

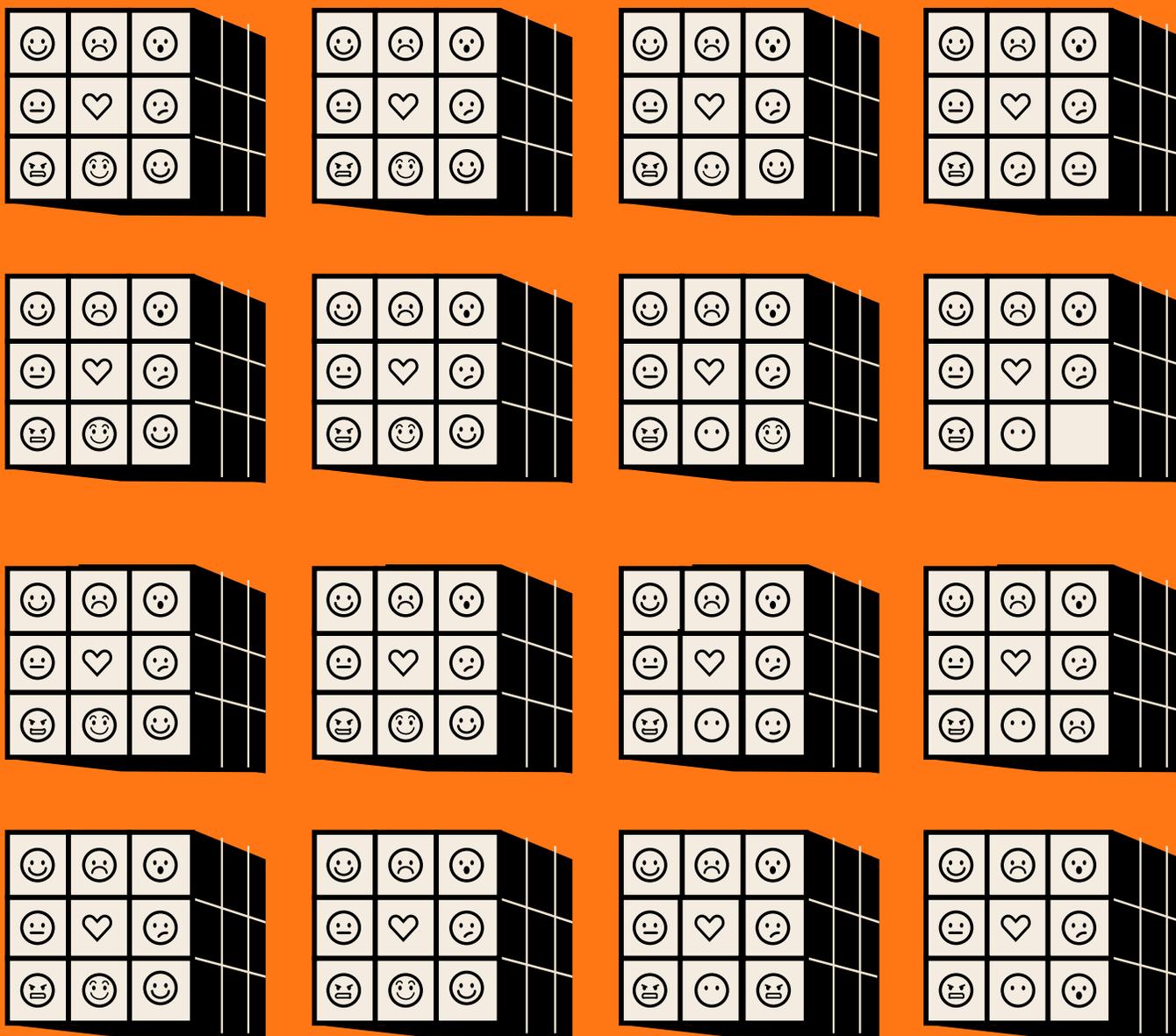
Ciencias del Comportamiento

¿Cómo diseñar iniciativas de cambio comportamental?

*IBOX: Una guía práctica para servidores públicos



Innovación a la Vista: Guías iBO



Ciencias del Comportamiento

¿Cómo diseñar iniciativas de cambio comportamental?

*IBOX: Una guía práctica para servidores públicos

Ciencias del Comportamiento

¿Cómo diseñar iniciativas de cambio comportamental?

***IBOX:** Una guía práctica para servidores públicos

Alcaldesa Mayor de Bogotá

Claudia Nayibe López Hernández

Laboratorio de Innovación Pública de Bogotá (iBO)

Santiago Amador

Ángela María Reyes

Juan Felipe Yepes González

Natalia Rodríguez Triana

Elaborador por:

Beatriz Vallejo

Jaime Unda

Coordinador Editorial

Juan Felipe Yepes González

Natalia Rodríguez Triana

Diseñador

Carlos Alberto Ovalle Morales

Valentina Porras Ocampo

© Alcaldía Mayor de Bogotá- Laboratorio Innovación Pública de Bogotá iBO

Carrera 8 No. 10 - 65 Bogotá - Colombia

Teléfono: (+57) 601 3813000

Octubre 2023

Queda prohibida toda reproducción por cualquier medio sin previa autorización escrita del editor. Esta obra fue financiada por IBO.



* Sobre los autores



Beatriz Helena Vallejo Reyes

Directora Ejecutiva de Ethos BT - Behavioral Team

Científica del Comportamiento y Economista - Msc Behavioural Change (UCL, Inglaterra), MA en Economía y Economista - (Uniandes). Experiencia en formación de equipos en diseño de comunicaciones y proyectos utilizando ciencias del comportamiento y en reducción de sesgos para toma de decisiones. Tiene experiencia en el diseño, implementación y evaluación de proyectos de educación, desarrollo regional, pobreza, derechos humanos, y de cambio comportamental impactando temas como la reducción de la desinformación y polarización, el ahorro pensional, la confianza ciudadana, reducción de sesgos para promover la Diversidad, Equidad e Inclusión, reducción de sesgos para promover el liderazgo, adherencia a programas para mejorar la salud, el medio ambiente entre otros. Ha sido asesora en Ciencias del Comportamiento para la Subsecretaría de Cultura Ciudadana de Bogotá, el PNUD, la Procuraduría y Kindworks.ai.



Jaime Unda McFarlane

Líder de Investigación en Ethos BT - Behavioral Team

Psicólogo y científico del comportamiento. Cuenta con MA en Psicología Clínica de la Universidad del Norte y MSc en Psicología Social y Cultural de The London School of Economics and Political Science (LSE). Ha trabajado en proyectos que usan las ciencias del comportamiento para reducir la vulnerabilidad a la desinformación, aumentar el ahorro pensional, entre otros. Ha trabajado como asistente de investigación en LSE para aumentar la resiliencia en jóvenes en contextos apartados y su tesis de maestría indaga por la relación entre percepción de legitimidad en el marco de los acuerdos de paz del 2016.



Santiago Amador

*Director del Iteam de Bogotá.
Integrante de iBO.*

Magíster en Administración Pública de la Universidad de Harvard y Magíster en Ciencias Sociales del Internet de la Universidad de Oxford. Fue el Coordinador del Laboratorio de Innovación en Servicios Públicos en la ciudad de Bogotá. Ha sido docente de Innovación Pública de universidades como la Universidad de los Andes, la Escuela Superior de Administración Pública y AreAndina. Fue el Director Nacional de Políticas de Acceso, Uso y Apropiación de Internet y asesor en transformación digital del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. Investigador Afiliado del Berkman Klein Center for the Internet and Society de la Universidad de Harvard.



Angela María Reyes

*Líder de transformación digital y govtech
del Iteam de Bogotá. Integrante de iBO.*

Magíster en Políticas Públicas de la Universidad de Harvard, Magíster en Economía y Economista de la Universidad de Los Andes. Cursó el programa de Exponential Thinking en Singularity University. Ha sido coautora de dos libros en temas de transformación digital, simplificación de trámites y empleo público. Cuenta con más de 13 años de experiencia trabajando en sector público, privado y multilaterales. Trabajó en el BID en el equipo de gobierno digital e hizo proyecciones del PIB en el Ministerio de Hacienda.



Juan Felipe Yepes

*Líder de innovación y valor público del
Iteam de Bogotá. Integrante de iBO.*

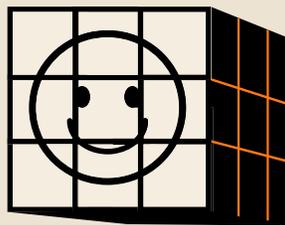
Magíster en Cooperación Internacional. Cuenta con estudios en Innovación y Liderazgo en Gobierno de la Universidad de Georgetown. Politólogo. Consultor en temas de innovación pública y gobierno abierto. Lideró el Centro de Innovación Social de la Agencia de Pobreza Extrema en Colombia y el Laboratorio de Innovación Pública de la Veeduría Distrital de Bogotá - LabCapital. Profesor de innovación pública de la Universidad de Los Andes y de la Universidad Externado de Colombia.



Natalia Rodríguez

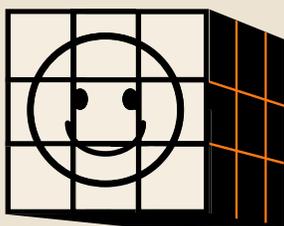
*Líder del equipo de diseño del
Iteam de Bogotá. Integrante de iBO.*

Diseñadora e innovadora pública. Apasionada por descubrir/crear/probar nuevas o mejoradas maneras de pensar y hacer las cosas. Magíster en Diseño para la Innovación de Productos y Servicios, Diseñadora industrial y Arquitecta. Ha adelantado programas de formación ejecutiva y cursos en Govtech, innovación en la era digital, Gobierno Abierto, Economía del comportamiento. Cuenta con más de 8 años de experiencia en consultoría pública y privada. Lideró la agenda de Innovación Pública en Colombia desde el Departamento Nacional de Planeación. Es coautora del libro: Los 8 principios de innovación pública en Colombia.



Ciencias del Comportamiento





Ciencias del Comportamiento

¿Cómo diseñar iniciativas de cambio comportamental?

| | |
|---|-----------|
| * Guías iBO, Innovación a la Vista | 10 |
| 1. Introducción | 12 |
| 2. Bogotá: Una ciudad pionera en innovación para generar cambios sociales y culturales, a partir del entendimiento del comportamiento humano | 14 |
| 2.1 ¿Qué resultados logramos en Bogotá, a partir del enfoque de Cultura Ciudadana? y ¿Por qué se convirtió en un referente a nivel mundial? | 16 |
| 3. Test de 1 minuto: ¿Esta guía es para tí? | 18 |
| 4. ¿Cómo funciona nuestro cerebro y cómo tomamos decisiones? | 20 |
| 4.1 El modelo tradicional de toma de decisiones | 21 |
| 4.2 Experimento | 21 |
| 4.3 La teoría de procesamiento dual | 22 |
| 4.4 Sesgos cognitivos y la ciudad | 23 |
| 5. ¿Qué es un comportamiento y qué son las ciencias del comportamiento? | 26 |
| 6. Método IBOX: Los cuatro pasos para diseñar una intervención de cambio de comportamiento | 30 |

| | |
|---|-----------|
| 6.1. Identifica | 32 |
| 6.1.1. Problema en términos comportamentales y comportamiento que queremos cambiar | 32 |
| Caso ejemplo | 34 |
| 6.1.2. Barreras y facilitadores al cambio de comportamiento | 36 |
| Caso ejemplo | 46 |
| ¿Cómo diseñar un instrumento de recolección de información usando ciencias del comportamiento? | 47 |
| 6.2. Bosqueja | 48 |
| 6.2.1. ¿Qué tipos de intervención puedes utilizar para generar cambios de comportamiento? | 48 |
| 6.2.2. ¿Cómo saber qué tipos de intervención utilizar? | 50 |
| 6.2.3. ¿Qué diseñar para cada tipo de intervención? | 50 |
| Caso ejemplo | 53 |
| 6.2.4. El FESTIN: Los cinco elementos transversales clave a tener en cuenta a la hora de diseñar e implementar una intervención | 54 |
| 6.2.5. ¿Cómo priorizar las ideas de solución y cómo entregarlas? | 55 |
| Caso ejemplo | 57 |
| 6.3. Observa | 58 |
| 6.3.1. Pilotear y evaluar | 58 |
| 6.4. X-periencia | 61 |
| 6.4.1. Comunicar los resultados del pilotaje y de la observación que se realizó sobre el mismo | 61 |
| 6.4.2. Definir grupos poblacionales sobre los cuales se va a escalar | 62 |
| 6.4.3. Incorporar ajustes a la intervención y al proceso de implementación | 62 |
| 6.4.4. Establecer el plan de implementación, con tiempos, responsables y métricas de éxito. | 62 |
| 6.4.5. Diseñar instrumentos de monitoreo y evaluación con indicadores de proceso y resultado | 62 |
| 6.4.6. Algunos factores clave de las ciencias del comportamiento para asegurar el éxito en la implementación de la intervención | 63 |
| 6.4.7. Algunos mecanismos posibles de implementación y entrega de una intervención | 63 |
| 7. Guía ética – Behavioral sciences FORGOOD | 66 |
| 8. Anexo | |
| Estudio de caso unificado | 67 |
| 9. Recursos online | 74 |
| 10. Referencias | 76 |
| 11. Glosario | 77 |



* Guías iBO, Innovación a la Vista

La serie de Guías iBO 2023 Innovación a la Vista, es una de las apuesta de iBO para crear insumos de conocimiento para el ecosistema sobre conceptos/temáticas específicas en innovación pública. Al crear guías prácticas, buscamos que los solucionadores públicos (dentro o fuera del sector público) tengan claridad técnica sobre temas claves, entrenen con ejercicios sencillos sus capacidades, conozcan herramientas o metodologías, elijan prácticas en pro de la innovación que los lleven a introducir cambios y mejoras en sus procesos, políticas y servicios brindados a sus grupos de valor.

Esta serie nutre, informa y enriquece la metodología Tejido iBO y desarrolla conceptualmente habilitadores y pilares de conocimiento que son bandera del laboratorio: Diseño centrado en las personas, ciencias del comportamiento, pensamiento sistémico, agilismo y cultura de datos. El Tejido iBO combina elementos de distintos enfoques de innovación pública para el desarrollo de soluciones y procesos innovadores a retos de ciudad. Cada documento es para nosotros la excusa de conocer expertos temáticos, investigar ejemplos y experiencias, construir un glosario de nuevos conceptos e integrar a nuestra metodología nuevo conocimiento, herramientas y las mejores prácticas.



Esta guía denominada IBOX: Ciencias del Comportamiento para Servidores Públicos es un insumo fundamental para el entendimiento y la aplicación de conceptos y herramientas prácticas para diseñar iniciativas de cambio comportamental. La apropiación de este conocimiento promueve el diseño de intervenciones públicas y sociales de una manera innovadora teniendo en cuenta temas como: el entendimiento de las arquitecturas de la decisión de las personas; el análisis de problemas más allá de la racionalidad económica; lo falible de los comportamientos humanos; el diseño de intervenciones para seres humanos; así como el respeto de la libertad de las personas teniendo en cuenta sus propias decisiones.

Por último, agradecer a Bloomberg Philanthropies por el apoyo para el desarrollo de esta guía, así como a la Secretaría Distrital de Cultura Recreación y Deporte por su acompañamiento y conocimiento compartido sobre la aplicación de las ciencias del comportamiento en la ciudad.

Equipo iBO

Conocimiento abierto





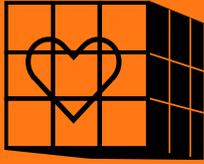
INTRO- DUCCIÓN

¿Cómo las ciencias del comportamiento están transformando el quehacer público? y ¿Por qué utilizar esta guía?

La gran mayoría de las problemáticas que abordamos, desde el sector público, tienen en su centro el comportamiento humano. Promover una sociedad que conviva sanamente y que es próspera, respetuosa, segura, educada y sana, pasa por el desarrollo de múltiples políticas que requieren no solo la coordinación de servidores públicos y de ciudadanos, sino de diversos comportamientos.

