



# Pensar la crisis

Perplejidad,  
emergencia  
y un nuevo nosotros

ADOLFO ESLAVA GÓMEZ, JORGE GIRALDO RAMÍREZ  
COORDINADORES



Pensar la crisis: perplejidad, emergencia y un nuevo nosotros / Iván Garzón Vallejo ... [et al]. Adolfo Eslava Gómez y Jorge Giraldo Ramírez, prologuistas. – Medellín: Editorial EAFIT, 2020.  
248 p.; 21 cm. -- (Ediciones Universidad EAFIT)

ISBN 978-958-720-644-9

ISBN: 978-958-720-645-6 (versión EPUB)

1. Covid- 19 (Enfermedad). 2. Covid- 19 (Enfermedad) – Aspectos sociales. 3. Covid- 19 (Enfermedad) – Aspectos políticos. 4. Manejo de crisis. I. Garzón Vallejo, Iván. II. Eslava Gómez, Adolfo, pról. III. Giraldo Ramírez, Jorge, pról. IV. Tít. V. Serie

301 cd 23 ed.

P418

Universidad EAFIT – Centro Cultural Biblioteca Luis Echavarría Villegas

## *Pensar la crisis. Perplejidad, emergencia y un nuevo nosotros*

Primera edición: junio de 2020

© Adolfo Eslava Gómez, Jorge Giraldo Ramírez –Coordinadores–

© Editorial EAFIT

Carrera 49 # 7 Sur - 50, Medellín. Tel. 261 95 23

<http://www.eafit.edu.co/fondo>

Correo electrónico: [fonedit@eafit.edu.co](mailto:fonedit@eafit.edu.co)

ISBN: 978-958-720-644-9

ISBN: 978-958-720-645-6 (versión EPUB)

Edición: Marcel René Gutiérrez y Cristian Alejandro Suárez

Diseño y diagramación: Alina Giraldo Yepes

Imagen de carátula: Male Correa, *Alguno será*. Tintas y acrílicos sobre papel impreso, 110 x 100 cm., 2019.

Prohibida la reproducción total o parcial, por cualquier medio o con cualquier propósito, sin la autorización escrita de la editorial

Universidad EAFIT | Vigilada Mineducación. Reconocimiento como Universidad: Decreto Número 759, del 6 de mayo de 1971, de la Presidencia de la República de Colombia. Reconocimiento personería jurídica: Número 75, del 28 de junio de 1960, expedida por la Gobernación de Antioquia. Acreditada institucionalmente por el Ministerio de Educación Nacional hasta el 2026, mediante Resolución 2158 emitida el 13 de febrero de 2018

