por las empresas privadas en perjuicio de estos y de la competencia. Frente a los riesgos de manipulación, Sunstein (2015) propone poner el énfasis en el bienestar, la autonomía y la dignidad de la persona al diseñarlos.
4. El futuro de los acicates parece venir ligado a su uso conjunto con inteligencia artificial (el denominado *hyperNudging*), permitiendo una personalización positiva de los servicios públicos para los usuarios y de los productos y servicios de las empresas privadas para los consumidores. El ejemplo de BELA en el ámbito bancario es interesante al respecto. Sin embargo, los riesgos aludidos de explotación de sesgos de los usuarios y consumidores están presentes también, quizás especialmente, en este uso posible de acicates, algoritmos y *big data*.
5. Si bien España está atrasada respecto a los países europeos de su entorno, existen interesantes experiencias en el nivel local español, en ámbitos diversos que incluyen el urbanismo o la movilidad, entre otros ámbitos.
6. En el ámbito de la promoción de la competencia y de la protección del consumidor, el conocimiento de las aportaciones conductuales por los organismos reguladores aparece como de gran importancia, y en esa línea están trabajando los del Reino Unido y Chile, por ejemplo. En el caso español, la CNMC ha anunciado la elaboración de un informe específico sobre este tema.

35. Vid. Hreha.

7. En el caso de la lucha contra la pobreza en el marco del Estado social, las aportaciones conductuales y las experiencias de otros países nos pueden ayudar a mejorar la regulación existente. Modificar la arquitectura de la elección de los solicitantes de estas ayudas puede resultar especialmente beneficioso. Los *sludges*, o trabas administrativas, aparecen en gran parte de nuestras interacciones con el sector público. Sin embargo, en el diseño de las políticas sociales estas tienen especial importancia, dando lugar a la no percepción de derechos o el *non take up*, es decir, la diferencia que existe entre los derechos teóricamente reconocidos y la realidad. Esa no percepción o incluso el retraso en la concesión de las ayudas derivadas de la comprobación de los requisitos, o la imposibilidad de obtenerlas por el chapapote administrativo, provoca daños a las personas que dependen de las mismas para la subsistencia, lo que también habría que tener en cuenta en este análisis coste-beneficio que debería hacerse en las normas que diseñan el sistema administrativo de tramitación y que hasta ahora no se ha realizado. Por eso es necesario trabajar para que el Estado social prestacional tenga técnicas de simplificación similares, como mínimo, a las que sí se aplican ya para el desarrollo de la actividad privada económica

La presunción de que las familias vulnerables pueden hacer un uso fraudulento de las ayudas, a diferencia de lo que podría hacer un empresario, es un posible prejuicio moral que puede hallarse en el defectuoso diseño actual de bastantes de los procesos para pedir ayudas y prestaciones sociales. Pero se trata literalmente de un prejuicio. Los datos de que disponemos parecen validar esta alternativa, desmintiendo la presencia de un fraude extendido en este campo (Ranchordás y Schuurmans, 2020). Solo una pequeña minoría de personas que reciben ayudas sociales abusa del sistema: entre el 2 % y el 10 %, de hecho, de acuerdo con estudios realizados en países como Estados Unidos, Reino Unido o Países Bajos. En cambio, el gasto público generado por la tramitación de las solicitudes, en términos de empleados públicos utilizados y su sueldo, si no se externaliza esta tarea con el correspondiente gasto público, es posible que supere este supuesto fraude.

Es decir, los retos que se derivan de la acreditación de los requisitos evidencian que existe un gran margen de mejora en un ámbito relevante, donde se encuentran implicados varios derechos constitucionales y estatutarios (derecho a la vida y a la integri-

dad física y psicológica, derecho a la vivienda, derecho a la buena administración, etc.). Esa mejora debería desarrollarse, en primer lugar, a la hora de respetar el derecho a no pedir documentación que la Administración pueda obtener con sus medios, prevista en la legislación. En segundo lugar, a la hora de ofrecer formas de acreditación más flexibles a las particularidades de cada caso. Y, en tercer lugar, expandiendo el uso de las declaraciones responsables tal y como se realiza con la actividad económica, para reducir las cargas administrativas de las personas solicitantes y agilizar el pago de las ayudas. Se podría optar por un sistema, como ya se hace con ciertas actividades económicas, en el que una declaración responsable sustituya a la presentación y verificación de requisitos para solicitar una prestación, comprobando, una vez concedida la ayuda, si las personas beneficiarias cumplen los criterios. Como es sabido, la Directiva de Servicios de 2006, en el ámbito de las actividades económicas, ha supuesto una tendencia a la eliminación de la necesidad de solicitar licencias y autorizaciones administrativas, y su sustitución por comunicaciones previas y declaraciones responsables. Este cambio se ha producido por efecto del derecho de la UE y en protección de la libertad de prestación y servicios.