El éxito de objetivos, como incrementar el pago de impuestos, reducir los índices de accidentalidad en las vías de una ciudad, incrementar la disposición adecuada de residuos, reducir la incidencia de enfermedades como la diabetes y la obesidad, y agilizar los trámites de una entidad, depende de lograr generar cambios comportamentales. La comprensión de los factores que determinan un comportamiento y de herramientas efectivas para generar cambios en el mismo es un proceso clave para incrementar el éxito y la eficiencia de la gran mayoría de iniciativas que hacemos desde el sector público.

Es por esto que, desde el Laboratorio de Innovación de Bogotá entregamos esta guía que orienta y aterriza conceptos y metodologías prácticas de las ciencias del comportamiento que permitirán a los servidores públicos empezar desde ya y de manera sencilla, a diseñar sus futuras iniciativas.



→

BOGOTÁ: UNA CIUDAD PIONERA

en innovación para
generar cambios sociales
y culturales, a partir
del entendimiento del
comportamiento humano.

2

La ciudad de Bogotá ha sido pionera en el uso de las ciencias del comportamiento como un mecanismo efectivo para generar cambios del mismo en la sociedad. Muchos años antes de que en el mundo se popularizara su uso en entidades públicas, Bogotá era reconocida como un epicentro de innovación y generación de conocimiento para generar cambios comportamentales, buscando mejorar la convivencia de la ciudad, a través de la Cultura Ciudadana.

En el año 1995, el alcalde -en ese entonces- Antanas Mockus, en su plan de desarrollo “Formar Ciudad”, denominó Cultura Ciudadana al objetivo de mejorar la convivencia influenciando **“el conjunto de costumbres, acciones y reglas mínimas compartidas que generan sentido de pertenencia, facilitan la convivencia urbana y conducen al respeto del patrimonio común y al reconocimiento de los derechos y deberes ciudadanos”**¹.

La Cultura Ciudadana, en su momento, fue una aproximación a la solución de los problemas de convivencia, comprendiendo que no solo las leyes y normas formales moldean las conductas, pues la cultura y la consciencia también inciden en las decisiones de los ciudadanos. Lograr la coordinación exitosa de los miembros de una sociedad depende de muchos factores que las leyes, por sí mismas, no pueden cambiar. “La innovación clave de Cultura Ciudadana como política pública es asumir que un gobierno local puede, con el fin de cambiar o de consolidar algunos comportamientos, intentar con éxito influir de manera puntual sobre la cultura y la conciencia y no solamente sobre la ley y sus mecanismos de aplicación”².

La Alcaldía de Bogotá sigue teniendo, como una de sus apuestas centrales, a la Cultura Ciudadana y ha actualizado su enfoque. En el plan de desarrollo vigente, entendemos por Cultura Ciudadana “el conjunto de creencias, hábitos y comportamientos que permiten la convivencia en la ciudad y el reconocimiento de los derechos y deberes ciudadanos”³. La Cultura Ciudadana, por lo tanto, “aporta a las políticas públicas, la comprensión de que los comportamientos humanos pueden ser transformados y regulados por la ley, la cultura y la moral”⁴. La Cultura Ciudadana hoy pone en el centro la necesidad de generar cambios voluntarios en el comportamiento para que, mediante la acción colectiva, podamos resolver los problemas que aquejan a Bogotá-Región.

¹ Yamin, P. (2019, 7 de octubre). Columnas de Opinión, Cultura Ciudadana. Al Centro. <https://www.alcentro.co/que-es-cultura-ciudadana-y-por-que-mejorarla-nos-conviene-a-todos/>

² Mockus, A.; Bromberg, P.; Londoño, R.; Peñaranda, C.; Castro, C.; Sánchez, E. (2005, junio). Guía Práctica de Cultura Ciudadana. “Marco conceptual de cultura ciudadana”. Convenio Universidad Nacional de Colombia, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD. Tomado de Veeduría Distrital. Lineamientos de Cultura Ciudadana para la Cátedra de la Paz (Pg. 33). [Archivo PDF]. Ademia. edu. Nicna Camargo 2015. https://www.academia.edu/25056512/LINEAMIENTOS_CULTURA_CIUADANA_CATEDRA_DE_PAZ

³ Alcaldía Mayor de Bogotá. Plan de Desarrollo Distrital 2020–2024: “Un nuevo contrato social y ambiental para la Bogotá del Siglo XXI”.

⁴ Íbid



2.1 ¿Qué resultados logramos en Bogotá, a partir del enfoque de Cultura Ciudadana, y por qué se convirtió en un referente a nivel mundial?

- * Reducción de accidentes de tránsito en un 65%, en tan sólo 11 años desde la primera administración de Mokus⁵.
- * Reducción del consumo de agua residencial per cápita en un 46%, en tan solo 11 años desde la primera administración de Mokus⁶.
- * Reducir tasas de homicidio en un 70%, en los 11 años siguientes a la primera administración de Mockus⁷ y 25% en un período de tres años.
- * Establecer una cultura de la conservación del agua (“En 2005, las residencias consumían cerca de la mitad del agua que consumían en 1995”)⁸.
- * Fomentar el cumplimiento de las normas de tránsito, como usar el cinturón de seguridad y respetar las cebras⁹.
- * Fomentar la tolerancia entre los bogotanos¹⁰.
- * Fortalecer la credibilidad en las instituciones¹¹.
- * Incrementar el sentimiento de pertenencia, sentir orgullo por Bogotá¹².
- * Contención del COVID (el sistema hospitalario de la ciudad no colapsó, gracias a la cooperación de los ciudadanos).
- * Línea Calma: línea telefónica gratuita para todos los hombres mayores de 18 años, en Bogotá, que requieran orientación profesional. (política pública enfocada en las emociones).

⁵ Yamin, P. (2019, 7 de octubre). Columnas de Opinión, Cultura Ciudadana. Al Centro. <https://www.alcentro.co/que-es-cultura-ciudadana-y-por-que-mejorarla-nos-conviene-a-todos/>

⁶ Íbid

⁷ Íbid

⁸ Veeduría Distrital. (2015, julio). Lineamientos de Cultura Ciudadana para la Cátedra de la Paz. [Archivo PDF] Academia.edu. Nicna Camargo 2015. https://www.academia.edu/25056512/LINEAMIENTOS_CULTURA_CIUADADANA_CATEDRA_DE_PAZ

⁹ Íbid

¹⁰ Íbid

¹¹ Íbid

¹² Íbid

¹³ Íbid

Es importante tener en cuenta que el enfoque de Cultura Ciudadana busca generar cambios de comportamiento que nos beneficien a todos y que potencien la capacidad de los ciudadanos de cooperar para lograr beneficios comunes.

Este documento busca brindar, a los servidores públicos, una guía para entender y cambiar el comportamiento. Es un complemento al enfoque de Cultura Ciudadana para generar cambios del mismo, buscando un beneficio para toda la sociedad, generar la conciencia en la ciudadanía de que sus acciones inciden en problemas colectivos y que cada uno de nosotros es importante para lograr el bienestar común. Esta guía brindará fundamentos que permitan a los servidores públicos diseñar programas de cambio de comportamiento que aporten herramientas prácticas a las políticas con enfoque de Cultura Ciudadana.

← Innovación a la vista

La Cultura Ciudadana hoy pone en el centro la necesidad de generar cambios voluntarios en el comportamiento para que, mediante la acción colectiva, podamos resolver los problemas que aquejan a Bogotá-Región.



TEST DE 1 MINUTO:

¿Esta guía es para ti?

Este test tiene como objetivo identificar si esta guía es para ti y la organización en la que trabajas. Responde las siguientes preguntas y si las respuestas son afirmativas en más de dos preguntas esta guía te va a ser muy útil.

| PREGUNTAS | SI | NO |
|---|--------------------------|--------------------------|
| 1. ¿Quieres diseñar una iniciativa, proyecto o plan de comunicaciones para fomentar un cambio en la ciudadanía? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. ¿Te gustaría lograr que la ciudadanía o grupos de ciudadanos realicen algunos comportamientos particulares? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. ¿El comportamiento de las personas y de los grupos incide en las problemáticas que abordas en tu trabajo? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. ¿Quisieras entender por qué las personas se comportan de una determinada manera? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. ¿Tu trabajo involucra el desarrollo de hábitos en otras personas? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. ¿Necesitas tener más incidencia en el diseño de acciones, comunicaciones e iniciativas que tienen como objetivo lograr generar cambios en la ciudadanía? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7. ¿Existen regulaciones, boletines, circulares y lineamientos que son importantes para tu área de trabajo, pero que las personas no cumplen? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |



→
**¿CÓMO
FUNCIONA
NUESTRO**

cerebro y cómo
tomamos decisiones?

El funcionamiento del cerebro ha sido una de las grandes preguntas que ha captado la atención de investigadores, pensadores y filósofos, desde hace siglos. Por ejemplo, el filósofo griego Aristóteles pensaba en el cerebro como un radiador que mantenía al corazón -el centro de la inteligencia- con una temperatura saludable. Gracias a las neurociencias y a las disciplinas como la neurología y la neurocirugía, se han establecido cada vez de forma más precisa los funcionamientos y características de las diferentes áreas del cerebro. En cuanto a cómo el cerebro lleva a los seres humanos a tomar decisiones, se puede decir que una de las ideas revolucionarias lo implantó Herbert Simon, politólogo y ganador del Premio Nobel de economía en 1978.

Nuestros comportamientos se ven afectados por nuestras decisiones. Cada comportamiento es el reflejo de un proceso, automático o reflexivo, de deliberación de información y análisis del entorno. En ese sentido, es necesario entender cómo tomamos decisiones para identificar cómo podemos influir en los comportamientos para lograr mayores efectos. A continuación, se profundiza en cómo se ha entendido, a lo largo de la historia reciente, el proceso de toma de decisiones.

4.1 El modelo tradicional de toma de decisiones

La economía tradicional y, por ende, muchas de las bases de la planeación en las organizaciones y países, plantea que los seres humanos son enteramente racionales. Esto implica que, bajo esta premisa, los seres humanos somos capaces de procesar y organizar toda la información que recibimos y, por lo tanto, tomar la decisión que es perfecta y óptima para nosotros. Este planteamiento de la teoría clásica fue el que, en cierta medida, cuestionó Simon¹³, quien planteó que los seres humanos no somos enteramente racionales y que, por ende, los modelos que así lo plantean no hacen una descripción del comportamiento humano, sino que lo entienden desde un punto de vista normativo (lo que los seres humanos **deberían hacer** para maximizar su bienestar).

Simon planteó que los seres humanos tenemos lo que él denominó **racionalidad limitada**, una capacidad limitada de incorporar información y procesarla para tomar decisiones. Así como va a tener problemas un computador que tiene un procesador de cierto tamaño y se le exige que procese más que ese límite, el ser humano no puede procesar toda la información que consume en un mismo día o momento.

4.2 Experimento

Piensa en el último producto que hayas comprado: alimento, artículo de belleza, bolígrafo, etc. Ahora piensa en cuántas opciones tuviste en cuenta (competidores que ofrecen el mismo producto) al momento de decidir cuál comprar. ¿Comparaste las características de los productos? ¿Qué características tuviste en cuenta? ¿Le diste la

¹³ Simon, H. A. (1979). Rational decision making in business organizations. The American economic review, 69(4), 493-513.



misma relevancia a cada una de las características o priorizaste alguna? ¿Comparaste con productos que venden en otros establecimientos? ¿Por qué? Es probable que algunas respuestas resulten en varios NO. Este es el resultado del cerebro dejando de lado información que no puede o no quiere procesar. Puede que el producto que hayas comprado no sea el ideal para ti (en términos de precio, calidad, y factores adicionales), pero con este quedaste contento. Esto evidencia el concepto de racionalidad limitada.

4.3 La teoría de procesamiento dual

Si no somos completamente racionales, ¿cómo nuestro cerebro toma decisiones? La respuesta la plantearon dos psicólogos israelíes que, en los años 70, fueron contratados por la fuerza aérea de ese país para que investigaran cómo los pilotos tomaban decisiones en situaciones de combate. Daniel Kahneman y Amos Tversky, quienes revolucionarían el modelo tradicional de toma de decisiones, realizaron varios estudios que tenían como objetivo determinar cómo el cerebro toma decisiones bajo situaciones de incertidumbre. Esto quiere decir que, en situaciones en las que un individuo no se encuentre en un ambiente perfecto, con cantidad de información ni tiempo suficiente para analizar todas las variables que afectan su decisión, es posible que esta no sea la más racional o conveniente.

Lo que encontraron es que, lejos de tomar decisiones óptimas, los seres humanos tendemos a recurrir a atajos mentales que facilitan el proceso de toma de decisiones y que están basados en capacidades desarrolladas, gracias a la evolución. Estos atajos mentales fueron denominados **heurísticas** y cambiaron la forma cómo se habla y se entiende el cerebro humano para siempre. Amos Tversky murió en 1996, pero sus estudios junto a Kahneman siguieron marcando la tendencia de lo que posteriormente se llamaría economía comportamental, y más ampliamente, ciencias del comportamiento. En 2011, Daniel Kahneman publicó *Pensar Rápido, Pensar Despacio*, en donde resume los estudios que realizaron juntos y que lo llevaron a ganar el Premio Nobel de economía en el año 2002. Gracias a este libro, se popularizó la teoría en donde se plantea que el cerebro tiene dos sistemas distintos que tienden a resolver problemas usualmente diferentes.

Esta teoría, en algunos contextos denominada como de “procesamiento dual”, plantea que cuando los seres humanos estamos bajo presión social, de tiempo o de información, recurrimos en mayor medida al **Sistema 1**: un sistema de procesamiento de información más automático, que recurre a las emociones y reglas automáticas que hemos aprendido a lo largo de nuestra vida y de la evolución humana, y que no involucra una mayor profundidad reflexiva. Este sistema recurre a atajos mentales llamados heurísticas, que funcionan como asociaciones automáticas entre un estímulo y una respuesta. Por ejemplo, una asociación automática sucede cuando vemos el semáforo en verde, sabemos que podemos cruzar la calle y lo hacemos sin que hagamos un mayor proceso de reflexión y revisión.

Por otro lado, el **Sistema 2** funciona, en términos generales, cuando las personas no tienen familiaridad con la actividad y las acciones que deben realizar. Este sistema es mucho más racional y, por ende, requiere de más tiempo y energía para tomar decisiones y procesar la información.

Debido a lo limitados que somos en la capacidad de procesar información, los seres humanos cometemos errores de juicio con frecuencia. Estos errores de juicio son denominados, en esta teoría, como sesgos cognitivos. Estos ocurren cuando aplicamos heurísticas en contextos en donde no corresponden y, por ende, las decisiones, correctas en un contexto determinado, se toman incorrectamente en otro contexto específico. Por ejemplo, en un cierto contexto tiene sentido considerar que cualquier asiento en un entorno puede ser utilizado (por ejemplo, cuando se compran boletas en ciertos sectores de un estadio de fútbol, como en Bogotá). El error (sesgo cognitivo) sería considerar que eso aplica para todos los entornos en donde se ofrecen asientos, como por ejemplo, en Transmilenio; hay ciertos asientos que están destinados a un grupo poblacional que necesita mayores cuidados, como personas de la tercera edad o en estado de discapacidad.

Algunos sesgos cognitivos que pueden afectar la armonía social, pues interfieren con el relacionamiento de las personas en las ciudades, se explican a continuación.

4.4 Sesgos cognitivos y la ciudad

4.4.1 Error de Atribución Fundamental

Este sesgo cognitivo plantea que un comportamiento de otra persona se atribuye a su esencia y filosofía personal. Esto quiere decir que, si se observa a una persona realizando un comportamiento no deseado, como conducir de manera errática o ser egoísta en un momento determinado, las personas que lo observan, lo explican y entienden como una expresión de la esencia de esa persona, en vez de considerar circunstancias particulares. Especialmente, este sesgo impacta a los seres humanos en términos de asimetría: “Mi error se explica por el contexto, mientras que el error del otro, por sus motivaciones personales”.