*Editado en Medellín, Colombia*

# Contenido

## **Introducción**

*Adolfo Eslava Gómez y Jorge Giraldo Ramírez* ..... 7

## **Consideraciones sobre la crisis**

*Jorge Giraldo Ramírez* ..... 9

## **Grietas, fracturas y posibilidades de nuevos órdenes con ocasión del COVID-19**

*Juan Gabriel Gómez Albarello*..... 23

## **¿El fin del liberalismo?**

*Iván Garzón Vallejo*..... 39

## **Cuarto espíritu del capitalismo: pandemia y malestar**

*Johnny Orejuela* ..... 49

## **Cuarentena mental**

*José Luis Villacañas* ..... 69

## **Coronavirus y el arte de la paciencia**

*Alberto Buela*..... 77

<b>Sabiduría práctica en tiempos de crisis</b>	
<i>Jonathan Echeverri Álvarez</i> .....	83
<b>¿Se gobierna una crisis? Insumos para una agenda de investigación de la teoría y la praxis del gobierno</b>	
<i>Adolfo Eslava Gómez</i> .....	99
<b>Algunas ideas desde los estudios del comportamiento para entender, analizar y enfrentar la crisis del COVID-19</b>	
<i>Santiago Silva Jaramillo</i> .....	111
<b>El valor de la vulnerabilidad</b>	
<i>Mariantonia Lemos</i> .....	125
<b>Pandemia: interpretaciones y otros demonios</b>	
<i>Daniel Jaramillo Arroyave</i> .....	135
<b>Los niños y el confinamiento</b>	
<i>Alejandra Ríos y Mateo Navia</i> .....	143
<b>De encierros y plagas</b>	
<i>Omar Mauricio Velásquez</i> .....	151
<b>Pandemia al diario. El inicio de una cuarentena que casi se cobra su primera víctima</b>	
<i>Alfonso Buitrago Londoño</i> .....	163

**“Sublime”. Un pliegue matemático para la historia de estas emociones**

*Carlos Andrés Salazar Martínez  
y Olga Lucía Quintero Montoya..... 177*

**Habitar poéticamente el ciberespacio.  
Digresiones optimistas en tiempos de confinamiento**

*Mauricio Vásquez Arias y Lorena Avilés Romero ..... 195*

**Reflexiones sobre el uso de la virtualidad en el aprendizaje de la música, surgidas a partir de la emergencia generada por la pandemia del COVID-19**

*Javier Asdrúbal Vinasco Guzmán..... 213*

**Reflexiones de un financiero, en el contexto de una crisis global**

*Víctor Manuel Sierra Naranjo..... 233*

# Algunas ideas desde los estudios del comportamiento para entender, analizar y enfrentar la crisis del COVID-19

*Por Santiago Silva Jaramillo\**



---

\* Magíster en Gobierno y Políticas  
Públicas de la Universidad EAFIT y  
profesor de la Universidad EAFIT.  
Correo: [ssilvaja@eafit.edu.co](mailto:ssilvaja@eafit.edu.co)





Lo inesperado suele sumar incertidumbre a lo complejo. La crisis del COVID-19, sus implicaciones políticas, económicas y sociales, y el mundo que nos espera detrás de la puerta del “día después” de la cuarentena, exige revisar el repertorio de alternativas que desde la academia podemos invocar para asumir esos retos venideros. Mejorar la comprensión sobre nuestro comportamiento, tanto para explicarlo, como para, si es necesario, cambiarlo, supone una necesaria y ambiciosa tarea que bien puede ayudar en estos tiempos en que construimos un nuevo sentido de comunidad, una perspectiva diferente, aunque conocida, de corresponsabilidad mutua.

Los problemas públicos suelen ser dilemas de acción colectiva. Y, en particular, conflictos sobre la disposición a cooperar o no, cumplir o incumplir en una expectativa colectiva de comportamiento. Así, como cuando decidimos usar el vehículo particular todos los días o evitar por algunas semanas o meses realizar las revisiones de gases del carro; o cuando realizamos de forma deficiente (por falta de voluntad o desconocimiento) la separación en la fuente de los residuos de nuestras casas y negocios; o cuando evitamos lavarnos las manos de manera recurrente (cada tres horas) y de la forma detallada e insistente en que ha recomendado la Organización

Mundial de la Salud (OMS) o guardar la cuarentena siguiendo todas las disposiciones del Gobierno nacional.

Todos son ejemplos de problemas de acción colectiva y, sobre todo, de problemas en los que la contribución individual a un problema público es fundamental. La crisis de salud pública desatada por la pandemia del COVID-19 ha permitido recordar precisamente la naturaleza colectiva de los problemas públicos y la influencia del compromiso individual en su resolución.

Ese compromiso se expresa a través de los comportamientos de las personas. Michie, Atkins y West (2014) señalan la importancia de reconocer tres fuentes que delimitan los comportamientos de las personas: las capacidades, las oportunidades y las motivaciones. Su marco para el diseño de intervenciones se llama Rueda del Cambio Comportamental (o BCW por sus siglas en inglés) y reúne el conocimiento de docenas de modelos de cambio de comportamiento y décadas de investigaciones, además evidencia sobre lo que funciona y lo que no, cuando queremos que las personas tomen decisiones y emprendan acciones diferentes.