Es importante iniciar un movimiento regulatorio en el ámbito social similar al realizado en la actividad económica. Es decir, es necesario plantearse, a la vista de lo que está sucediendo, pasar del sistema actual de necesaria solicitud de la persona necesitada y espera a la resolución administrativa, a un sistema en el que pudiera existir una declaración responsable de concurrencia de los requisitos, que diera lugar a la concesión automática de la prestación, sin perjuicio de que la Administración, *a posteriori*, pueda realizar las comprobaciones y reaccionar en aquellos casos en que las mismas demuestren la inadecuación de la resolución adoptada.

En este sentido, pues, sería necesario que la normativa evolucionara en el futuro hacia la sustitución de las solicitudes por el inicio de oficio utilizando los datos ya en poder de la Administración. Sin embargo, si se mantiene la necesidad de que sea el interesado quien se dirija a la Administración por la ayuda, entonces habría que sustituir la solicitud por una declaración responsable o documento similar que permitiera el pago lo más rápidamente posible de la ayuda, sin perjuicio de que se produzca después la pertinente comprobación administrativa. Este sistema podría completarse

utilizando las aportaciones de la llamada ética conductual, o *behavioural ethics*, que ha demostrado que hacer firmar a las personas una declaración cuidadosamente redactada sobre la honestidad de su declaración responsable ayuda a rebajar falsedades e inexactitudes (Ponce, 2021). Esto sin perjuicio de que, si estas se producen, sean tipificadas, como ya lo son, de infracciones administrativas o incluso delito penal. Lo que el modelo de declaración responsable podría recordar oportunamente.

8. En fin, todo lo expuesto conduce a la necesidad de integrar las aportaciones conductuales y el uso de acicates en la actividad privada y pública desde una perspectiva transdisciplinar. En esa línea, en el ámbito del derecho conductual, por ejemplo, Ulen (2015), entre otros, ha destacado la necesidad de incorporar la relevancia de la transdisciplinariedad para la resolución de problemas complejos, lo que supone, por tanto, la necesaria humildad de los distintos especialistas para poder entrar en un diálogo fructífero con otras especialidades, que, como el caso del derecho, no pueden ser ignoradas o relegadas.

Propuestas y recomendaciones:

1. Debería procederse a la integración de las aportaciones conductuales en la adopción de decisiones administrativas y al uso de acicates. Este empleo podría realizarse en diversos ámbitos, entre los que puede destacarse (Ponce, 2022a):
 - a. La mejora de la calidad de la regulación administrativa (por medio de análisis específicos incorporados en las evaluaciones de impacto y mediante técnicas enfocadas a mejorar la regulación) vinculada al movimiento internacional para una mejor legislación, conocido en inglés como *better regulation*, que evite el chapapote administrativo (*sludge*), con especial atención a las prestaciones sociales vitales para las personas en nuestro Estado de derecho a efectos de evitar la imposibilidad de percibir las prestaciones a las que se tiene derecho.
 - b. El uso inteligente de la publicidad activa por parte de las Administraciones en el marco de la legislación en materia de transparencia. De este modo, la publicidad activa deja de ser un simple —aunque importante— elemento de transparencia, para convertirse en una política pública en sí misma, una política pública que busca orientar la actividad del sector privado y de la ciudadanía para la realización de actividades de interés general.

- c. La prevención de la corrupción en la Administración y la promoción del derecho a una buena administración a través del diseño de unas instituciones administrativas adecuadas (en términos de organización, función pública y mecanismos de toma de decisiones), tal como destaca la OCDE³⁶.
 - d. Intervención pública efectiva y económica en la conducta del sector privado en los mercados, como garante del interés general, que hasta ahora ha sido el principal centro de atención en el ámbito de los acicates. En este ámbito, las posibilidades de protección de la competencia y de los consumidores mediante el empleo de estas perspectivas, en combinación con la regulación aludida en el punto a, son un ámbito específico de gran interés, a desarrollar.
- 2.** Creación de unidades conductuales en las Administraciones públicas españolas, siguiendo el camino emprendido internacionalmente que ha dado lugar a la creación de varios centenares de estas.