* **¿Cómo se ve este sesgo en la ciudad?** La persona que está conduciendo de manera errática será tildado de irrespetuoso o irresponsable, pero no se tiene en cuenta que puede estar viviendo una circunstancia personal; por ejemplo, que está tratando de llegar al parto de su pareja.



4.4.2 Falacia del Costo Hundido

Este sesgo cognitivo consiste en continuar con una decisión o un comportamiento porque ya se ha invertido mucho en esa decisión.

* **¿Cómo se ve este sesgo en la ciudad?** Por ejemplo, se puede notar este sesgo cuando la administración pública de una ciudad continúa girando fondos a una obra pública, a pesar de que esta tiene demasiados sobrecostos. La decisión más racional podría ser redirigir esos fondos hacia un nuevo proyecto que pueda ser más beneficioso para la ciudad.

4.4.3 Sesgo de Encuadre

Este sesgo cognitivo se basa en una de las ideas fundamentales de las investigaciones de Kahneman y Tversky. Plantea que los seres humanos responden de manera distinta, según como se presenta la información.

* **¿Cómo se ve este sesgo en la ciudad?** Por ejemplo, si una ciudad o municipio quiere enfrentar la violencia contra las mujeres, por parte de sus parejas, a través de una campaña de comunicaciones, puede tomar dos caminos: mostrar los riesgos de no llamar a la línea de atención o mostrar los beneficios de comunicarse a esta, generando un impacto diferente.

4.4.4 Sesgo de Disponibilidad

Este sesgo cognitivo consiste en que los seres humanos consideran como más probable aquello que pueden recordar más fácilmente. Esto puede ser porque tuvo un impacto emocional muy fuerte o porque es un recuerdo reciente.

* **¿Cómo se ve este sesgo en la ciudad?** Un ejemplo que puede ocurrir en las ciudades es cuando las personas evitan acudir a un espacio público porque recientemente ocurrió un evento lamentable y creen que lo más probable es que pueda volver a presentarse en ese mismo lugar.

4.4.5 Sesgo de Grupo

Este sesgo consiste en darle prioridad a otras personas porque se parecen a mí o porque pertenecen al mismo grupo al que pertenezco.

* **¿Cómo se ve este sesgo en la ciudad?** Por ejemplo, puede observarse cuando tratamos con menor aprecio a las personas que llevan la camiseta del equipo contrario. Cuando nos identificamos con un equipo de fútbol, podemos ver a los contrarios como personas muy diferentes a nosotros. Esto puede llevar a comportamientos, incluso, violentos.

Recordemos algunos conceptos

HEURÍSTICA

Atajos mentales que usan los seres humanos para tomar decisiones y que se basan en experiencias previas, aprendizajes anteriores y asociaciones establecidas en el pasado por el individuo o la especie. Estos atajos mentales ahorran energía en el procesamiento cognitivo y permiten tomar decisiones que, aunque no son óptimas, generan satisfacción en el resultado final.

SISTEMA 1

Sistema de procesamiento de información que recurre en mayor medida a procesos automáticos, emocionales y que toma menos tiempo para tomar decisiones. Por ejemplo, se recurre al Sistema 1 cuando se es experto realizando alguna actividad y no existe la necesidad de profundizar cognitivamente en dicha actividad (Ej. Montar bicicleta, jugar ajedrez, conducir un vehículo, etc.).

SISTEMA 2

Sistema de procesamiento de información que recurre en mayor medida a procesos racionales y toma mayor tiempo para tomar decisiones y llegar a conclusiones. Por ejemplo, cuando no se es experto en una actividad y se está realizando por primera vez (Ej. Aprender a conducir, un nuevo deporte, un nuevo idioma, etc.).

SESGO COGNITIVO

Errores de juicio que provienen de atajos mentales o heurísticas que se aplican en entornos incorrectos.



¿QUÉ ES UN COM- PORTA- MIENTO

y qué son las ciencias
del comportamiento?

5.1 Comportamiento

Un comportamiento es una acción medible y observable que se produce como respuesta a un estímulo interno o externo.

Entender qué es un comportamiento y diferenciarlo de conceptos como actitudes, emociones e intenciones es clave para tener éxito en el diseño de una intervención de cambio comportamental. ¿Por qué? Porque, si bien las actitudes, emociones e intenciones son algunos de los factores que inciden en el comportamiento, su existencia no asegura que un comportamiento se dé, de manera efectiva. Definir el objetivo final de un proyecto, en términos comportamentales, incrementa la probabilidad de éxito en lograr los cambios comportamentales y sociales deseados.

COMPORTAMIENTO

Es una acción medible y observable, que se produce como respuesta a un estímulo interno o externo. Por ejemplo, frenar en el carro cuando vemos un semáforo en rojo.

EJERCICIO

¿Cuáles de los siguientes son comportamientos?

- * Pedro se transporta de la casa a la oficina en bicicleta.
- * María se siente segura en una bicicleta.
- * Matilde quiere ir a comprar una bicicleta.
- * Consuelo está de acuerdo con un amigo en que es importante incrementar el uso de la bicicleta para mejorar el tráfico de la ciudad.
- * Santiago le habla al vecino sobre el volumen de las fiestas que realiza.
- * Matías dispone los residuos en el lugar adecuado.
- * Elías pita en los semáforos.



Cuando definimos un objetivo, enfocados en las ciencias del comportamiento, buscamos lograr cambiar o adquirir comportamientos. Las respuestas correctas al ejercicio son las siguientes:

SOLUCIÓN

¿Cuáles de los siguientes son comportamientos?

- * Pedro se transporta de la casa a la oficina en bicicleta.
- * Santiago le habla al vecino sobre el volumen de las fiestas que realiza.
- * Matías dispone los residuos en el lugar adecuado.
- * Elías pita en los semáforos.

5.2 Ciencias del Comportamiento

Las ciencias del comportamiento son todas aquellas disciplinas que estudian los motivadores del comportamiento humano y los mecanismos para incidir en el mismo. La psicología, la economía, la sociología, la antropología y la lingüística son algunas de las disciplinas que se tienen en cuenta a la hora de entender y buscar cambiar el comportamiento.



!NO LO NECESITAS!

!LO QUIERO!!!

!NO LO NECESITAS!

!LO QUIERO!!!

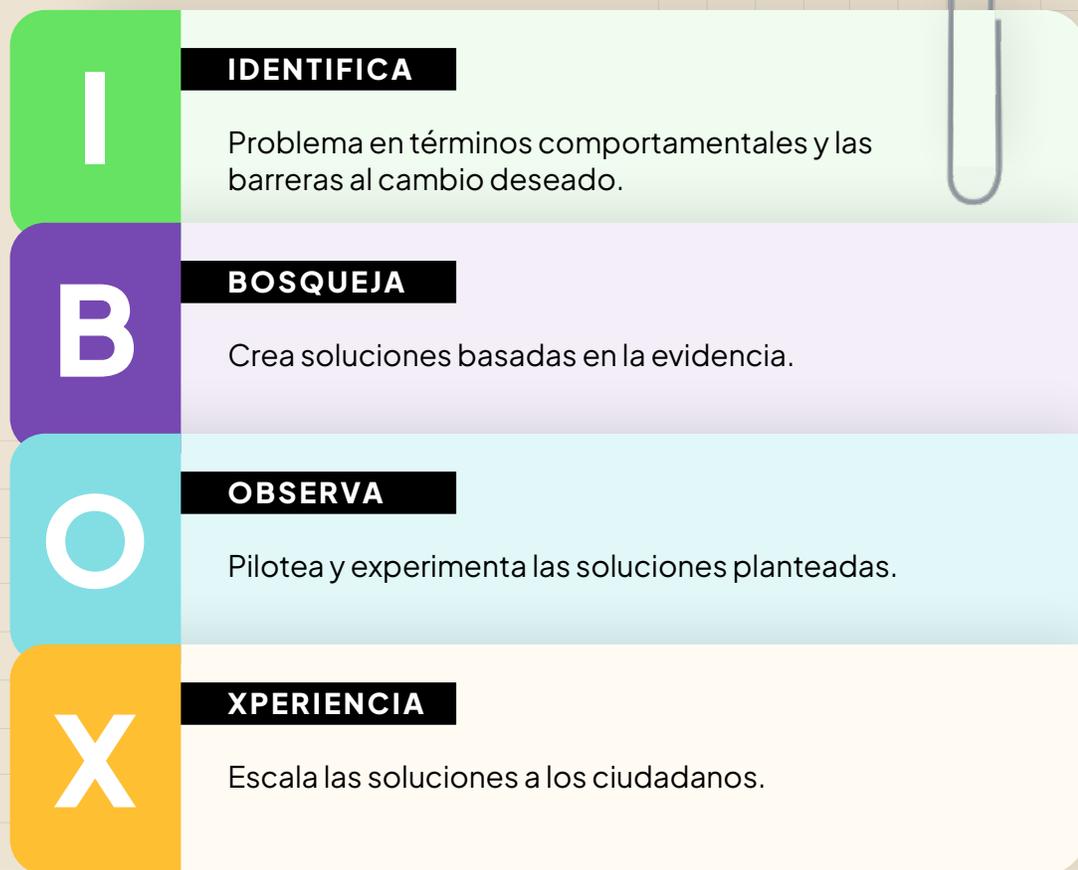


MÉTODO IBOX:

Los cuatro pasos para
diseñar una intervención
de cambio de
comportamiento

Existen múltiples metodologías, marcos teóricos y modelos que se utilizan para diseñar proyectos e intervenciones de cambio de comportamiento. En IBO, hicimos una simplificación que les será útil a los servidores públicos para seguir los pasos fundamentales para empezar a incorporar las ciencias del comportamiento en el diseño de sus proyectos, comunicaciones, acciones e iniciativas. Los pasos de esta metodología se resumen en IBOX, los cuatro pasos clave para diseñar iniciativas utilizando ciencias del comportamiento.

Soluciones efectivas con IBOX





Recursos externos recomendados

- Centro de Cambios de Comportamiento de UCL- CBC: Investigaciones y recursos para servidores públicos en múltiples temas relacionados con salud, medio ambiente, inclusión, entre otros. <https://www.ucl.ac.uk/behaviour-change/centre-behaviour-change>
- Método - Behaviour Change Wheel - <http://www.behaviourchangewheel.com/>
- Banco Mundial - Sitio de investigación y recursos de ciencias del comportamiento. <https://www.worldbank.org/en/programs/embed>
- Mind, Society and Behavior. Banco Mundial. Ejemplos de aplicaciones de distintas disciplinas a solucionar problemáticas diversas alrededor del mundo con ciencias del comportamiento. <https://www.worldbank.org/content/dam/Worldbank/Publications/WDR/WDR%202015/WDR-2015-Full-Report.pdf>
- BIT - Behavioral Insights Team. Recursos, guías, podcasts, manuales para aprender y aplicar ciencias del comportamiento. <https://www.bi.team/our-work-2/>
- Guía para desarrollar intervenciones del BIT. TESTS Guide. <https://www.bi.team/publications/testsguide/>
- Universidad de Pensilvania - UPENN - Recursos y pagina web de la escuela Wharton - estudios del comportamiento. <https://bcfg.wharton.upenn.edu/>
- Instituto de Ciencias del comportamiento y política - Universidad de Texas. Recursos, investigación aplicada a distintas problemáticas de política pública como educación, salud, crimen y justicia, comportamientos políticos, diversidad e inclusión. <https://txbspi.prc.utexas.edu/>
- Protocolo IDEARR. <https://culturaciudadana.gov.co/IDEARR#:~:text=El%20Protocolo%20IDEARR%20es%20un,acciones%20de%20un%20gobierno%20democr%C3%A1tico>

6.1 I Identifica

6.1.1 Problema en términos comportamentales y comportamiento que queremos cambiar

El primer paso y el más importante para tener éxito en el diseño de un proyecto es definir el problema de manera concreta y en términos comportamentales.

¿No necesitas este paso? ¡Felicitaciones! Ya tienes clara la parte más importante para avanzar. Es usual pensar que ya tenemos cubierto este paso. Dedicar cinco minutos a responder las siguientes preguntas para cerciorarte de que tienes todo cubierto:

EJERCICIO 1. IDENTIFICA EL OBJETIVO

Instrucciones:

A continuación, debes definir el objetivo, en términos comportamentales, para que, de esta forma, el diagnóstico y el diseño de las intervenciones sean más claros. Debes diligenciar el siguiente formato, pensando en el problema general que quieres resolver en tu trabajo.

¿Cuál es nuestro objetivo en términos comportamentales?

Para responder a la pregunta, podemos diligenciar los siguientes recuadros:

¿Qué comportamiento queremos lograr puntualmente?

(Comportamiento Objetivo)

¿Cuál es la acción medible y observable que queremos lograr por parte de la ciudadanía?

¿Quién realiza el comportamiento?

(Comportamiento Objetivo)

¿Mujeres, hombres, niños, pertenecen a algún lugar puntual, sector, etc.?

¿Cuándo y cada cuánto lo realiza?

(Comportamiento Objetivo)

Día, semana, mes, momentos de la vida que realizan la acción y cada cuánto se repite.

¿Cuándo?

¿Cada cuánto?

¿Con quién lo realiza?

(Comportamiento Objetivo)

¿Realizan la acción de manera individual o alguien los acompaña?

Objetivo en términos comportamentales:

(La sumatoria de las respuestas a todas las preguntas en una sola frase).

.....

.....

.....

.....



Caso ejemplo

Imagina que trabajas en la Secretaría de Movilidad de una ciudad en Colombia. La Secretaría ha detectado que se está generando una alta cantidad de accidentes porque los peatones no cruzan las calles utilizando las cebras, sino que lo hacen cruzando cualquier punto en una calle. Por esta razón, se está buscando hacer una campaña para que las personas cumplan con la norma. Esto ha estado ocurriendo, a pesar de que la Alcaldía ha recurrido a multas económicas y al servicio comunitario. Como parte de la Secretaría, debes realizar el diagnóstico y diseñar una intervención, como parte de la solución para reducir la alta accidentalidad.

¿Cuál es nuestro objetivo en términos comportamentales?

Lo primero que necesitarás es definir el objetivo, en términos comportamentales, para poder realizar un diagnóstico más preciso.

Para responder a la pregunta, podemos diligenciar los siguientes recuadros:

¿Qué comportamiento queremos lograr puntualmente?

(Comportamiento Objetivo)

¿Cuál es la acción medible y observable que queremos lograr por parte de la ciudadanía?

Que los transeúntes crucen la calle por la cebra.

¿Quién realiza el comportamiento?

(Comportamiento Objetivo)

¿Mujeres, hombres, niños, pertenecen a algún lugar puntual, sector, etc.?

Los transeúntes en las vías arteriales.

¿Cuándo y cada cuánto lo realiza?

(Comportamiento Objetivo)

Día, semana, mes, momentos de la vida que realizan la acción y cada cuánto se repite.

¿Cuándo?

Cuando cruzan la vía en horas pico.

¿Cada cuánto?

Cada vez que deben cruzar la vía arterial.

¿Con quién lo realiza?

