Ciencas del Comportamiento | Guía

Guía del Secretario General a las Ciencias del Comportamiento

01 Introducción

Para que las Naciones Unidas sigan siendo en el siglo XXI un líder mundial confiable y continúen desempeñando sus funciones eficazmente, deben adoptar enfoques innovadores y aplicarlos a las operaciones y a la administración de la Organización.

Las ciencias del comportamiento explican, con métodos empíricos, la forma en la que las personas realmente se comportan, toman decisiones y responden a programas, políticas e incentivos, para lo cual utilizan métodos rigurosos que permiten evaluar el impacto de las intervenciones y determinar las que funcionan bien. Entre las prácticas de esta disciplina se cuentan, por ejemplo, ofrecer opciones para ayudar a las personas a lograr sus objetivos y a tomar decisiones fundamentadas reduciendo la fricción (como el papeleo y las trabas administrativas) que separa a las personas de lo que pretenden lograr.

Las Naciones Unidas no pueden seguir actuando como siempre si quieren alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y cumplir los mandatos correspondientes a cada uno de los pilares. Las ciencias del comportamiento forman parte de un proceso más amplio de transformación metodológica y práctica que abarca los datos, la transformación digital, la innovación y la previsión estratégica, de manera tal que las Naciones Unidas utilicen las mejores herramientas de las cuales dispone para hacer frente a los retos actuales y futuros.

En muchos ámbitos, el cumplimiento de los mandatos de la Organización depende de que las personas cambien algún comportamiento, como por ejemplo, que tomen medicamentos, permitan que un niño vaya a la escuela, pongan fin a la violencia, reduzcan la estigmatización, lleguen a acuerdos o ahorren dinero. Las ciencias del comportamiento nos permiten diagnosticar los obstáculos que impiden que las personas adopten un determinado comportamiento, comprender los factores que las ayudan a alcanzar sus objetivos y concebir y medir los efectos de las intervenciones a partir de estas evaluaciones y de la premisa de la elección ética y la transparencia, todo ello partiendo del compromiso con la dignidad humana, la transparencia y el respeto de los requisitos éticos.

Las ciencias del comportamiento se aplican cada vez más en los sectores público y privado. En el sistema de las Naciones Unidas, se están aplicando a modo de prueba algunas intervenciones basadas en las ciencias del comportamiento, tanto en algunos países como en la Sede y los primeros datos revelan un claro impacto. Estas experiencias positivas indican el enorme potencial de este enfoque si se utiliza de forma generalizada y se extiende a todo el sistema de las Naciones Unidas. En el anexo de esta Guía se pueden encontrar ejemplos de proyectos basados en las ciencias del comportamiento que se pusieron en marcha en el sistema de las Naciones Unidas y en el sector público.

02 Propósit

El objetivo de esta Guía es presentar la aplicación práctica de las ciencias del comportamiento como medio para mejorar la ejecución del mandato y los programas de las Naciones Unidas, así como la administración, simplificando y reduciendo, por ejemplo, los procesos burocráticos innecesarios y fomentando una cultura de colaboración en el trabajo.

03 Oportunidades para aplicar las Ciencias del Comportamiento

Las ciencias del comportamiento pueden aplicarse a los ámbitos políticos y a las esferas programáticas prioritarias de las Naciones Unidas, como, por ejemplo, a la labor que se lleva a cabo en materia de género, educación, medio ambiente y salud y también pueden contribuir a mejorar los procesos internos, la coordinación interinstitucional, la reforma de las Naciones Unidas, la gestión y la administración.

Se alienta a las entidades de las Naciones Unidas a que apliquen las ciencias del comportamiento en todo el proceso de formulación de políticas y programas a fin de aumentar la eficiencia y la eficacia. Se recomienda aplicar este enfoque, incluso para:

- **Diseñar políticas y programas nuevos** y mejorar los existentes desde la perspectiva de las ciencias del comportamiento para ayudar o animar a las partes interesadas a conseguir los resultados que quieren conseguir;
- **Presentar la información** basándose en las ciencias del comportamiento para promover la claridad, el conocimiento y la acción;
- **Estructurar y presentar las opciones desde** una perspectiva empírica que reduzca la influencia de los sesgos y obstáculos relacionados con el comportamiento y le permita a las personas tomar decisiones fundamentadas;
- **Promover las normas sociales positivas que ya existan o que vayan surgiendo**, siempre que esto contribuya a la consecución de los ODS;
- **Combinar las ciencias del comportamiento y la ciencia de los datos** para comprender y predecir los resultados y evaluar mejor el impacto, teniendo en cuenta que los problemas son diferentes en las distintas esferas de la labor de las Naciones Unidas;
- **Incorporar las metodologías de las ciencias del comportamiento** al examinar programas y operaciones (por ejemplo, las revisiones estratégicas y funcionales); e
- Incorporar los conocimientos sobre la toma de decisiones, los cambios de comportamiento y el diseño centrado en el ser humano **al concebir productos digitales.**