El ejemplo francés expuesto en el *Living Lab* celebrado en noviembre de 2024 es interesante al respecto. En el mismo participó la señora Mariam Chammat, directora de proyectos del equipo de Ciencias del Comportamiento en la Dirección Interministerial de la Transformación Pública (DITP) dentro del Ministerio de Transformación Pública y Función Pública francés. Chammat es doctora en Neurociencia Cognitiva por la *Pierre and Marie Curie University*. En 2015 cofundó *Chiasma*, empresa cuyo objetivo es traducir los hallazgos sobre el razonamiento (procedentes de la investigación en ciencia cognitiva) en técnicas que la gente pueda practicar y utilizar en su propia vida.

En su exposición, Chammat explicó cómo el equipo conductual de la Administración francesa inició su andadura años atrás con un presupuesto de un millón de euros para desarrollar quince proyectos y ha llegado ya a los cuatro millones de euros para desarrollar 30, lo que da buena muestra de su eficacia y eficiencia. A lo largo de su exposición, la ponente explicó algunos de estos proyectos de mejora de la Administración pública en Francia, incluyendo a los entes locales, en diversos ámbitos, proyectos de fácil consulta en su página web³⁷.

La señora Chammat, a partir de la experiencia francesa, ya consolidada, ofreció algunas recomendaciones sobre cuál podría ser el mejor diseño

36. OECD (2018).

37. Sciences Comportementales - Page 1 sur 6 | Direction interministérielle de la transformation publique (modernisation.gouv.fr).

organizativo de futuras unidades conductuales a implantar en España, siguiendo la estela de las más de 200 ya constituidas en países de nuestro entorno:

1. Apoyarse en los trabajos de la OCDE al respecto y en su asesoría a los países miembros³⁸.
 2. Proceder a seleccionar los proyectos conductuales iniciales de las unidades con el criterio de obtener el mayor retorno posible para convencer a los cargos electos y altos cargos de la utilidad del enfoque conductual. Un ámbito inicial recomendable podría ser el fiscal, actuando sobre el incremento en el pago voluntario de impuestos por los ciudadanos, en la estela ya iniciada por otras unidades conductuales³⁹.
 3. Establecer una estrecha colaboración con universidades y académicos especialistas en el tema y también con el sector privado y el tercer sector.
- 3.** Integrar en el control de las decisiones administrativas, y en concreto de la consideración de alternativas, el manejo de aportaciones conductuales, de acuerdo con el principio de proporcionalidad y el principio/derecho a una buena administración.

Como es sabido, según el principio de proporcionalidad, cualquier decisión pública debe respetar tres filtros: la decisión, además de buscar el interés general (idoneidad) y de aportar unos beneficios que superen los costes (proporcionalidad en sentido estricto), es básico que supere la prueba de la necesidad. Para pasar este tercer filtro, al perseguir el interés general, es necesario que la decisión pública elija la alternativa que comporte una menor afectación sobre los derechos humanos, es decir, la menos gravosa.

Este subprincipio implica que los decisores deben tener en consideración diversas alternativas, puesto que deben ponderar los elementos relevantes en el procedimiento de toma de decisión —como exige la obligación de consideración de los mismos con la debida diligencia y el debido cuidado propio del principio/derecho a una buena administración— para escoger la que sea menos gravosa para la ciudadanía.

Nuestro sistema jurídico establece de forma explícita estas dos obligaciones, derivadas, respectivamente, del principio/derecho a una buena administración —que ha sido considerado por el TJUE en miles de sentencias como una de las tradiciones constitucionales de los Estados

38. Behavioural insights - OECD.

39. Véase *The ongoing impact of 'Nudging' people to pay their taxes* (worldbank.org).

miembros de la UE, recogida ahora en el art. 41 de la Carta de Derechos Fundamentales de la Unión Europea, implícitamente en nuestra Constitución como principio, de acuerdo con el Tribunal Supremo español, y explícitamente en diversos estatutos de autonomía y diferente legislación como derecho— y del principio de proporcionalidad, de acuerdo en este segundo caso también con abundante jurisprudencia del TJUE y del TS.

En consecuencia, cabe sostener que si, tras una diligente consideración de alternativas, los acicates son menos invasivos para la libertad original de la ciudadanía que las limitaciones o prohibiciones legales y *son por lo menos tan eficaces como estas*, aspecto este que habrá que acreditar, entonces el principio de proporcionalidad impondría el uso de acicates.