(Comportamiento Objetivo)

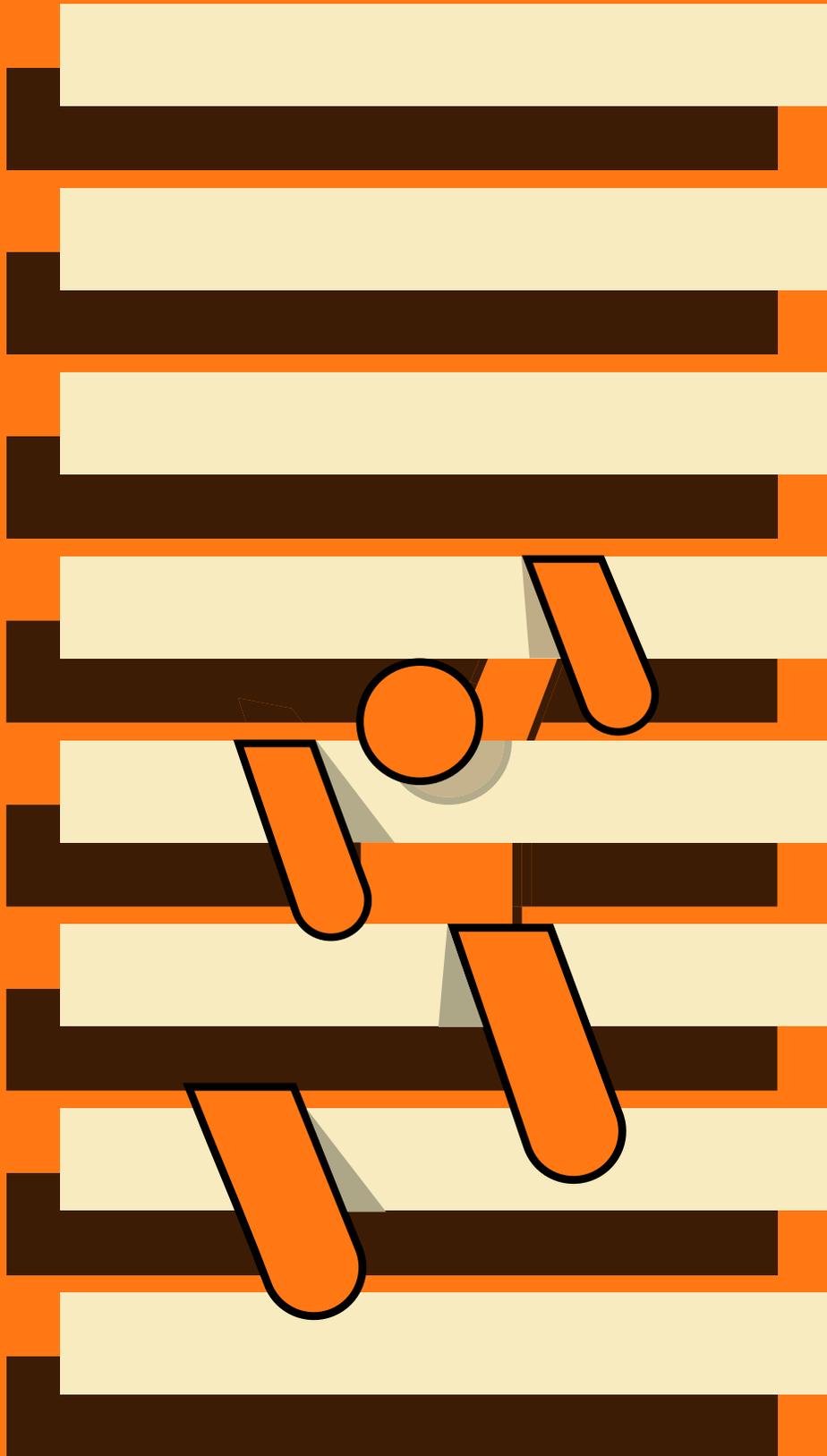
¿Realizan la acción de manera individual o alguien los acompaña?

Solos o en compañía de otros transeúntes o personas cercanas.

Objetivo en términos comportamentales

(La sumatoria de la respuesta a todas las preguntas en una sola frase): "Que los..... transeúntes crucen por la cebra en las vías arteriales, cada vez que deban cruzarla solos o en compañía de otros transeúntes o personas cercanas".....

CRUCE POR LA CEBRA





6.1.2 Barreras y facilitadores al cambio de comportamiento

El siguiente paso que nos va a permitir diseñar una iniciativa efectiva es entender los factores que determinan el comportamiento objetivo. Si entendemos los factores que influyen en que ese comportamiento se lleve o no a cabo, tendremos claro qué debemos incluir en nuestra iniciativa para que sea efectiva.

* **Por ejemplo:** si queremos incrementar el uso del tapabocas en centros de salud y sabemos que la principal barrera es olvidar hacerlo, nuestra iniciativa se puede concentrar en generar puntos de recordación a la gente cuando esté ingresando al centro de salud y proveer disponibilidad de tapabocas para facilitar su acceso en la entrada.

Desde las disciplinas que estudian el comportamiento se han desarrollado múltiples teorías que explican los factores que inciden en el comportamiento humano. A continuación, te presentamos un marco teórico que agrupa diversas teorías de cambio comportamental y que facilita la identificación de factores que se deben tener en cuenta para entender un comportamiento.

El modelo COM-B : Los factores que inciden en el comportamiento



Fuente: Imagen tomada y traducida de The Behaviour Change Wheel: A Guide To Designing Interventions. Escrito por Susan Michie, Lou Atkins & Robert West

Un comportamiento responde a múltiples factores que interactúan entre sí e incide en que una persona lo lleve o no a cabo. Para entender qué genera un comportamiento y qué hay que ajustar para generar cambios en él, es importante identificar las barreras y facilitadores de ese comportamiento (ya sea el que se quiere cambiar o el que se quiere adquirir). El modelo COM-B (creado a partir de múltiples teorías del comportamiento y que convergen en un solo modelo) es reconocido por proveer un abanico completo de temas a evaluar y así diseñar una intervención de comportamiento completa. Las siglas COM-B hacen referencia a los factores que inciden en el comportamiento (Capacidades, Oportunidades y Motivaciones -COM), y la B hace referencia a la inicial de la palabra comportamiento en inglés (Behaviour).

Recursos

- El documento académico en el cual se publicó el modelo COM-B y sus explicaciones originales lo encuentras en: Michie, S., Van Stralen, M. M., & West, R. (2011). *The Behaviour Change Wheel: A new method for characterising and designing behaviour change interventions. Implementation science*, 6 (1), 1–12.
- Una versión más avanzada del modelo COM-B, la encuentras en: <https://www.qeios.com/read/WW04E6.2>

A continuación, encontrarás una tabla con una descripción detallada de cada una de las dimensiones del modelo:

¿Qué factores inciden en el comportamiento?

| Dimensión | Descripción | Ejemplos |
|---------------------------|---|---|
| <p>Capacidades</p> | <p>Habilidades físicas, destreza, fuerza, conocimiento o habilidades psicológicas para involucrarse en los procesos mentales necesarios para llevar a cabo un comportamiento.</p> | <ul style="list-style-type: none"> * Tener la fuerza para levantar pesas y hacer ejercicio. * Tener el conocimiento sobre cómo pagar el pasaje de transporte público. |





| Dimensión | Descripción | Ejemplos |
|-----------------------------|--|---|
| <p>Motivaciones</p> | <p>Procesos reflexivos que incluyen planes (intenciones conscientes) y juicios de valor que se hacen sobre un comportamiento particular. <i>(Creencias, actitudes, expectativas y representaciones que tienen las personas con respecto a sí mismas, a quienes las rodean, las instituciones y las situaciones de su vida cotidiana).</i></p> <p>Procesos automáticos que incluyen emociones, deseos (cosas que se quieren y que se necesitan), impulsos, inhibiciones y respuestas automáticas.</p> | <ul style="list-style-type: none"> * Creer que pagar impuestos es una obligación moral con los demás ciudadanos. * Ser premiado con una rebaja en un impuesto particular, si se paga antes de cierta fecha. |
| <p>Oportunidades</p> | <p>Este componente hace referencia a los factores que proporciona el entorno, incluyendo tiempo, recursos, lugares, pistas y la disposición de los factores que hacen posible y fácil un comportamiento. También involucra las influencias interpersonales, pistas sociales, y normas sociales y culturales que influyen en la forma en que pensamos de las cosas (por ejemplo, incluye narrativas, palabras y conceptos que hacen parte de nuestro lenguaje).</p> | <ul style="list-style-type: none"> * Sanciones de los demás por colarse en el bus o pasarse el semáforo en rojo, cuando se está conduciendo un vehículo (oportunidad social). * Tener que ir a una sede física para pagar la cotización a pensión porque no hay una plataforma virtual para hacerlo (oportunidad física). |

Fuente: Tomado de y complementado por autores: Michie, S., Atkins, L., & West, R. (2014). The behaviour change wheel. A guide to designing interventions. 1st ed. Great Britain: Silverback Publishing, 1003, 1010.

Recordemos algunos conceptos

CAPACIDADES

Habilidades físicas y conocimientos que permiten que un comportamiento se dé o no. Por ejemplo, para montar bicicleta se necesita fuerza y motricidad, pero también el conocimiento de cómo se debe hacer.

OPORTUNIDADES

Elementos del entorno, tanto físico como social, que permiten o bloquean la realización de un comportamiento. Por ejemplo, para pagar un impuesto puede que exista la plataforma que funciona de manera correcta (entorno físico), pero todos en el barrio están en contra de pagar el impuesto y no lo hacen, ejerciendo una presión para evitar el pago. (entorno social).

MOTIVACIONES

Elementos reflexivos o automáticos que generan o previenen un comportamiento. Por ejemplo, una motivación reflexiva puede incluir haber definido el plan para alimentarse mejor, mientras que la motivación automática hace referencia a sentir placer por cada alimento saludable que se consume.

A continuación, encontrarás un *checklist* que sirve para indagar por aquellos factores puntuales que pueden estar incidiendo en que las personas realicen o no el comportamiento objetivo que definimos en el paso 1: Identificar.

Mapear los factores que pueden incidir en nuestro comportamiento objetivo

A continuación, encontrarás unas preguntas que te ayudarán a identificar las posibles barreras y facilitadores que enfrenta una persona para realizar o eliminar el comportamiento objetivo¹⁴.

EJERCICIO 3. IDENTIFICA LAS BARRERAS AL COMPORTAMIENTO

Instrucciones:

Teniendo como referencia el comportamiento objetivo definido en el ejercicio 1, selecciona Sí o No para cada una de las preguntas que se hacen a continuación. Al final, con cada una de las características para las que hayas seleccionado ‘Sí’, podrás tener una visión más completa sobre las barreras y facilitadores que pueden estar influyendo en el comportamiento, en el cual estás buscando incidir.

¹⁴ Checklist basado en los modelos COM-B y el TDF - Theoretical Domains Framework, desarrollados por el CBC de UCL - University College de Londres. Adaptación de las tarjetas de identificación de barreras del BIT - Behavioral Insights Team y el CBC - Centre for Behavior Change de UCL <https://www.bitbarriertool.com/> y adiciones realizadas por Ethos BT - Behavioral Team.



CAPACIDADES

| ¿La siguiente situación se manifiesta cuando la persona va a realizar el comportamiento objetivo? | Si | No |
|--|--------------------------|--------------------------|
| <p>1. ¿Se requieren habilidades físicas particulares para realizar el comportamiento?</p> <p><i>(Ej. De barreras: no tener fuerza para mover un objeto, no tener equilibrio, no tener práctica montando bicicleta).</i></p> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <p>2. ¿Se requieren habilidades interpersonales puntuales para llevar a cabo el comportamiento?</p> <p><i>(Ej. De barreras: sentir timidez o inseguridad, o no saber hablarle a extraños de temas particulares. Dificultad para hablar en público, para poner límites).</i></p> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <p>3. ¿Se necesita un tiempo o esfuerzo de atención altos para entender lo que se debe realizar?</p> <p><i>(Ej. De barreras: entender un proyecto de ley; entender una instrucción compleja cuando hay afán o cansancio).</i></p> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <p>4. ¿Las personas saben cómo llevar a cabo el comportamiento y cuáles son las condiciones?</p> <p><i>(Ej. De barreras: no saber en qué momento se puede llamar a un policía, cuando hay un choque simple o en qué momento debe mover el automóvil. No saber que los residuos plásticos se deben limpiar para ponerlos en el reciclaje, no conocer el proceso para acceder a un beneficio de la alcaldía).</i></p> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <p>5. ¿Las personas deben evaluar múltiples opciones para tomar su decisión y llevar a cabo el comportamiento que deben realizar?</p> <p><i>(Ej. De barreras: no saber qué número de teléfono oprimir, al llamar a una línea de atención; tener múltiples opciones de afiliación a pensiones y las personas se afilian al primero que les ofrecen).</i></p> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |



¿La siguiente situación se manifiesta cuando la persona va a realizar el comportamiento objetivo?

Si

No

6. ¿Las personas deben recordar el hecho de realizar el comportamiento y los detalles puntuales necesarios para llevarlo a cabo?

(Ej. Ponerse el tapabocas al subir al bus, prender las luces del automóvil cuando entra a un túnel, usar el color de la bolsa en la que debe depositar residuos de cartón sucio).

7. ¿Las personas son conscientes de las opciones que tienen disponibles o requerimientos?

(Ej. No conocer la existencia de la Línea Calma, no saber que hubo cambio en los días de pico y placa, no saber que los desechos electrónicos deben disponerse en puntos de disposición especiales).

8. ¿Las personas tienen o requieren disposición o energía mental o emocional para llevar a cabo el comportamiento?

(Ej. Se duermen muy tarde haciendo la lonchera de los hijos y, al día siguiente, no tienen energía para levantarse a hacer ejercicio. Tienen muchas preocupaciones económicas e implementar un cambio en la manera como se disponen residuos en la casa implica un esfuerzo mental grande; no alcanzan los ingresos del hogar para cubrir los gastos y el estrés dificulta reacciones emocionales apropiadas con la pareja y la toma de decisiones racionales, como pedir ayuda profesional).

9. ¿Las personas conocen cómo regular su comportamiento y hacer seguimiento de sus avances?

(Ej. No anticipar que tener alimentos azucarados a la vista incrementa la probabilidad de que, en momentos de cansancio, rompa la dieta impuesta por el médico; no tener instrumentos de seguimiento de gastos; no hacer compromisos con otros y consigo mismo para incrementar la probabilidad de incorporar nuevos hábitos; no tener la fuerza de voluntad para resistirse a algo que le gusta mucho).



OPORTUNIDADES FÍSICAS Y SOCIALES

¿La siguiente situación se manifiesta cuando la persona va a realizar el comportamiento objetivo?

Si

No

1. ¿El entorno facilita, motiva o dificulta el comportamiento?

(Ej de barreras: la línea de atención tiene sólo dos asesores y constantemente está ocupada, dificultando que las personas accedan a los mismos; no hay ciclorutas en la zona donde vive una persona, dificultando el uso de la bicicleta. Hay que caminar una distancia considerable para encontrar un punto de disposición de basura. Una madre cabeza de hogar sólo ha encontrado trabajos que le requieren desplazarse dos horas diarias y sin flexibilidad horaria, lo cual no ha permitido que regrese a trabajar, pues tiene un hijo pequeño. No existen puntos de lavado de manos de fácil acceso en el edificio, entonces las personas que ingresan no se lavan las manos. No paga la multa porque la fecha límite coincide con la celebración de Navidad y prefiere comprarle regalo a los hijos).

2. ¿Las personas disponen de recursos y tiempo para llevar a cabo el comportamiento?

(Ej. de barreras: la persona no tiene tiempo de hacer los cursos necesarios para pagar el permiso de pico y placa, entonces decide salir sin permiso; una víctima de violencia intrafamiliar no tiene datos en su celular y no puede llamar a las líneas de atención; no hay tiempo para separar los residuos de un encuentro familiar entonces se arrojan todos en la misma bolsa).

3. ¿Hay roles modelo que motivan o desmotivan para llevar a cabo el comportamiento?

(Ej. de barreras: los influenciadores que siguen las personas promueven comportamientos violentos para solucionar conflictos que inciden en que la persona tenga comportamientos hostiles en la vía; los padres de un joven nunca han pagado impuestos porque sienten que es un robo, entonces el joven tampoco lo hace; el artista favorito no terminó la universidad, entonces la persona no considera importante ir a la misma).