La aplicación de la BCW implica seguir tres escenarios y ocho pasos que van desde la recolección de información que caracterice el comportamiento que se pretende cambiar, hasta la evaluación de diferentes alternativas de intervención, que permitan cambiar las fuentes comportamentales. Todo esto, sin olvidar que “todas las intervenciones de cambio comportamental operan dentro de un contexto social” (Michie, Atkins y West, 2014, p. 22).

Los dilemas de acción colectiva surgidos por el COVID-19 no dejan de ser bien conocidos, aunque la pandemia sea nueva. Por décadas, las políticas sociales y de salubridad han intentado conseguir que las personas se laven más y mejor las manos, en zonas afectadas por enfermedades como el ébola o la gripe estacional, reducir el contacto físico y las aglomeraciones de personas y en algunos escenarios (aunque por su escala ese puede ser el más novedoso de esta lista) acatar las disposiciones de la cuarentena. Todos estos son comportamientos que resultan poco comunes y no necesariamente sencillos cuando se introducen por primera vez en la vida cotidiana de las personas. También han supuesto un reto para la toma de decisiones públicas, desde las primeras medidas de distanciamiento social voluntario, las campañas y estrategias educativas y las eventuales decisiones coercitivas para implementar, sobre todo, las disposiciones del aislamiento.

Este reto, que es enorme, de producir cambios comportamentales en poco tiempo y frente a situaciones extremas, ha llevado a académicos, tomadores de decisiones y algunos interesados espontáneos a buscar en las ciencias del comportamiento lecciones ya aprendidas que permitan dar luces sobre cómo cambiar la manera en que las personas toman decisiones y actúan. Las ciencias del comportamiento reúnen el conocimiento y la agenda investigativa de la psicología, la economía, la sociología, la antropología y la ciencia política en sus objetivos de desentrañar las motivaciones, razones e intereses que explican la manera en que se comportan las personas.

En marzo de 2020, con esa celeridad que solo permite la urgencia, Johannes Haushofer y Jessica Metcalf de la Universidad de Princeton publicaron un artículo de revisión que reunía evidencia sobre intervenciones que, desde la economía comportamental y la epidemiología de enfermedades contagiosas, habían logrado resultados interesantes y relevantes ante retos como el presentado por el COVID-19. Revisar algunos de estos casos de éxito puede ayudar mucho a ilustrar la relevancia de las ciencias del comportamiento en situaciones como la que vivimos, pero también, como complemento absolutamente necesario de los procesos de toma de decisiones contemporáneas.

En Kenia se usó el análisis y la intervención conductual para diseñar una intervención con envío de sencillos mensajes de texto que recordaban el uso de medicinas antirretrovirales, logrando incrementos de uso de entre el 40% y 53% en la población objetivo. Este tipo de intervención funciona particularmente bien con comportamientos que, aunque las personas desean realizar, pueden presentar bajos niveles de acción por culpa de la falta de atención, la procrastinación o el olvido. La reducción del ritmo de contagio del COVID-19 ha tenido como uno de sus pilares la promoción del lavado de manos. La OMS ha recomendado que se haga con jabón al menos cada tres horas, durante unos treinta segundos, e incluya una serie de movimientos para limpiar bien entre los dedos, las uñas y el antebrazo. Es un comportamiento completamente nuevo para la mayoría de las personas, y bien podría estar

delimitado por las mismas dificultades que tenían los pacientes bajo el tratamiento de antirretrovirales en Kenia. Recordarles a las personas a través de algo tan sencillo como mensajes de texto podría lograr buenos resultados.