Es justo aquí donde nos encontramos ante uno de los denominados conceptos puente, el de eficacia, que permite vincular el derecho con otras disciplinas (sociología, ciencias políticas, economía, etc.): ante dos medidas a adoptar, ¿cómo podría saber un decisor administrativo la eficacia de una u otra si no es basándose en la evidencia disponible o que debe generarse?

En definitiva, si hay un acicate que puede emplearse, los decisores deberían, cuando menos, considerar atentamente su posible uso con la diligencia debida propia de su obligación de buena administración y fundamentar y motivar, en su caso, su descarte para así evitar la violación del principio de proporcionalidad.

4. Ofrecer formación a los altos cargos y a los empleados públicos sobre qué significan las aportaciones conductuales y cómo pueden emplearse los acicates en el desarrollo de políticas públicas. En este sentido, el papel de las escuelas e institutos de Administración Pública parece crucial para ofrecer capacitación y mejorar así la calidad del gobierno y de la administración.

Esta formación está vinculada con la lucha contra los sesgos cognitivos y la promoción del *Boosting* (empoderamiento cognitivo) más allá de los acicates puntuales, como se expuso más arriba. Sin embargo, existen otras aproximaciones más escépticas, entre ellas, por cierto, la de la unidad británica *Behavioural Insight Team*, que ha señalado que no encuentra evidencia concluyente de los efectos de esta formación y que recomienda otras estrategias, lo que ha dado lugar a la suspensión de este tipo de formación en la Administración pública del Reino Unido, tras una declaración gubernamental de finales de 2020. Todo ello en línea con lo que se había hecho meses atrás en los EE. UU. por

el entonces presidente Trump. Estas decisiones han generado, a su vez, controversia sobre el tema⁴⁰.

En todo caso, los especialistas en la materia señalan estudios que demuestran el impacto positivo en la detección y evitación de sesgos de este tipo de formación (Feldman, 2018: 90, 99). Asimismo, los estudios disponibles en el ámbito de la *behavioural ethics* muestran cómo la formación puede ser eficaz si es concreta, práctica y centrada en resolver cuestiones que la normativa aplicable no resuelva de manera clara (Capdeferro y Ponce, 2022).

5. Generar más laboratorios de ciencias conductuales y de experimentación en las universidades, a efectos de aportar evidencia empírica sobre la utilidad de diferentes *Nudges*, así como de ayudar a innovar en este ámbito.

3

Bibliografía

- Bergeron, H. *et al.* (2018). *Le biais comportementaliste*. SciencesPo-Les Presses.
- Bruns, H. *et al.* (2018). Can Nudges be transparent and yet effective? *Journal of Economic Psychology*, 65, 41-59.
- Capdeferro, O. y Ponce Solé, J. (2022). Nudging e inteligencia artificial contra la corrupción en el sector público: posibilidades y riesgos. *Revista Digital de Derecho Administrativo*, 28, 225-258.
- Cassese, S. (2016). Exploring the legitimacy of Nudging. En A. Kemmerer, C. Möllers, M. Steinbeis y G. Wagner (coords.). *Choice Architecture in Democracies. Exploring the Legitimacy of Nudging*. Hart-Nomos.
- Chabal, A. (2021). *Souriez, Vous êtes Nudgé*. Éditions du Faubourg.
- Costas, E., Ferrer, C. y Ponce, J. (2022). *El impacto de los trámites administrativos en el acceso a las prestaciones sociales. Una perspectiva conductual*. Taula del Tercer Sector. Disponible en [Infome_Impacto-tramites-administrativos_ESP.pdf](#) (ksnet.eu).
- Council of Europe. (2019). Declaration by the Committee of Ministers on the manipulative capabilities of algorithmic processes (*Adopted by the Committee of Ministers on 13 February 2019 at the 1337th meeting of the Ministers' Deputies*).
- De Waal, F. (2014). *El bonobo y los diez mandamientos: en busca de la ética entre los primates*. Barcelona: Tusquets.

40. Unconscious bias and diversity training – the evidence | The Behavioural Insights Team. Véase también: Written statements - Written questions, answers and statements - UK Parliament. En EE. UU.: UK government follows US with ban on unconscious bias training (globalgovernmentforum.com).