4. ¿Qué normas sociales descriptivas asociadas existen? Es decir, ¿Es común ver personas en la comunidad o solo uno llevando a cabo un contrario a lo deseado?

(Ej. de barreras: los domingos es común ver personas pasando semáforos en rojo, entonces otras personas perciben que ese día se pueden saltar las normas de tránsito. Es común ver personas fumando en las esquinas de un barrio, lo cual incide en que los niños empiecen a fumar. Los lugares de disposición de residuos del parque tienen la basura mezclada, entonces se asume que en el barrio no reciclan. Las fotos de los letreros, en el transporte público, muestran a las personas saltándose el pago, entonces se percibe que mucha gente no paga).



¿La siguiente situación se manifiesta cuando la persona va a realizar el comportamiento objetivo?

Si

No

5. ¿Qué expectativas tienen las personas sobre las normas sociales? Es decir, ¿qué creen que hacen los otros y qué esperan que se haga?

(Ej. de barreras: una persona cree que la mayoría de la gente que la rodea discrimina a los migrantes en la ciudad, entonces termina haciendo lo mismo. Las personas creen que la mayoría de los ciudadanos soborna a los policías, entonces lo permiten o los hacen, así vaya en contra de sus valores. Las personas creen que la mayoría de personas del barrio no paga impuestos, entonces actúan igual).

6. ¿Qué costumbres hay en la familia o el entorno de las personas?

(Ej. Utilizar pólvora en la época navideña es una tradición familiar y del barrio de una comunidad, entonces lo siguen haciendo. Siempre hay postre en las comidas familiares y quitarlo, para apoyar el proceso de salud de un miembro familiar, no es posible. Es costumbre que los hombres de la familia no ayuden en las labores de la casa, entonces la responsabilidad recae solo en las mujeres).

7. ¿Qué narrativas e historias rodean el comportamiento de las personas? ¿Qué cuentos nos contamos sobre nuestra historia, nuestro rol y en el de otros en la sociedad, en las formas de hacer las cosas, etc.?

(Ej. de barreras y narrativas limitantes y erróneas: “Los colombianos somos astutos y, por eso, encontramos el camino más corto para no cumplir las normas”, “los bogotanos somos fríos y no les ayudamos a desconocidos en la calle”, “desconfía y acertarás, entonces no le creemos al que tiene buenas intenciones”, “los hombres no se dejan”, “un brindis sin licor no vale y el que más ingiere licor es más fuerte”, “las mujeres decentes no usan minifalda, entonces una mujer con minifalda quiere que la irrespeten”, “ir a la Universidad es solo para personas con recursos”, “comer saludable es de mujeres”, “pedir ayuda es de mujeres”).

8. ¿Hay acceso y disponibilidad a los materiales o servicios necesarios para llevar a cabo el comportamiento?

(Ej. No tengo acceso a ningún abogado que me asesore para poner una tutela, no cuento con distintos basureros en el hogar que me permitan hacer separación de residuos).

9. ¿Las personas cuentan con una red de apoyo que facilita o que dificulta llevar a cabo el comportamiento?

(Ej. La familia ve con malos ojos hacer dieta, no contar con familiares o amigos que puedan servir de codeudores para tener un préstamo educativo, no contar con personas a quienes una mujer pueda contarle que está siendo víctima de maltrato sin que la juzguen o le digan que es normal).



MOTIVACIONES

¿La siguiente situación se manifiesta cuando la persona va a realizar el comportamiento objetivo?

Si

No

1. ¿La identidad o idea que tienen las personas de sí mismos se alinea con el comportamiento?

(Ej. de barreras: creencias asociadas a la identidad de género como: "Transportarse en bici es para hombres no para mujeres", "los hombres no hablan de sentimientos, entonces no piden ayuda psicológica", o asociadas a cualquier otro tipo de estereotipos relacionados con género, edad, ingresos, origen, nacionalidad, profesión, rol, estatus, etc. Estos pueden ser inconscientes e inciden en el comportamiento).

2. ¿Qué creencias tienen sobre las consecuencias de llevar a cabo un comportamiento? ¿Conducirá a un resultado positivo o negativo? ¿Qué tan probable es? ¿Cuál será su impacto?

(Ej. de barreras: "Si pago impuestos no va a cambiar nada porque las otras personas no lo hacen", "no sirve de nada poner una denuncia, igual no van a coger al ladrón", "no sirve de nada separar residuos en el hogar si igual después mezclan todo").

3. ¿Qué emociones sienten al hacer o al pensar llevar a cabo el comportamiento? ¿Cómo se sienten?

(Ej. de barreras: "Me da miedo montar en bicicleta en la vía, entonces no intento usar la cicloruta para trayectos cortos", "me siento incómodo de tener que dar explicaciones a un servidor entonces mejor no pongo la denuncia").

4. ¿Qué metas tienen las personas? ¿Tienen una meta clara relacionada con el comportamiento deseado?

(Ej. de barreras: que una persona no tenga el plan o la intención de ser más proambiental dificulta que realice comportamientos proambientales. Si una persona no tiene intención de incrementar su actividad física, esto dificulta lleve a cabo comportamientos que requieren usar bicicleta o caminar. Si una persona no tiene como meta ser alguien admirable, esto dificulta que realice comportamientos que le dan ejemplo positivo a otros. Nota: una de las claves para incorporar nuevos hábitos es lograr alinear las metas y lo que las personas quieren ser con ese nuevo comportamiento)



¿La siguiente situación se manifiesta cuando la persona va a realizar el comportamiento objetivo?

Si

No

5. ¿Creen que tienen las habilidades suficientes para llevar a cabo el comportamiento? ¿Qué tan capaces o no se sienten las personas para hacerlo?

(Ej. de barreras: “Me gustaría desplazarme en bicicleta, pero soy muy torpe y seguro me caigo”. “Yo soy muy malo para hablar de sentimientos y esas cosas, entonces para qué llamo a la Línea Calma”. “Yo no entiendo esas plataformas para hacer pagos, entonces no uso los canales virtuales del distrito”).

6. ¿Qué hábitos tienen que aportan o dificultan el comportamiento?

(Ej. “Me gusta ver el noticiero todas las mañanas, a esa hora no tengo tiempo de salir a hacer ejercicio”. La persona siempre trabaja hasta tarde en la noche, entonces no tiene tiempo de sacar la basura reciclada el día correcto. La persona siempre ha visto un tipo particular de insumo de televisión en donde los micromachismos son la regla, entonces le parecen comportamientos aceptables y naturales).

7. ¿Qué tan responsables se sienten las personas de llevar a cabo ese comportamiento? ¿Alguien los hará responsables si lo hacen o no?

(Ej. Tarde en la noche, una persona puede no sentir culpa al pasar un semáforo en rojo, pues nadie lo está viendo ni lo multarán por ello. Si bien hay cámaras en la ciudad, el conductor de un automóvil que no le pertenece no siente la motivación para cumplir las normas de tránsito, pues nadie le hará responsable. Una persona tiene la intención de hacer ejercicio todas las mañanas, pero no le dice a nadie para no sentirse responsable de hacerlo).

8. ¿Tienen respuestas automáticas relacionadas con el comportamiento? ¿Hay reacciones que las personas no hacen conscientes? ¿Lo hacen sin darse cuenta?

(Ej. Las personas nos tocamos la cara múltiples veces por minuto sin darnos cuenta. Esta reacción automática es, por lo tanto, una barrera frente a comportamientos de cuidado frente al COVID, por ejemplo. También, un comportamiento como frenar, cuando vemos el semáforo en rojo, es una acción automática que podría ser un facilitador para el cumplimiento de normas de tránsito).

9. ¿Existen factores que refuercen o incentiven el comportamiento?

(Ej. Una felicitación en una cuenta de consumo de un servicio público podría ayudar a incrementar la lectura de este documento, o también si una persona siente placer o felicidad al llevar a cabo un comportamiento, ya sea porque le gusta el lugar o las personas con quien lo hace).



El *checklist* de capacidades, motivaciones y oportunidades te permite tener todos los factores que pueden incidir en que un comportamiento no se dé. Es el primer paso de la hoja de ruta para identificar qué debemos hacer para lograr generar los comportamientos que deseamos.

¿Qué hacer con este *checklist*? Una vez identificadas las posibles barreras de un comportamiento, es importante poder contrastar y ratificar nuestras hipótesis. Este es el insumo principal para diseñar instrumentos de diagnóstico como, por ejemplo, un cuestionario o una entrevista que nos permita indagar cómo piensan y se sienten las personas, frente a cada uno de los temas que identificamos como posibles barreras. También podemos indagar por fuentes de información existentes, leer qué escriben las personas en redes sociales y buscar literatura académica para saber qué dicen sobre lo que determinamos.

En caso de no contar con recursos o tiempo para hacer la investigación y ratificación necesaria, sabemos de todas formas que esta exploración de posibles barreras está basada en evidencia y es una buena brújula para saber en qué debemos enfocarnos.

Caso ejemplo

Barreras y motivadores asociados al objetivo

Continuando con el ejemplo sobre lograr que las personas crucen las vías arteriales usando las cebras, hacemos la identificación de barreras y facilitadores. De acuerdo a los factores establecidos por el modelo COM-B (Capacidades - Oportunidades - Motivaciones), se pueden identificar, para el objetivo descrito anteriormente, las siguientes barreras y motivadores:

1. CAPACIDADES

- La habilidad para detectar visualmente la cebra por donde se debe cruzar.
- Entender que cruzar por la cebra reduce la probabilidad de sufrir un accidente.
- Entender que la cebra es el lugar por donde se debe cruzar.

2. OPORTUNIDADES

- Pensar que los otros están de acuerdo con que es correcto cruzar las vías arteriales por la cebra.
- Creer que los demás cruzan la calle por otros lugares que no son la cebra.
- Creer que los demás ven de manera negativa a aquellos que cruzan por la cebra.
- Creer que los demás creen que es bueno cumplir con las normas de tránsito.
- Que las cebras no estén bien pintadas.

3. MOTIVACIONES

- Tener la intención de cumplir con las normas de tránsito.
- Creer que es bueno cumplir con las normas de tránsito.
- Tener miedo de sufrir un accidente de tránsito como peatón.

DATO:

Es importante enfatizar en que, para poder identificar estas barreras de manera precisa, se deben diseñar y desarrollar métodos cuantitativos y cualitativos para recolectar información. Las características acá descritas no son todas las barreras que pueden ser identificadas para el objetivo planteado.

Recursos

- El BIT y el CBC de UCL crearon tarjetas interactivas para guiar el proceso de identificación de barreras. Los temas están cubiertos arriba.
<https://www.bitbarriertool.com/>

A continuación, te planteamos algunos *tips* para diseñar un instrumento de recolección de información usando las ciencias del comportamiento.

¿Cómo diseñar un instrumento de recolección de información usando las ciencias del comportamiento?

1. Estructura preguntas que te permitan averiguar si las barreras que identificaste, en el paso anterior, efectivamente son importantes para la problemática central. Es importante detectar si las preguntas que estableciste representan sesgos; por ejemplo, si tienes una hipótesis y las preguntas la reafirman.
2. Determina si cada pregunta es mejor hacerla en un cuestionario cuantitativo (respuestas fijas, de selección múltiple o numéricas) o cualitativo (preguntas abiertas, observación).
3. Escribe todas las preguntas que quieres realizar de manera cuantitativa y cualitativa.
4. Pon a prueba tus cuestionarios, mostrándoselos a otras personas para que respondan, y así asegures que tus preguntas se entienden.
5. Incluye preguntas de información socioeconómica al final del cuestionario. Si las incluyes al principio incrementas la probabilidad de que las personas respondan con sesgos de identidad.



- 6. Procura utilizar un programa que te permita aleatorizar el orden de las preguntas del formulario. Esto te permitirá reducir sesgos por el orden de las preguntas y de las opciones de respuesta.
- 7. Procura diseñar instrumentos que no requieran demasiado esfuerzo cognitivo de los participantes. Por ejemplo, busca diseñar entrevistas que duren alrededor de 45 minutos y encuestas que sean fáciles de responder.

6.2 B Bosqueja

6.2.1 ¿Qué tipos de intervención puedes utilizar para generar cambios de comportamiento?

La siguiente tabla incluye los distintos tipos de intervención posibles que se utilizan para generar cambios comportamentales. Cada comportamiento y contexto son diferentes y, por eso, es fundamental hacer un diagnóstico que nos permita identificar las barreras que existen y, por lo tanto, qué es lo más importante que se debe abordar en la intervención¹⁵. Los ejemplos incluidos, a continuación, son ilustrativos, pero no indican que sean una buena intervención. Su efectividad dependerá del contexto y de la manera como se utilicen.

| Tipos de intervención | Descripción y definición del tipo de intervención | Ejemplos |
|-----------------------|---|--|
| 1. Educación | Incrementar conocimiento y comprensión de temas o del comportamiento. | <ul style="list-style-type: none"> * Informar a los ciudadanos que disponer residuos de manera adecuada baja los costos de limpieza de la ciudad. * Enseñar el paso a paso para acceder a un servicio. |
| 2. Persuasión | Comunicación para inducir sentimientos positivos o negativos. | <ul style="list-style-type: none"> * Incluir imágenes llamativas que generen sentimientos positivos sobre el comportamiento que queremos lograr o negativos sobre el que queremos desincentivar. |

¹⁵ http://www.bct-taxonomy.com/pdf/BCTTv1_PDF_version.pdf

| Tipos de intervención | Descripción y definición del tipo de intervención | Ejemplos |
|---|--|--|
| <p>3. Incentivo – costo</p> | <p>Crear expectativa y recompensa.</p> | <ul style="list-style-type: none"> * Reducir los impuestos a quienes pagan a tiempo * Multar a las instituciones que no reciclan. * Felicitar o sancionar a las personas que llevan a cabo o no los comportamientos objetivo. |
| <p>4. Entrenamiento</p> | <p>Generar habilidades.</p> | <ul style="list-style-type: none"> * Crear programas de entrenamiento para que las personas aprendan a montar bicicleta. * Hacer juegos de rol con la comunidad para que aprendan sobre primeros auxilios. |
| <p>5. Restricción</p> | <p>Reglas para dificultar el comportamiento.</p> | <ul style="list-style-type: none"> * Prohibir fumar en establecimientos cerrados. * Restringir la entrada de vehículos privados a una zona congestionada. |
| <p>6. Reestructuración del entorno</p> | <p>Cambiar el entorno físico o social.</p> | <ul style="list-style-type: none"> * Poner alimentos saludables en una tienda al alcance de la vista y las manos, y esconder los alimentos azucarados. * Reducir el número de pasos que se requieren para inscribirse en un programa, en la página web. * Señalar con elementos físicos los puntos donde más accidentes ocurren o donde han ocurrido (por ejemplo, las estrellas negras e Bogotá). |
| <p>7. Modelos de rol</p> | <p>Dar ejemplo para aspirar o imitar,</p> | <ul style="list-style-type: none"> * Promover que influenciadores importantes para la población objetivo promuevan la separación de residuos en casa (o el comportamiento que queremos lograr). * Hacer intervenciones con actores que demuestren el comportamiento deseado de hacer fila para entrar al bus, mientras la norma social se instaure en el lugar. |
| <p>8. Habilitar</p> | <p>Facilitar el comportamiento de todas las formas posibles.</p> | <ul style="list-style-type: none"> * Aprovechar la red de apoyo de los individuos para que fortalezcan un proceso de acompañamiento en adicción. * Hacer grande y visible, en comunicaciones, el número de teléfono de atención para víctimas de maltrato. * Generar recordatorios. en los momentos en los que deseamos que las personas realicen una acción. Por ejemplo, un recordatorio del lavado de manos al entrar en una cocina. |



6.2.2 ¿Cómo saber qué tipos de intervención utilizar?