Otra experiencia recogida por Haushofer y Metcalf (2020) parte del trabajo de los nobeles de economía Esther Duflo y Abhijit Banerjee, que encontraron que entregar pequeños incentivos (casi simbólicos), como paquetes de lentes, podía llevar a que las personas superaran la procrastinación sobre una acción de cuidado y se decidieran a hacerla, como, por ejemplo, llevar a vacunar a sus hijos a una aldea cercana. En India, por otro lado, la instalación de dispensadores de jabón líquido de bajo costo en los hogares llevó a que el 23% de las familias lo usaran diariamente antes de comer, un resultado muy relevante para comunidades duramente afectadas por enfermedades intestinales.

Una combinación de estos dos aprendizajes podría llevar a que consideráramos las sencillas limitaciones que en ocasiones la oportunidad puede ponerles a ciertos cambios de comportamiento. Ya en muchos lugares del mundo se han hecho entregas masivas de alcohol o gel antibacterial, y en muchos sistemas de transporte masivo (pero también otros lugares de tránsito de personas) se han instalado puntos de lavado de manos. Esto podría complementarse con recomendaciones sobre cómo disponerlos en las casas para aumentar su efectividad, en tanto, nos dicen los aprendizajes conductuales, el lugar donde estén puede afectar sustancialmente su uso. Muchas de estas

estrategias e intervenciones tienen la ventaja de ser sencillas, baratas y escalables y, por tanto, perfectas para momentos como este.

Desde la teoría de las normas sociales también hay conocimiento acumulado que puede dar buenas ideas para nuestro actual estado de cosas. Algunos de los cambios de comportamiento que necesitamos implican cálculos de expectativa social, como que las personas toman la decisión de quedarse en la casa, de no acaparar productos, de lavarse las manos o aplicar el distanciamiento social, porque ven que otras personas también lo están haciendo y que estas personas esperan que ellos también lo hagan. Esa doble expectativa, la empírica y la normativa, diría Cristina Bicchieri (2019), configura una norma social. La comunicación pública puede hacer mucho por mejorar la adscripción a un comportamiento si es capaz de presentarlo como una expectativa colectiva de comportamiento, es decir, si logra que las personas vean ese comportamiento como algo que *todo el mundo está haciendo* o que *cada vez más personas están haciendo*.

Si, como se dijo al principio, este es otro problema de acción colectiva, las personas quieren conocer que no son las únicas que están asumiendo los costos de las medidas y los cambios de comportamiento, que la cantidad de incumplidores es baja o inexistente y que quienes los siguen (como ellos) son mayoría. El acceso a esa información suele ser limitado para los ciudadanos de a pie o, peor aún, puede verse seriamente sesgado por el influjo de noticias falsas o enfoca-

das excesivamente en el incumplimiento. Esto puede afectar su percepción de los demás, probablemente profundizando fenómenos de ignorancia pluralista en los que haya una brecha entre lo que las personas creen que los demás están haciendo y lo que realmente ocurre con su comportamiento (Silva, Garro, López y Trujillo, 2019).

Informar a las personas de la expectativa empírica (decirles lo que los demás hacen) ha sido una herramienta utilizada para aumentar el pago de impuestos, mejorar el cumplimiento en cuotas de préstamos e, incluso, mejorar la percepción que las personas tienen de sus conciudadanos (Silva, Garro, López y Trujillo, 2019). Intervenciones de comunicación pública, que conecten la información de cuidado, y emotiva, con testimonios, historias y experiencias de las personas que están aplicando las recomendaciones y les cuentan a los demás ciudadanos y les preguntan por lo que ellos mismos hacen, pueden ser un muy buen primer paso en este sentido. La premisa aquí, en términos sencillos, es que los comportamientos pueden ser contagiosos, pero que necesitamos la exposición a ellos para poderlos copiar. Contar las historias de cuidado mutuo, autocuidado y solidaridad resultaría fundamental para promoverlos.