Se anima a las entidades de las Naciones Unidas a que apliquen las ciencias del comportamiento a sus sistemas, políticas y procesos de apoyo administrativo subyacentes, en particular, a que:

- **Detecten y reduzcan las trabas administrativas, los costos y los obstáculos que dificultan el acceso** y fomenten el uso de los programas implementados por las Naciones Unidas, entre otras cosas, mejorando los procesos, simplificándolos y eliminando los que son demasiado complejos o no tienen valor (por ejemplo, realizando auditorías de lodos);
- **Rediseñen los procesos de la gestión** y la administración de las Naciones Unidas y la prestación de servicios de apoyo que sean ineficientes e inefectivos;
- **Reduzcan la necesidad de realizar trámites manuales** y los tiempos de respuesta en la medida que sea apropiado, recurriendo más a la automatización y aprovechando mejor las ventajas de los sistemas y las aplicaciones de las tecnologías de la información y las comunicaciones; e
- **Incentiven los enfoques innovadores**, analíticos y con base empírica para mejorar los procesos institucionales.

04 Aplicación de la orientación sobre las Ciencias del Comportamiento

Se alienta a las entidades de las Naciones Unidas a que:

Determinen las políticas, los programas y las prácticas en que las ciencias del comportamiento pueden mejorar significativamente la ejecución de los mandatos y acelerar el progreso hacia la consecución de los ODS y asignen los recursos que sean necesarios;

Vinculen la aplicación de las ciencias del comportamiento a las iniciativas institucionales que ya estén en marcha y procuren que el enfoque se generalice;

Creen y refuercen estrategias para aplicar las ciencias del comportamiento, incorporando conceptos éticos claros, realizando pruebas rigurosas y evaluando su impacto;

Potencien la capacidad interna para entender lo que son las ciencias del comportamiento y la forma en que pueden aplicarse organizando cursos de formación, talleres y actividades de aprendizaje por medio de la práctica;

Fortalezcan las alianzas con investigadores, profesionales, gobiernos, organizaciones internacionales y oficinas de las Naciones Unidas para aprovechar la experiencia en la aplicación de las ciencias del comportamiento.

05 Apoyo a la aplicación de la orientación sobre ciencias del comportamiento

Dadas las pruebas preliminares de los efectos y del importante potencial de las ciencias del comportamiento, las Naciones Unidas procurarán generalizar su aplicación en todo el sistema. La experiencia adquirida tanto dentro como fuera de las Naciones Unidas indica la necesidad de contar, durante un tiempo, con un equipo de apoyo que cuente con pericia interdisciplinaria y promueva la cooperación interinstitucional a través de una comunidad conectada.

Las Naciones Unidas crearán capacidades y estructuras para ayudar a aplicar las ciencias del comportamiento en toda la organización, tarea que abarcará:

- **Proporcionar asesoramiento y orientación** para ayudar a las entidades a aplicar las ciencias del comportamiento a las políticas, los programas, la administración y otras esferas en las que sea necesario;
- **Ayudar a las entidades** a integrar las ciencias del comportamiento, mediante, entre otras cosas, la elaboración de estrategias y la identificación de proyectos;
- **Reforzar la capacidad**, mediante, por ejemplo, la formación personalizada en ciencias del comportamiento y becas externas para subsanar las brechas de capacidad a corto plazo en todas las Naciones Unidas;
- **Crear instrumentos, indicadores e índices** comparativos para dar seguimiento y evaluar los efectos desde la perspectiva de las ciencias del comportamiento;

- **Fomentar las alianzas** con expertos y profesionales externos, incluidos los procedentes del Sur Global;
- **Elaborar informes** sobre la aplicación de las ciencias del comportamiento en las Naciones Unidas y promover las contribuciones de las entidades de la Organización; y
- **Movilizar recursos adicionales** para ampliar y mantener la aplicación e integración de las ciencias del comportamiento en las políticas, los programas y la administración.