La siguiente matriz te puede ayudar a escoger qué tipos de iniciativas puedes mezclar para generar la tuya. La matriz¹⁶ indica cuáles son los tipos de intervención más utilizados para cada tipo de barreras identificadas anteriormente.

| | Educación | Persuasión | Incentivar - coerción | Entrenar | Restringir | Cambio del entorno | Roles de modelo | Habilitar - "enablement" |
|---------------|-----------|------------|-----------------------|----------|------------|--------------------|-----------------|--------------------------|
| CAPACIDADES | ✓ | | | ✓ | | | | ✓ |
| OPORTUNIDADES | | | | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| MOTIVACIONES | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ | ✓ | ✓ |

6.2.3 ¿Qué diseñar para cada tipo de intervención?

A continuación, se incluyen distintas técnicas utilizadas en la literatura para generar cambios de comportamiento. Es importante anotar que no se seleccionaron en función de su efectividad sino de su frecuencia de uso. Para saber qué tan efectivo es un tipo de intervención, es importante observar el contexto determinado, revisar la literatura y evaluar qué funciona y qué no, antes de escalar una intervención a toda una población. Ahondaremos más sobre esto en el siguiente capítulo: Observar.

EJERCICIO 4. BOSQUEJA

Instrucciones:

Basado en la tabla anterior y con las descripciones de la siguiente, debes definir cuáles son los tipos de intervenciones que puedes utilizar para alcanzar el objetivo

¹⁶ Fuente: http://www.bct-taxonomy.com/pdf/BCTTv1_PDF_version.pdf y MSc Behavior Change de UCL

comportamental que definiste al principio. Recuerda, no todas las intervenciones funcionan para cada barrera. Asimismo, ten en cuenta que para un mismo problema puedes utilizar una variedad de intervenciones.

| Tipos de intervención | Técnicas que se pueden utilizar en cada caso |
|------------------------------------|---|
| <p>1. Educación</p> | <ul style="list-style-type: none"> * Información sobre consecuencias sociales, ambientales y de salud de llevar a cabo o no un comportamiento. * Hacer una retroalimentación sobre el comportamiento y sobre sus resultados. * Dar apoyos visuales y claves que indiquen cuándo, dónde y qué comportamiento debe hacerse. * Promover que las personas monitoreen el progreso y el impacto de su comportamiento. |
| <p>2. Persuasión</p> | <ul style="list-style-type: none"> * Utilizar fuentes creíbles para el grupo de referencia, cuando se da información (personas reconocidas y confiables, científicos, etc.). * Resaltar y visualizar las consecuencias sociales, ambientales y sobre la salud (fotografías, videos, sonidos). Es clave no sobrerrepresentar comportamientos indeseables en la comunicación, pues puede incentivarlo. * Hacer sentir a las personas orgullosas -o no- de los logros, al retroalimentar las consecuencias. |
| <p>3. Incentivo - costo</p> | <ul style="list-style-type: none"> * Promover que otros monitoreen el comportamiento con y sin retroalimentación (sanción o felicitación social). * Entregar una retroalimentación positiva o negativa al comportamiento y sus resultados. |
| <p>4. Entrenamiento</p> | <ul style="list-style-type: none"> * Demostración del comportamiento. * Instrucciones con el paso a paso de cómo llevar a cabo el comportamiento. * Retroalimentación positiva y negativa sobre la manera como se está llevando a cabo el comportamiento. * Practicar el comportamiento |
| <p>5. Restricción</p> | <ul style="list-style-type: none"> * Leyes y prohibiciones o elementos físicos que impiden que se realice un comportamiento. <p>Nota: en ciencias del comportamiento, no suele utilizarse la restricción, pues se prefiere interferir en la manera como las personas piensan, sienten y reaccionan.</p> |





| Tipos de intervención | Técnicas que se pueden utilizar en cada caso |
|--|--|
| 6. Reestructuración del entorno | <ul style="list-style-type: none">* Añadir objetos al entorno físico o virtual que facilitan/o dificultan un comportamiento.* Pistas y señales que ayudan a llevar a cabo el comportamiento de la mejor manera.* Cualquier ajuste que facilite el comportamiento deseado y dificulte el no deseado. |
| 7. Modelos de rol | <ul style="list-style-type: none">* Demostración del comportamiento (ejemplificar el rol de cómo se hace la acción, quién la hace, narrativas que ejemplifican el modelo del rol). |
| 8. Habilitar | <ul style="list-style-type: none">* Promover, recomendar u organizar soporte social que facilite un comportamiento. Por ejemplo, una red de apoyo a mujeres para que denuncien comportamientos abusivos.* Fijar metas individuales y compartidas sobre el comportamiento deseado y su resultado.* Incluir objetos o información en el entorno que ayuden a llevar a cabo el comportamiento.* Apoyar la identificación de detonantes al comportamiento no deseado, por parte de la ciudadanía, para que tenga herramientas que le permitan reducir la probabilidad de realizarlo.* Lograr que se realicen planes concretos ante coyunturas identificadas como riesgo. Por ejemplo, entregar las llaves antes de empezar a tomar, salir con una hora de anticipación para no correr al volante, agendar el día que pasa la recolección de residuos reciclados para no olvidar sacar la basura, etc.* Revisar las metas planteadas por una persona o un grupo. |

Fuente: Resumen y adaptación de http://www.bct-taxonomy.com/pdf/BCTTv1_PDF_version.pdf

Caso ejemplo

Ya teniendo definidas las posibles barreras y los facilitadores, nos ponemos en la tarea de definir cuáles son opciones viables para hacer intervenciones que permitan lograr el comportamiento objetivo.

Posibilidades de intervención

Dados los hallazgos, en la fase anterior, sobre las barreras que pueden estar previniendo que las personas crucen por la cebra en las vías arteriales (a manera de ejemplo), las posibles intervenciones incluyen todas las planteadas por la matriz presentada en el documento. Opciones como la restricción o la coerción ya han sido utilizadas por la alcaldía con un efecto casi nulo. Por ende, para esta intervención, se plantean diferentes enfoques para contrarrestar la problemática.

- **Educación y persuasión**
Crear videos que hablen sobre cuáles son las posibles consecuencias de no cruzar por la cebra. Esto permite reducir las barreras en las capacidades cognitivas. Asimismo, aumenta la motivación de cruzar por las cebras, al afectar las emociones alrededor del comportamiento.
- **Cambios del entorno**
Poner ojos de gato (que se alumbran con las luces de los carros) para clarificar los lugares por donde se debe cruzar en las cebras. Esto para contrarrestar las barreras de oportunidades físicas, como no saber dónde se ubican las cebras.
- **Roles de modelo**
Hacer videos con personas admiradas de la ciudad y que no generen rechazo por alguna comunidad grande. Esto con el objetivo de reducir barreras de oportunidades sociales y que el comportamiento sea bien visto.
- **Incentivar**
Felicitación o entregar premios pequeños, como chocolates, a cada persona que cruce por la cebra. Esto con el objetivo de reducir barreras motivacionales.

DATO: los anteriores son algunos tipos de intervenciones que pueden funcionar para lograr el objetivo de este caso. Es posible que puedan surgir otras intervenciones que son igualmente válidas y que deben ser tenidas en cuenta. Para conseguir y definir las posibles intervenciones, se pueden identificar casos de éxito en otras regiones del mundo, así como los hallazgos de la literatura académica.

Recursos

- La siguiente página amplía la descripción del tipo de técnicas de cambio comportamental existentes:
http://www.bct-taxonomy.com/pdf/BCTTv1_PDF_version.pdf



6.2.4 El FESTIN: Los cinco elementos transversales clave a tener en cuenta a la hora de diseñar e implementar una intervención

En el 2014, el Behavioural Insights Team, en el Reino Unido, desarrolló el marco EAST¹⁷, como un método para hacer mejores políticas públicas e intervenciones. Años más tarde, Cass Sunstein, abogado e investigador en ciencias del comportamiento y sus determinantes éticos, añadió la F para crear el marco FEAST¹⁸ (**FESTIN** en español). Este marco tiene como base varios hallazgos de las ciencias del comportamiento y cómo pueden ser incorporadas, de tal manera que tengan un impacto positivo en las intervenciones que se desarrollen en el sector público (también en el privado). El marco consiste en el siguiente acrónimo:

- * **F**ácil - La intervención debe facilitar el comportamiento para la persona. Entre más fácil sea, más probable será que la población objetivo lo haga. Por ejemplo, hacer más fácil el proceso para el pago de impuestos en la página de la DIAN, reduciendo el número de decisiones que debe tomar la persona.
- * **E**ntretenido - Se debe propender por hacer las experiencias más entretenidas para la población objetivo. Por ejemplo, si se busca que las personas utilicen más una aplicación para el transporte público, se puede hacer una aplicación con una gamificación que los usuarios disfruten.
- * **S**ocial - Los seres humanos se ven afectados por la influencia de otros, de su grupo de referencia. La intervención, por ejemplo, puede motivar a la gente compartiendo el número mayoritario de personas que realizan un comportamiento deseado.
- * **a**Tiempo - Un mensaje que se comparte en un momento en el que nadie lo va a ver, tendrá un impacto mínimo. El tiempo en el que se realiza la intervención es vital para generar un cambio de comportamiento. Por ejemplo, enviar mensajes de texto, en el momento en el que las personas están yendo al trabajo o volviendo, tiempo en el que tienen mayor acceso a su dispositivo móvil.
- * **I**Nolvidable - Para que las personas recurran al servicio que se quiere proveer, por ejemplo, uno relacionado con la salud, se debe hacer una intervención que genere recordación. De esa forma, la próxima vez que la persona piense en un lugar que le provea estos servicios, lo asociará con su necesidad.

¹⁷ Team, B. I. (2014). EAST. Four Simple Ways to Apply Behavioural Insights.

¹⁸ Sunstein, C. R. (2020). Behavioral science and public policy. Cambridge University Press.

Este marco, en principio, puede ser utilizado para cualquier tipo de intervención que busque cambiar un comportamiento, una creencia o que simplemente se incorpore en una política pública que tiene como objetivo facilitar la relación del ciudadano con un espacio o tecnología. Esto bajo el entendimiento de que las personas tienen una atención y un tiempo limitado y, por ende, es necesario facilitar las decisiones que deban tomar frente a una situación particular. Entre más difícil es el proceso, menos probable es que realicen el comportamiento o tomen la decisión.

Recursos

Las siguientes cartillas tienen métodos sencillos para tener en cuenta en el diseño de las intervenciones:

- EAST <https://www.bi.team/publications/east-four-simple-ways-to-apply-behavioural-insights/>
- MINDSPACE <https://www.bi.team/publications/mindspace/>

6.2.5 ¿Cómo priorizar las ideas de solución y cómo entregarlas?

En este momento, tenemos múltiples ideas de lo que quisiéramos hacer y que, en su conjunto, creemos que van a generar los cambios deseados. Sin embargo, hay múltiples restricciones presupuestales, de tiempo y de diversa índole que nos impiden hacerlo todo. A continuación, te mostramos una metodología que te va a ayudar a organizar el proceso de priorización.

La metodología **APEASE**¹⁹

- * **A**dquirible - ¿Puede ser entregado con un presupuesto aceptable?
- * **P**racticable - ¿Puede ser entregado en un diseño y que sea escalable?
- * **E**fectivo/costo-efectivo - ¿Qué tanto funciona? ¿Es funcional con relación a su costo?
- * **A**ceptable - ¿Se juzga como apropiado, por distintos actores relevantes (de política, el público, funcionarios), y va a enganchar a los usuarios potenciales?
- * **S**eguridad/efectos secundarios - ¿Tiene efectos no deseados o consecuencias no intencionadas?
- * **E**quidad - ¿Va a reducir o a incrementar las disparidades existentes en la población?

¹⁹ Michie, S., Van Stralen, M. M., & West, R. (2011). The Behaviour Change Wheel: A new method for characterising and designing behaviour change interventions. *Implementation science*, 6 (1), 1–12.



Una de las maneras para utilizar estos criterios es construyendo una matriz que permita dar un puntaje a cada uno de los factores antes mencionados. Dependiendo del proyecto, se puede dar una ponderación más alta a unos factores que a otros. La fórmula perfecta no la podemos establecer en esta guía; es importante que revises con tu equipo si hay un factor al que le darían más peso y qué tanto de más le darían. Puedes también hacerlo dándole el mismo peso a todos los factores. Esto te servirá de guía para tener una idea de cuáles elementos conservar y descartar.

La manera de utilizar la matriz es asignándole un puntaje del 1 al 5 a cada factor, en donde 1 es el peor puntaje y 5 el mejor. Al final, haces una suma y las soluciones con mayor puntaje son tus mejores opciones para diseñar tu intervención; aquellas con puntaje menor, tus principales candidatas para descartar.

EJERCICIO 5. BOSQUEJA II

Instrucciones:

A continuación, debes definir, según cada uno de los criterios que se presentan, qué tanto cumplen con los lineamientos éticos que rigen a las ciencias del comportamiento las intervenciones que definiste. Se presentan los criterios y, a cada uno, debes asignarle un puntaje de 1 a 5, siendo 1 el puntaje más bajo y 5 el más alto. Entre más alto el puntaje, más se cumple el criterio.

¿Cómo se ve una matriz de priorización APEASE?

| Ideas de solución | Adquirible | Practicable | Efectivo | Aceptable | Seguridad | Equidad | Puntaje total |
|-------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|--------------------------------------|
| Idea 1 | (Puntaje de 1-5) | Suma ponderada de todos los factores |
| Idea 2 | (Puntaje de 1-5) | Suma ponderada de todos los factores |
| Idea 3 | (Puntaje de 1-5) | Suma ponderada de todos los factores |
| Idea 4 | (Puntaje de 1-5) | Suma ponderada de todos los factores |

Caso ejemplo

Definidas las posibles intervenciones, ahora es momento de aplicar el método APEASE para priorizar las que probablemente serán más efectivas y realizables.

Priorización de intervenciones

Para poder identificar cuáles son los tipos de intervenciones que podrían ser mejores para aplicar, en el contexto de la ciudad, utilizamos el criterio APEASE para la problemática que se identificó y las soluciones que surgieron, en el paso inmediatamente anterior.

| Ideas de solución | Adquirible | Practicable | Efectivo | Aceptable | Seguridad | Equidad | Puntaje total |
|--|------------|-------------|----------|-----------|-----------|---------|---------------|
| Crear videos que hablen sobre cuáles son las posibles consecuencias de no cruzar por la cebra. | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 25 |
| Poner ojos de gato (que se alumbran con las luces de los carros) para hacer clarificar los lugares por donde se debe cruzar en las cebras. | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 27 |
| Hacer videos con personas admiradas de la ciudad y que no generen rechazo por alguna comunidad grande. | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 25 |
| Felicitar o entregar premios pequeños, como chocolates, a cada persona que cruce por la cebra. | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 28 |

Según la priorización anterior, la idea de intervención de dar premios pequeños a las personas que cruzan la cebra es la que más cumple con los criterios APEASE. Esto implica que tiene características relacionadas con la conservación la equidad, así como de lograr el objetivo de la manera más costo efectiva.



6.3 Observa

6.3.1. Pilotear y evaluar

Para conocer cuáles intervenciones funcionan y cuáles no, es importante que las estrategias comportamentales puedan ponerse a prueba, antes de salir a la luz. Si no se evalúa, puede ocurrir alguna de las siguientes situaciones:

1. Se aplica una intervención que no es efectiva y se pierde la oportunidad de aplicar algo que sí hubiera generado un cambio de comportamiento notable.
2. Se aplica una intervención que tiene un efecto contrario al deseado, generando un comportamiento nocivo o creencias negativas.

¿Cuáles son los objetivos de pilotear y evaluar?

1. Identificar de manera cuantitativa y/o cualitativa cuáles estrategias funcionan y cuáles no.
2. Establecer si las estrategias son comprensibles para una muestra de la población objetivo.
3. Establecer si las estrategias son aceptables para una muestra de la población objetivo.
4. Entender qué factores externos e internos pueden tener un impacto en que la implementación tenga defectos significativos o falle.