Las ciencias del comportamiento nos permiten, entonces, no solo ampliar el repertorio de intervenciones para abordar problemas públicos como la atención del COVID-19, también permiten mejores explicaciones sobre algunas de las decisiones que aunque inesperadas y frustrantes no son extrañas en las personas. Probablemente, la más común de estas situaciones se

haya dado respecto al incumplimiento de las medidas de aislamiento, distanciamiento social y cuarentena. Las redes y los noticieros han estado llenos de reporterías espontáneas, cadenas poco fiables, pero extendidas, y notas más elaboradas, pero no por eso menos sensacionalistas, en las que el énfasis se pone en la exasperación que genera en quienes cumplen el comportamiento de aquellos que no.

Esto incluye a las personas que se resistieron en los primeros momentos a las recomendaciones de higiene o distanciamiento social, luego, a los que viendo el advenimiento de las cuarentenas (en particular las de Bogotá y Medellín) se fueron de viaje o intentaron evadirlas saliendo de estas ciudades. Las imágenes de las filas de carros que salían justo antes de que entraran en vigor las medidas de restricción de movimiento, de personas que los días anteriores todavía asistían a eventos en los que se reunían cientos de asistentes (o los organizaban) o que incumplían las medidas de la cuarentena en la que se encuentran varias ciudades han desatado olas de indignación en redes sociales y conversaciones cotidianas a distancia (*El Colombiano*, 2020). Estos incumplimientos individuales a lo que todos los demás están haciendo no solo son muy peligrosos cuando se intenta contener efectivamente el contagio del virus, sino que recuerdan, como se señaló al principio, los retos a los que se enfrenta cualquier esfuerzo de acción colectiva.

La llegada del COVID-19 señala la importancia de la responsabilidad individual y la coordinación del cuidado propio y la reducción que comportamientos cotidianos pueden tener sobre el riesgo de contagio. Es decir, la interrelación de nuestras



acciones, que solo se puede reducir el ritmo de contagio si todos ponen, si todos asumen los pequeños y grandes sacrificios que esta situación exige. Ahora, esto puede ser difícil de lograr por dos razones conductuales y una estructural. La última, que supera los alcances de este texto, se refiere a las necesidades económicas de un porcentaje muy alto de la población que vive de trabajos informales o son independientes y cuyos ingresos se ven seriamente afectados por quedarse en casa. Para ellos, el incumplimiento no es otra cosa que la más básica necesidad.

Pero para quienes no tienen este problema de ingresos, las razones podrían ser las conductuales. La primera, el sesgo de optimismo y exceso de confianza, que puede estar llevando a que muchas personas subestimen el riesgo efectivo y la importancia de los cuidados personales. El sesgo de optimismo es una limitación cognitiva que lleva a que los seres humanos creen que son un poco más hábiles en las cosas que hacen de lo que en realidad son, que tienen mayores probabilidades de salir airosos de una dificultad o que la posibilidad de que sufran un accidente o desgracia es más baja de lo que realmente es (Thaler y Sunstein, 2017). Este sesgo es una disposición evolutiva fundamental, es la que permite en muchos casos que las personas se levanten todos los días de la cama, que piensen que el día siguiente será mejor que el presente (cuando en muchas ocasiones no tienen información suficiente para hacer esa suposición), lleva a invertir en un negocio riesgoso o a empezar una relación sentimental con pocas esperanzas de que dure. Pero, así como garantiza muchos escenarios en los que a

falta de optimismo solo habría parálisis, también conduce a cometer muchos errores, precisamente, porque puede inclinar a las personas a subestimar un riesgo. Por ejemplo, el riesgo de contagiarnos de una enfermedad viral peligrosa o de que, al contraerla, se la contagien a otras personas.