- Fernández Farreres, G. (2023). El principio de buena administración según la doctrina de la Sala Tercera del Tribunal Supremo. *Revista Española de Derecho Administrativo*, 230, 11-34.
- Glaeser, E. L. (2006). Paternalism and Psychology. *The University of Chicago Review*, 73 (1), 133-156.
- Grande Serrano, P. (2021). Ingreso Mínimo Vital y chapapote tributario. *Blog NMR*, 4-3-2021. Disponible en <https://rednmr.wordpress.com/2021/03/04/ingreso-minimo-vital-y-chapapote-tributario/>.
- Hreha, J. *The death of behavioral economics*. Disponible en <https://www.thebehavioralscientist.com/articles/the-death-of-behavioral-economics>
- López Pulido, J. P. (2023). *Perspectiva cognitiva y Nudge público. La actuación conductual de los poderes públicos*. Marcial Pons.
- Oeberst, A. e Imhoff, R. (2023). Toward Parsimony in Bias Research: A Proposed Common Framework of Belief-Consistent Information Processing for a Set of Biases. *Perspectives on Psychological Science*, 1-24.
- OECD. (2018). Applying behavioural insights to integrity policies. En OECD. *Behavioural Insights for Public Integrity: Harnessing the Human Factor to Counter Corruption*. Paris: OECD Publishing.
- Ponce Solé, J. (2021). ¿Un Derecho también para la buena gente? La capacidad real de los estados de regular el comportamiento humano de forma efectiva. *Blog NMR*, 18-3-2021. Disponible en <https://rednmr.wordpress.com/2021/03/18/un-derecho-tambien-para-la-buena-gente/>.
- (2022a). *Acicates (Nudges), buen gobierno y buena administración. Aportaciones de las ciencias conductuales, Nudging y sectores público y privado*. Madrid: Marcial Pons.
 - (ed.). (2022b). *Nudges, Good Governance and Good Administration. Behavioral Insights, Nudging and Public and Private Sectors*. Atenas: European Organization of Public Law (EPLO).
 - (2022c). Digital Nudging and Manipulation. Dark Patterns, Artificial Intelligence and the Right to Good Administration. *European review of digital administration & law*, 3 (1), 31-44.
 - (2023). El derecho a una buena administración, su exigencia judicial y el privilegio de ejecutoriedad de los actos administrativos. A propósito de la sentencia de la sala 3.ª del tribunal supremo 1421/2020, de 28 de mayo de 2020, recurso de casación 5751/2017. *Revista de Administración Pública*, 221, 163-182.
- Ranchordás, S. y Schuurmans, Y. (2020). Outsourcing the Welfare State: The Role of Private Actors in Welfare Fraud Investigations. *European Journal of Comparative Law and Governance*, 7(1), 5-42.
- Singer, P. (1995). *Practical Ethics* (2.ª ed.). Cambridge University Press.
- Sunstein, C. R. (2015). The Ethics of Nudging. *Yale Journal on Regulation*, 32 (2).

- (2019). El ascenso de la economía del comportamiento: *Misbehaving*, de Richard Thaler. *Revista de Economía Institucional*, 21 (41), 5-20.
 - (2020). *Behavioral Science and Public Policy*. Cambridge University Press.
 - (2021a). *Sludge: What Stops Us from Getting Things Done and What to Do about It*. MIT Press.
 - (2021b). The Mischievous Science of Richard Thaler. *New Rambler Review*. Disponible en <https://newramblerreview.com/book-reviews/economics/the-mischievous-science-of-richard-thaler>.
- Thaler, R. H. y Sunstein, C. R. (2021). *Nudge. The Final Edition*. Penguin Books.
- Ulen, T. S. (2015). La importancia del derecho conductual. *Revista de Teoría del Derecho de la Universidad de Palermo*, II (1), 25-65.
- Velasco Caballero, F. (2018). “Nudges” y Derecho administrativo. *Blog de Francisco Velasco*, 28-5-2018. Disponible en <https://franciscovelascocaballeroblog.wordpress.com/2018/05/28/Nudges-y-derecho-administrativo>.
- (2023). “Sludge”, de C. Sunstein, MIT Press, 2021. *Blog de Francisco Velasco*, 15-6-2023. Disponible en <https://franciscovelascocaballeroblog.wordpress.com/2023/06/15/sludge-de-c-sunstein-mit-press-2021/>.
- Yeung, K. (2017). “HyperNudge”: Big Data as a mode of regulation by design. *Information, Communication & Society*, 20 (1), 118-136.