Principales métodos de pilotaje y evaluación

| Método | Pros | Contras |
|--|--|---|
| Ensayo Aleatorio Controlado - Test A/B Comparar dos o más opciones de intervención para establecer la más efectiva. | <ul style="list-style-type: none"> * Permite establecer causalidad. * Permite aislar en mayor medida los efectos de la intervención. | <ul style="list-style-type: none"> * Necesita de una muestra representativa. * Necesita un medio de difusión de la intervención que permita control y alcance suficiente. |
| Test Pre - Post Comparar dos momentos en el tiempo, antes y después de la intervención para detectar cambios en el comportamiento. | <ul style="list-style-type: none"> * Permite ver el efecto de una intervención en el tiempo. * Permite obtener información cuantitativa del efecto de la intervención. | <ul style="list-style-type: none"> * Puede tomar más tiempo del que se tiene para la intervención. * Si se necesita que el participante responda una encuesta para medir el efecto, puede ser difícil que el participante entienda su punto de referencia, antes de la intervención. * No permite establecer causalidad. |



| Método | Pros | Contras |
|---|---|--|
| <p>Prototipado– Observación cualitativa</p> <p>Observación directa de la interacción del público objetivo con la intervención, así como la respuesta, en términos de comportamiento.</p> | <ul style="list-style-type: none"> * No necesita una muestra representativa. * Permite observar directamente la relación entre la intervención y el sujeto. | <ul style="list-style-type: none"> * No permite establecer claramente causalidad. * La respuesta de los participantes puede verse afectada por saber que están siendo observados. * No necesariamente permite obtener información cuantitativa. |
| <p>Entrevistas y grupos focales</p> <p>Diálogo para entender respuestas individuales y grupales, de una parte pequeña de la población objetivo, a la intervención.</p> | <ul style="list-style-type: none"> * Permiten obtener información profunda sobre la intervención. * Permite obtener información sobre criterios de aceptabilidad. | <ul style="list-style-type: none"> * No permite obtener información cuantitativa. * Los protocolos de entrevista pueden estar sesgados. * Necesita bastante tiempo de análisis y recolección de información. |

EJERCICIO 6. OBSERVA

Instrucciones:

En esta sección, debes identificar, según la intervención, la población y los medios que posees, y qué tipo de evaluación de impacto puedes realizar. Como verás, no todas tienen los mismos propósitos ni características, pero tienen cualidades específicas que pueden ayudar a tener una visión más profunda sobre el impacto de la intervención.

Paso a paso para hacer una evaluación de impacto

Esta técnica para hacer una evaluación consiste en los siguiente pasos, que pueden ser más o menos complejos, dependiendo de la población y las características²⁰:

- 1. Seleccionar el método o métodos de evaluación:** teniendo en cuenta las características de la intervención, se pueden utilizar una u otra forma para la evaluación del impacto de la o las intervenciones.
- 2. Definir la intervención y sus características:** consiste, sobre todo, en definir los detalles de la intervención que busca cambiar el comportamiento. Por ejemplo, diseño de piezas, metodología, etc.

²⁰ TWhite, H., Sabarwal S. y T. de Hoop, (2014). Ensayos controlados aleatorios, Síntesis metodológicas: evaluación de impacto n.º 7. Centro de Investigaciones de UNICEF, Florencia.



3. **Definición de la población:** definir si la muestra necesita ser dividida por grupo de personas, por regiones, por instituciones, etc. En ese sentido, es importante saber cómo se puede lograr el poder estadístico suficiente para el análisis.
4. **Distribución de la muestra entre los grupos de control y tratamiento (específico de evaluaciones cuantitativas):** definir la muestra a la que se aplicará el tratamiento y quién hace parte del grupo control y del o los grupos de tratamiento.
5. **Aplicación de las intervenciones en los grupos de tratamiento (específico de evaluaciones cuantitativas):** realizar la intervención en el grupo de tratamiento, a través de los medios que hayan sido seleccionados, que pueden ser comunicaciones en papel, intervenciones audiovisuales, cambios en documentos, entre otros.
6. **Recopilación de datos de las intervenciones:** captura de datos, a través de los procedimientos escogidos, como por ejemplo, número de inscripciones, de pagos realizados, de accidentes, encuestas, entre otros. Asimismo, la captura de datos puede ser la grabación de voz o videos, de tal manera que se identifiquen narrativas e información no cuantitativa.
7. **Análisis de los datos:** análisis estadístico de los datos capturados, en el paso anterior, para estudios cuantitativos. Análisis temático o de otra índole para evaluación cualitativa.

En general, el método que se utilice para la evaluación de impacto de una intervención comportamental dependerá de distintos factores, como la población, el acceso a una muestra, las características de la intervención y de la población. Un método no siempre será el ideal para todos los tipos de experimentación, y su idoneidad permitirá tener una visión más realista de los datos que se obtengan.

El protocolo IDEARR, diseñado por la Alcaldía de Bogotá, define diferentes tipos de evaluación, según el indicador, tipo de datos recolectados, momento de la evaluación, entre otros. Por ejemplo, no siempre se busca evaluar el impacto de una intervención, sino el avance en los objetivos planteados y esta evaluación se puede hacer realizando una “**evaluación intra**”, que permite una observación de la evolución de un indicador. También, el protocolo IDEARR plantea que las evaluaciones se pueden realizar, según la cadena de valor (dentro de la cual está la evaluación de impacto); por ejemplo, si el interés es realizar una evaluación de gestión, se puede evaluar la efectividad en el manejo de los recursos invertidos, para saber si cumplieron con el objetivo y la expectativa en su uso. Para conocer más, se puede recurrir al protocolo desarrollado por la Alcaldía de Bogotá.

¿Qué hacer con los resultados del pilotaje y la evaluación de impacto?

- * Definir si la intervención o intervenciones fueron efectivas para lograr el objetivo planteado.
- * Descartar intervenciones o partes de la intervención que generen efectos no deseados.
- * Ajustar el lenguaje de aquello que la población no entendió.
- * Ajustar las características culturales.

Recursos

En los siguientes documentos, se encuentran profundizaciones sobre los métodos de evaluación que existen:

- Magenta Book: <https://www.gov.uk/government/publications/the-magenta-book>
- Protocolo IDEARR: <https://culturaciudadana.gov.co/IDEARR#:~:text=El%20Protocolo%20IDEARR%20es%20un,acciones%20de%20un%20gobierno%20democr%C3%A1tico.>

6.4 X X-periencia

Llegaste a la fase final, en donde comunicarás los resultados del pilotaje y se decidirá si la intervención va a ser escalada para tener un impacto social importante. A continuación, encontrarás algunos pasos y temas a tener en cuenta para el escalamiento.

6.4.1 Comunicar los resultados del pilotaje y de la observación que se realizó sobre el mismo.

Es ideal que comuniques pronto, a los grupos de interés que definas clave para este proyecto, los resultados del pilotaje. A continuación, te dejamos algunas preguntas que puedes tener en cuenta para esa presentación.

- a) ¿Se obtuvieron o no los resultados esperados?
- b) ¿Qué aprendizajes se obtuvieron sobre el diseño y sobre el proceso de implementación de la intervención que se puedan tener en cuenta en caso de que se escale?



- c) ¿Qué aprendizajes adicionales dejó el proceso de diseño e implementación que se deban tener en cuenta en proyectos similares?
- d) ¿Qué ajustes se deben hacer al diseño y al proceso de implementación para maximizar el impacto de la intervención?

6.4.2 Definir grupos poblacionales sobre los cuales se va a escalar.

Si la intervención tuvo resultados positivos, es deseable e importante incrementar su impacto social escalando la intervención. Las preguntas te pueden guiar en el proceso de decisión sobre a cuáles grupos la vas a llevar.

- a) ¿La vas a llevar a toda tu población objetivo?
- b) ¿Vas a ampliar a más grupos poblacionales? Ojo, es importante revisar que tu intervención se ajuste al nuevo contexto.
- c) ¿Dónde están las poblaciones a las que vas a llevar la intervención?

6.4.3 Incorporar ajustes a la intervención y al proceso de implementación.

El resultado de la evaluación de impacto arrojó factores para tener en cuenta en el diseño y la implementación de la intervención. Estos deben ser incorporados, antes de iniciar el escalamiento. Te sugerimos hacer un pequeño pilotaje, con un grupo de personas, para asegurarte de que todo está funcionando bien.

6.4.4 Establecer el plan de implementación con tiempos, responsables y métricas de éxito.

Incluir con anterioridad un plan de implementación que incluya objetivos específicos, responsables, tareas puntuales, indicadores de gestión y de resultado. Contar con un líder de proyecto que se asegure del cumplimiento del plan es clave para incrementar la probabilidad de éxito de la implementación.

6.4.5 Diseñar instrumentos de monitoreo y evaluación con indicadores de proceso y resultado.

Los contextos son cambiantes y no podemos dar por sentada la validez externa (qué tan generalizable es a otros contextos y poblaciones) de las intervenciones

que diseñamos y piloteamos previamente. Debes revisar qué datos tienes sobre la población que recibirá la intervención, establecer una línea de base y unos momentos de medición que te permitan hacer seguimiento de los resultados de la implementación en el tiempo. Este proceso debe incluir un monitoreo de cómo funcionan los procesos de entrega de la intervención. Las intervenciones con un diseño “perfecto” pueden fallar, si la implementación no se ejecuta como debe ser.

6.4.6 Algunos factores clave de las ciencias del comportamiento para asegurar el éxito en la implementación de la intervención.

Como mencionamos anteriormente, el proceso de entrega de una intervención es clave para asegurar el éxito de la misma. Se deben tener en cuenta los siguientes factores en este proceso:

1. ¿Es importante hacer capacitaciones, reuniones de seguimiento y evaluación al personal encargado de entregar la intervención? Sí, en caso de que haya. Por ejemplo, si la intervención se basa en una campaña 1 a 1 de socialización sobre la importancia de la vacunación, debes darle herramientas básicas de comunicación y un *script* muy claro al personal de salud que va a hacer esta campaña.
2. El proceso de implementación debe ser *fácil* para los usuarios. No debemos incluir pasos innecesarios y que dificulten y ralenticen el proceso de contacto con la población receptora.
3. La entrega de la intervención debe ser entretenida, divertida, agradable para los usuarios. ¿Qué emociones estamos generando en los usuarios, en el momento de la entrega de la intervención?
4. ¿Cuál es el mejor momento para entregar la intervención? Recordemos el FESTIN. Es fundamental entregarla en un momento en el que nuestra población objetivo pueda recibir, atender, entender, realizar la intervención. Si lo hacemos en un horario, semana, mes o momento de vida en donde tienen otras prioridades, corremos el riesgo de que nuestra intervención no tenga efecto.

6.4.7 Algunos mecanismos posibles de implementación y entrega de una intervención.

Como lo vimos antes, de acuerdo al BCW – Behavior Change Wheel (Rueda de cambios de comportamiento), existen los siguientes modos de entrega de la intervención. ¿Vas a escalar utilizando el mismo modo de entrega? ¿O vas a implementar uno nuevo?



Modos de entrega de una intervención

1. Cara a cara

- a. Individual
- b. Grupal

2. A distancia

- a. **A nivel individual**
 - i. Teléfono
 - ii. Carta personalizada - Correo
 - iii. Vía teléfono (SMS, llamada)
 - iv. Correo electrónico
- b. **A nivel poblacional**
 - i. Medios masivos (*Televisión, Radio*)
 - ii. Medios digitales (*Redes sociales, internet en general, aplicaciones móviles*)
 - iii. Medios en calle (*Carteles, vallas*)
 - iv. Medios impresos (*Periódicos, cartillas, panfletos*)



Adicionalmente, es posible que para escalar una intervención sea necesario definir qué mecanismo de política se va a utilizar para su escalamiento. A continuación, encuentra los más comunes²¹:

1. **Comunicación y marketing:** campañas y comunicaciones con medios impresos, electrónicos, telefónicos, redes sociales, pauta, etc.
2. **Guías:** generar documentos con recomendaciones y protocolos nuevos.
3. **Medidas fiscales:** utilizar el sistema de impuestos para incrementar o disminuir costos.
4. **Regulación y legislación:** generar o cambiar regulaciones o leyes.
5. **Planeación ambiental y social:** incluir recursos en proyectos de inversión, controlando el entorno social y físico.
6. **Provisión de un servicio:** llevar un servicio puntual a una comunidad.

²¹Michie S, Atkins L, West R. (2014). The Behaviour Change Wheel: A Guide to Designing Interventions. London: Silverback Publishing



0 8 8 0 0 1

**SALE MUY CARO
NO CRUZAR POR LA CEBRA**



→
**GUÍA
ÉTICA –**
Behavioral sciences
FORGOOD

7

Con el impacto reciente de las ciencias del comportamiento en el desarrollo de organizaciones y de políticas públicas, era cuestión de tiempo para que aparecieran los cuestionamientos sobre su pertinencia ética. Esto, en parte, se debe a que las ciencias del comportamiento pueden tener un impacto subrepticio, del cual los seres humanos no son conscientes y, por ende, puede ser visto como manipulación. La realidad es que, en algunos casos, se ha visto este uso irresponsable por parte de organizaciones para su propio beneficio, ya sea en suscripciones o uso de productos específicos. Por esta razón, LK Lades, profesor de la Universidad de Dublín y Liam Delaney, profesor de The London School of Economics and Political Science, crearon el marco **Nudge FORGOOD**²². Es un acrónimo para las características que se deben tener en cuenta en el desarrollo de intervenciones que utilizan ciencias del comportamiento.

A continuación, algunas características y preguntas guía a tener en cuenta:

- * **Fairness (Justicia)** – ¿El empujón o intervención comportamental genera efectos redistributivos?
- * **Openness (Apertura)** – ¿El empujón o intervención es abierto al público o está escondido y fuera del conocimiento de las personas?
- * **Respect (Respeto)** – ¿El empujón o intervención comportamental respeta la autonomía, dignidad, libertad para escoger y privacidad de las personas?
- * **Goals (Objetivos)** – ¿Cómo influencia el empujón o intervención comportamental el bienestar de todos los actores involucrados?
- * **Opinions (Opiniones)** – ¿Las personas están de acuerdo con los medios y el fin del empujón o intervención comportamental?
- * **Options (Opciones)** – ¿Hay otras opciones de intervención que puedan ser mejores que el empujón o la intervención comportamental?
- * **Delegation (Delegación)** – ¿Las personas que diseñan la política pública tienen el derecho y las habilidades para usar el poder que ha sido delegado en ellos?

La idea es que, a partir de esta guía, las personas que implementan intervenciones usando ciencias del comportamiento tengan en cuenta el bienestar de las personas, toda vez que sea evidente que su autonomía y autogestión sean respetadas. Las ciencias del comportamiento son una herramienta muy útil, pero siempre es importante que sean utilizadas dentro de un marco ético claro e inviolable.

²² Lades, L., & Delaney, L. (2022). Nudge FORGOOD. Behavioural Public Policy, 6(1), 75–94.



ANEXO

ESTUDIO
DE CASO
UNIFICADO



Imagina que trabajas en la Secretaría de Movilidad de una ciudad en Colombia. La Secretaría ha detectado que se está generando una alta cantidad de accidentes porque los peatones no cruzan las calles utilizando las cebras, sino que lo hacen cruzando cualquiera de los puntos en una calle. Por esta razón, se está buscando hacer una campaña para que las personas cumplan con la norma. Esto ha estado ocurriendo, a pesar de que la Alcaldía ha recurrido a multas económicas y al servicio comunitario. Al ser parte de la Secretaría, debes realizar el diagnóstico y diseñar una intervención como parte de la solución para reducir la alta accidentalidad.

¿Cuál es nuestro objetivo en términos comportamentales?

Lo primero que necesitarás es definir el objetivo, en términos comportamentales, para poder realizar un diagnóstico más preciso.

¿Cuál es nuestro objetivo en términos comportamentales?

Para responder a la pregunta, podemos diligenciar los siguientes recuadros:

¿Qué comportamiento queremos lograr puntualmente?