La segunda razón por la que es difícil lograr la cooperación necesaria de todos los miembros de la sociedad es que las personas pueden sentir que los demás no están contribuyendo con su parte y, por tanto, pueden pensar que su propio comportamiento no es significativo respecto a la magnitud de este problema o sentirse traicionados en su propia disposición a asumir los costos si los demás, o “muchos otros”, no lo hacen. Esta percepción de injusticia, es decir, pensar que solo unos están poniendo de su parte y que eso está mal y los perjudica, puede llevar a defraudar preventivamente. Nadie quiere sentir que se están aprovechando de él.

La subestimación de este riesgo parece ser algo común a los seres humanos (así sea en diferentes grados). De igual forma que algunos bogotanos y medellinenses no tuvieron problema en salir de sus ciudades, contra toda recomendación, justo cuando se declaró la cuarentena, así hay casos de personas que no han calculado bien los riesgos de asistir a mercados, conciertos, reuniones, de no lavarse las manos cada tres horas y por más de treinta segundos, de no guardar las distancias con las otras personas y demás en todo el mundo. Es justamente al enfrentar algo tan humano como esto, que debe intervenir la sociedad, y en particular el Estado, usando sus herramientas

para que las personas tomen mejores decisiones. Y es cuando el conocimiento de las ciencias del comportamiento cobra particular relevancia.

La crisis del COVID-19 ha puesto una presión bastante grande sobre las decisiones públicas y las medidas y acciones de entidades públicas, organizaciones privadas e, incluso, grupos de la sociedad civil y comunitarios. No es para menos, los retos en términos de gobernanza, salud pública, protección de la vida, cuidado de la economía, entre muchos otros, son enormes. Pero también, de la manera que solo los problemas más grandes pueden hacerlo, está obligando a que se reconozca la naturaleza corresponsable de la solución de los problemas públicos y puede llevar a seguir avanzado en las intervenciones y conocimientos que tenemos sobre el comportamiento de las personas. Estos dos aprendizajes sociales (recuerdos, mejor, pues eran cosas que ya sabíamos) resultan fundamentales para abordar otros problemas públicos estructurales como el cambio climático, la pobreza y la desigualdad mundial, la incidencia de enfermedades infecciosas y la violencia.

Al final, abordar estos problemas –los problemas de nuestro tiempo– requiere de toda la habilidad, sensatez y prudencia de los tomadores de decisiones; pero, sobre todo, requiere de la voluntad colectiva, de la contribución convencida, de todos y cada uno de los que, sin saberlo, quererlo o reconocerlo, hacemos parte de este extenso y cotidiano dilema de acción colectiva.

## Referencias

Bicchieri, C. (2019). *Nadar en contra de la corriente. Cómo unos pocos pueden cambiar los comportamientos de toda una sociedad*. Bogotá: Paidós.

El Colombiano (2020). Tatequeto a infractores que incumplen cuarentena. Disponible en: <https://bit.ly/2yoSw56>

Haushofer, J., y Metcalf, J. (2020). *Combining behavioral economics and infectious disease epidemiology to mitigate the COVID-19 outbreak*. Disponible en: <https://bit.ly/3cB8maH>

López, F. (2020). *¡A lavarse las manos! Cómo la economía del comportamiento podría mitigar el avance del coronavirus*. Disponible en: <https://bit.ly/3bbGEka>

Michie, S., Atkins, L., y West, R. (2014). *The Behaviour Change Wheel. A Guide to Designing Interventions*. London: Silverback Publishing.

Silva, S., Garro, J. E., López, N., y Trujillo, J. P. (2019). Confianza, normas sociales y representaciones del otro. La implementación de la estrategia de cultura ciudadana “Medellín está llena de Ciudadanos como Vos”. En: Eslava, A. (Ed.), *Lo mejor de las personas. Teoría, práctica y agenda de la cultura ciudadana*. Medellín: Alcaldía de Medellín y Editorial EAFIT.

Sunstein, C., y Thaler, R. (2017). *Un pequeño empujón: el impulso que necesitas para tomar mejores decisiones sobre salud, dinero y felicidad*. Bogotá: Taurus.