(Comportamiento Objetivo)

¿Cuál es la acción medible y observable que queremos lograr por parte de la ciudadanía?

Que los transeúntes crucen la calle por la cebra.

¿Quién realiza el comportamiento?

(Comportamiento Objetivo)

¿Mujeres, hombres, niños, pertenecen a algún lugar puntual, sector, etc.?

Los transeúntes en las vías arteriales.

¿Cuándo y cada cuánto lo realiza?

(Comportamiento Objetivo)

Día, semana, mes, momentos de la vida que realizan la acción y cada cuánto se repite.

¿Cuándo?

Cuando cruzan la vía.

¿Cada cuánto?

Cada vez que deben cruzar la vía arterial.

¿Con quién lo realiza?

(Comportamiento Objetivo)

¿Realizan la acción de manera individual o alguien los acompaña?

Solos o en compañía de otros transeúntes o personas cercanas.

Objetivo en términos comportamentales

(La sumatoria de la respuesta a todas las preguntas en una sola frase):

“Que los transeúntes crucen por la cebra en las vías arteriales, cada vez que deban cruzarla solos o en compañía de otros transeúntes o personas cercanas.”.....



Objetivo el términos comportamentales: (La sumatoria de la respuesta a todas las preguntas en una sola frase): “*Que los transeúntes crucen por la cebra en las vías arteriales, cada vez que deban cruzarla solos o en compañía de otros transeúntes o personas cercanas*”.

Barreras y motivadores asociados al objetivo

De acuerdo a los factores establecidos por el modelo COM-B (Capacidades - Oportunidades - Motivaciones), se pueden identificar, para el objetivo descrito anteriormente, las siguientes barreras y facilitadores:

1. Capacidades:

- * La habilidad para detectar visualmente la cebra por donde se debe cruzar (facilitador).
- * Entender que cruzar por la cebra reduce la probabilidad de sufrir un accidente (facilitador).
- * Entender que la cebra es el lugar por donde se debe cruzar (facilitador).

2. Oportunidades:

- * Pensar que los otros están de acuerdo con que es correcto cruzar las vías arteriales por la cebra (facilitador).
- * Creer que los demás cruzan la calle por otros lugares que no son la cebra (barrera).
- * Creer que los demás ven de manera negativa a aquellos que cruzan por la cebra (barrera).
- * Creer que los demás creen que es bueno cumplir con las normas de tránsito (facilitador).
- * Que las cebras no estén bien pintadas (barrera).

3. Motivaciones:

- * Tener la intención de cumplir con las normas de tránsito (facilitador).
- * Creer que es bueno cumplir con las normas de tránsito (facilitador).
- * Tener miedo de sufrir un accidente de tránsito como peatón (facilitador).



DATO: es importante enfatizar en que, para poder identificar estas barreras de manera precisa, se deben diseñar y desarrollar métodos cuantitativos y cualitativos para recolectar información. Las características acá descritas no son todas las barreras que pueden ser identificadas para el objetivo planteado.

Posibilidades de intervención

Dados los hallazgos, en la fase anterior, sobre las barreras que pueden estar previniendo que las personas crucen por la cebra en las vías arteriales, las posibilidades de intervención incluyen todas las planteadas por la matriz presentada en el documento. Opciones como la restricción o la coerción ya han sido utilizadas por la alcaldía con un efecto casi nulo. Por ende, para esta intervención, se plantean diferentes enfoques para contrarrestar la problemática.

- * Educación y persuasión: crear videos que hablen sobre cuáles son las posibles consecuencias de no cruzar por la cebra. Esto permite reducir las barreras en las capacidades cognitivas. Asimismo aumenta la motivación de cruzar por las cebras al afectar las emociones alrededor del comportamiento.
- * Cambios del entorno: poner ojos de gato (que se alumbran con las luces de los carros) para clarificar los lugares por donde se debe cruzar en las cebras. Esto para contrarrestar las barreras de oportunidades físicas como no saber dónde se ubican las cebras.
- * Roles de modelo: Hacer videos con personas admiradas de la ciudad y que no generen rechazo por alguna comunidad grande. Esto con el objetivo de reducir barreras de oportunidades sociales y que el comportamiento sea bien visto.
- * Incentivar: felicitar o entregar premios pequeños, como chocolates, a cada persona que cruce por la cebra. Esto con el objetivo de reducir barreras motivacionales.

DATO: los anteriores son algunos de los tipos de intervenciones que pueden funcionar para lograr el objetivo de este caso. Es claro que pueden surgir otras intervenciones que son igualmente válidas y que deben ser tenidas en cuenta. Para conseguir y definir las posibles intervenciones, se pueden identificar casos de éxito en otras regiones del mundo, así como los hallazgos de la literatura académica.



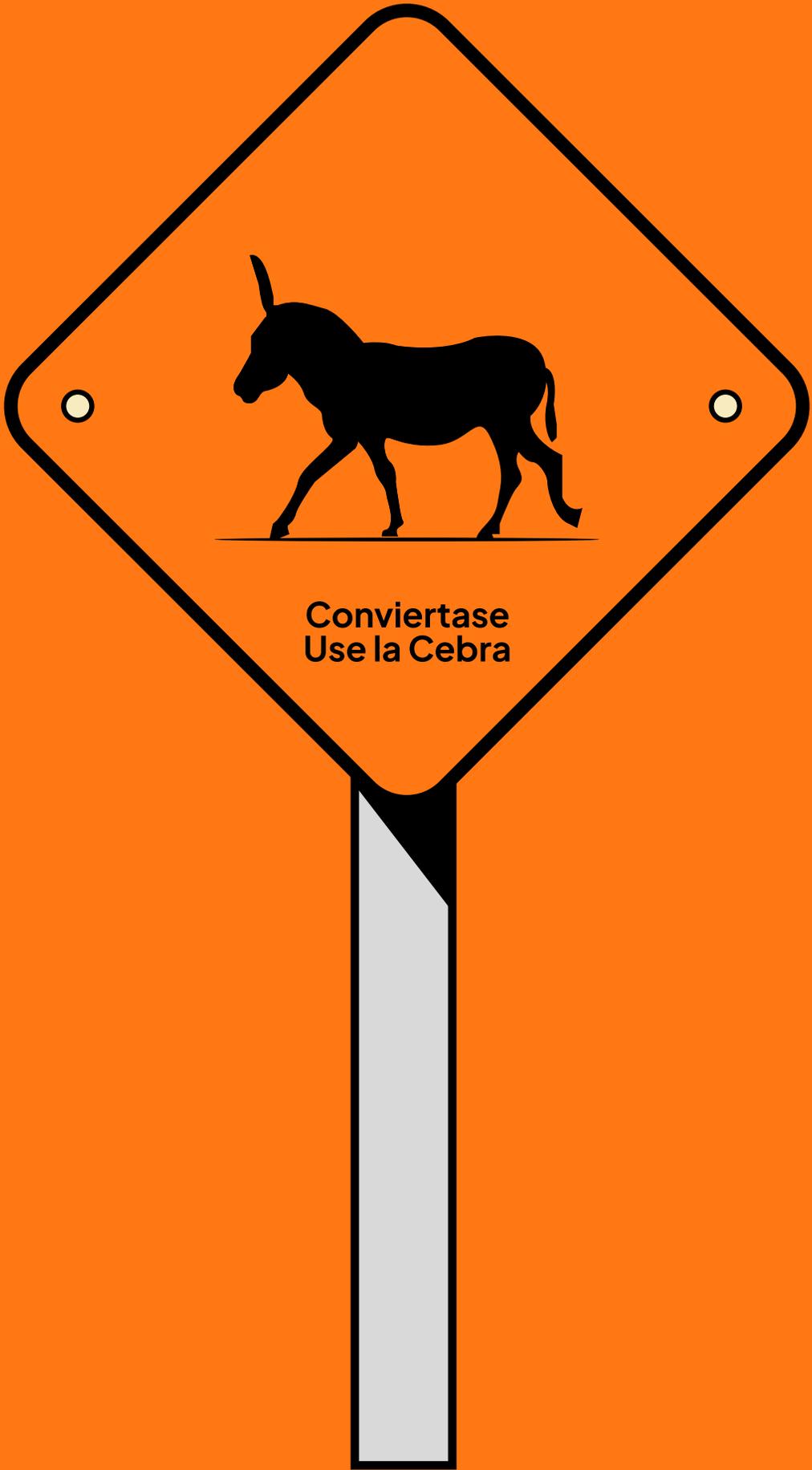
Priorización de intervenciones

Para poder identificar cuáles son los tipos de intervenciones que podrían ser mejores para aplicar en el contexto de la ciudad, utilizamos el criterio APEASE para la problemática que se identificó y las soluciones que surgieron en el paso inmediatamente anterior.

| Ideas de solución | Adquirible | Practicable | Efectivo | Aceptable | Seguridad | Equidad | Puntaje total |
|--|------------|-------------|----------|-----------|-----------|---------|---------------|
| Crear videos que hablen sobre cuáles son las posibles consecuencias de no cruzar por la cebra. | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 25 |
| Poner ojos de gato (que se alumbran con las luces de los carros) para hacer más claros los lugares por donde se debe cruzar en las cebras. | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 27 |
| Hacer videos con personas admiradas de la ciudad y que no generen rechazo por alguna comunidad grande. | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 25 |
| Felicitar o entregar premios pequeños, como chocolates, a cada persona que cruce por la cebra. | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 28 |

Según la priorización anterior, la idea de intervención de entregar premios pequeños a las personas que cruzan la cebra es la que más cumple con los criterios APEASE. Esto implica que tiene características relacionadas con la conservación de la equidad, así como de lograr el objetivo de la manera más costo efectiva.

A partir de este punto, se debe realizar un diseño para poder evaluar el impacto de la intervención seleccionada. La idea es que esa evaluación permita identificar la o las mejores intervenciones comportamentales y tener ideas de cómo se puede escalar dicha intervención.



**Conviertase
Use la Cebra**



RECURSOS ONLINE

Tarjetas BIT

<https://www.bitbarriertool.com/>

Pagina Taxonomy UCL

<https://www.ucl.ac.uk/behaviour-change/resources/online-tools-behaviour-change>

CBC UCL

<https://www.ucl.ac.uk/behaviour-change/>

BeHub

<https://www.bhub.org/>

BCT Taxonomy

App que puede ser descargada en el pp store de Apple o en Google Play.

Ideas 42 – A/B testing

<https://www.ideas42.org/>

Texas University

<https://txbspi.prc.utexas.edu/>

<https://ethicsunwrapped.utexas.edu/subject-area/behavioral-ethics>



10. Referencias Bibliográficas

- Alcaldía Mayor de Bogotá. *Plan de Desarrollo Distrital 2020–2024: “Un nuevo contrato social y ambiental para la Bogotá del Siglo XXI”*.
- Delaney, L. (2018). Behavioural Insights Team: ethical, professional and historical considerations. *Behavioural Public Policy*, 2(2), 183–189.
- Lades, L., & Delaney, L. (2022). Nudge FORGOOD. *Behavioural Public Policy*, 6(1), 75–94.
- Michie, S., Van Stralen, M. M., & West, R. (2011). The behaviour change wheel: a new method for characterising and designing behaviour change interventions. *Implementation science*, 6(1), 1–12.
- Michie S, Atkins L, West R. (2014) *The Behaviour Change Wheel: A Guide to Designing Interventions*. London: Silverback Publishing.
- Mockus, A.; Bromberg, P.; Londoño, R.; Peñaranda, C.; Castro, C.; Sánchez, E. (2005, junio). *Guía Práctica de Cultura Ciudadana*. “Marco conceptual de cultura ciudadana”. Convenio Universidad Nacional de Colombia, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD. Tomado de Veeduría Distrital. Lineamientos de Cultura Ciudadana para la Cátedra de la Paz (Pg. 33). [Archivo PDF]. Academia.edu. Nicna Camargo 2015. https://www.academia.edu/25056512/LINEAMIENTOS_CULTURA_CIUDADANA_CATEDRA_DE_PAZ
- Simon, H. A. (1979). Rational decision making in business organizations. *The American economic review*, 69(4), 493–513.
- Sunstein, C. R. (2020). *Behavioral science and public policy*. Cambridge University Press.
- Team, B. I. (2014). EAST. *Four Simple Ways to Apply Behavioural Insights*.
- Veeduría Distrital. (2015, julio). *Lineamientos de Cultura Ciudadana para la Cátedra de la Paz*. [Archivo PDF] Academia.edu. Nicna Camargo 2015. https://www.academia.edu/25056512/LINEAMIENTOS_CULTURA_CIUDADANA_CATEDRA_DE_PAZ
- White, H., Sabarwal S. y T. de Hoop, (2014). *Ensayos controlados aleatorios, Síntesis metodológicas: evaluación de impacto n.º 7*. Centro de Investigaciones de UNICEF, Florencia.
- Yamin, P. (2019, 7 de octubre). *Columnas de Opinión, Cultura Ciudadana*. Al Centro. <https://www.alcentro.co/que-es-cultura-ciudadana-y-por-que-mejorarla-nos-conviene-a-todos/>.

11. Glosario

* Racionalidad limitada

Capacidad limitada del cerebro de procesamiento de información que viene del entorno y que afecta la toma de decisiones.

* Sistema 1

Sistema del cerebro descrito por Daniel Kahneman y Amos Tversky que funciona de manera más automática y emocional, y que utiliza heurísticas para tomar decisiones. En algunas fuentes se plantea que este sistema toma el 99 % de las decisiones diarias.

* Sistema 2

Sistema del cerebro descrito por Daniel Kahneman y Amos Tversky que funciona de manera más reflexiva y lenta. Involucra procesos más complejos de pensamiento y consume mayor energía cognitiva.

* Heurística

Atajos mentales utilizados por el cerebro para agilizar la toma de decisiones. Particularmente son estrategias que utiliza el Sistema 1.

* Sesgo cognitivo

Heurísticas aplicadas incorrectamente que son consideradas como errores de juicio.

* Ciencias del comportamiento

Conjunto de disciplinas que estudian los procesos cognitivos y comportamentales humanos.

* COM-B

Modelo elaborado para entender los elementos esenciales del comportamiento humano. Desarrollado en el Reino Unido, las siglas hacen referencia a Capacidades, Oportunidades y Motivaciones.

* Capacidades

Habilidades físicas o psicológicas que permiten que un comportamiento se dé.

* Oportunidades

Características del entorno físico o social que permiten o impiden que un comportamiento se dé.

* Motivaciones

Elementos psicológicos, automáticos o reflexivos que fomentan o impiden un comportamiento.



* **APEASE**

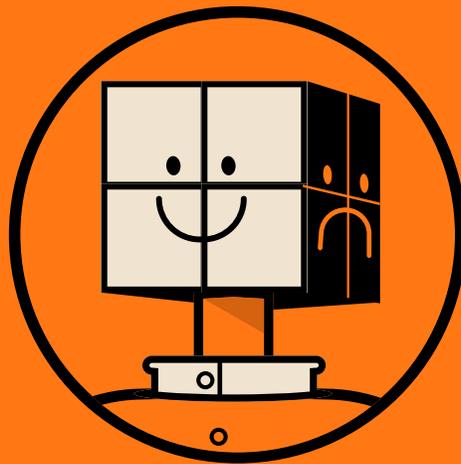
Criterio para priorizar las intervenciones comportamentales para ser utilizadas para pilotaje o escalamiento, teniendo en cuenta que usualmente hay recursos limitados.

* **FESTIN**

Marco para diseñar intervenciones y políticas públicas que se basa en ciencias del comportamiento para incrementar su efectividad y aceptación.

* **Ensayo Aleatorio Controlado**

Método de evaluación que permite establecer, de manera, estadística si la intervención comportamental tiene efectos causales sobre el comportamiento deseado.



Ciencias del Comportamiento

¿Cómo diseñar iniciativas de cambio comportamental?

*IBOX: Una guía práctica para servidores públicos