Además, para acelerar y apoyar esta labor, el **Grupo de Ciencias del Comportamiento** de la **Red de Innovación de las Naciones Unidas** seguirá promoviendo una comunidad de ciencias del comportamiento, fomentando el aprendizaje y el apoyo entre pares, estudiando estrategias para aplicar las ciencias del comportamiento y promoviendo el conocimiento sobre la labor de las Naciones Unidas en este ámbito.

06 Conclusión

Las ciencias del comportamiento son esenciales para que las Naciones Unidas avancen en el cumplimiento de su mandato, pues pueden ayudar a combatir la pobreza, mejorar la salud y la seguridad públicas, prevenir y gestionar las crisis, promover la igualdad económica y de género, luchar contra la corrupción y fortalecer la consolidación de la paz y el cumplimiento de todos los ODS. Además, se están utilizando para mejorar la eficiencia del sector público, de manera que pueden ser de utilidad en este ámbito dentro de las Naciones Unidas.

Se anima encarecidamente a las entidades de las Naciones Unidas a que inviertan en las ciencias del comportamiento y trabajen en una comunidad interinstitucional conectada y colaboradora para aprovechar su enorme potencial y lograr efectos provechosos.

Puede obtener información sobre la aplicación de las ciencias del comportamiento en el sistema de las Naciones Unidas comunicándose con la Red de Innovación de las Naciones Unidas.
behavioural-science@uninnovation.network

Esta Guía fue preparada con la ayuda del
Grupo de Ciencias del Comportamiento de la Red de Innovación de la Naciones Unidas y la Oficina Ejecutiva del Secretario General de las Naciones Unidas.

Entre las entidades de las Naciones Unidas y las organizaciones internacionales afiliadas que han aplicado las ciencias del comportamiento y han apoyado el trabajo en el contexto de la Orientación sobre de ciencias del comportamiento de las Naciones Unidas y el correspondiente informe se encuentran: El ACNUR, el Banco Mundial, el Centro Internacional de Formación de la OIT, la CMNUCC, la FAO, el FIDA, el FMI, la OAC, la OIM, la OIT, la OMS, ONU Mujeres, el PMA, el PNUD, el PNUMA, Pulso Mundial, la Secretaría de las Naciones Unidas (la OCD, el DAPCP, la OLCT, la UNODC), la UNESCO, el UNFPA, el UNICEF, el UNICRI y el UNITAR.

Anexo: Ejemplos de uso y aplicación de las Ciencias del Comportamiento

Aplicaciones de las ciencias del comportamiento fuera de las Naciones Unidas

Aumento en la afiliación a los planes de pensiones en el Reino Unido: En muchos países, los trabajadores pueden ahorrar para la jubilación mediante planes de pensiones públicos o financiados por las empresas. En la mayoría de estos sistemas, los empleados debían optar por participar y tomar una serie de decisiones, por lo general complicadas, sobre inversiones, por lo cual no llegaban a haber acumulado suficientes ahorros a la hora de jubilarse. Para solucionar este problema, algunos Gobiernos y algunas empresas han cambiado la configuración por defecto de sus sistemas, de modo que los trabajadores quedan inscritos y las aportaciones aumentan automáticamente, aunque los trabajadores pueden hacer cambios en la configuración en todo momento. Desde el inicio, este cambio en el valor predeterminado ha incrementado el número de personas inscritas en planes de ahorro para pensiones de forma significativa y ha aumentado el ahorro en pensiones en miles de millones solo en el Reino Unido. En otros países (como Tailandia, Georgia y Lituania) se han introducido o se está estudiando la posibilidad de introducir la inscripción automática.

Fomento del uso de subvenciones al arroz en Indonesia: El Gobierno de Indonesia ejecuta un programa de subvenciones al arroz de 1.500 millones de dólares para proporcionar una red de seguridad nutricional a sus ciudadanos más vulnerables. Como consecuencia de la falta de información, muchas personas recibieron únicamente una parte de lo que les correspondía. El Gobierno probó distintas maneras de presentar la información basándose en las ciencias del comportamiento con el fin de que resultase más clara, se divulgara más ampliamente y los posibles beneficiarios hicieran los trámites para recibirla. Una prueba controlada aleatoria demostró que la solución más eficaz, resultaba siendo el uso de una tarjeta postal en la que se indicaba en términos claros a qué tenían derecho los beneficiarios, aumentando el importe de las prestaciones recibidas por los hogares pobres de un 26 % con respecto al grupo de control. Cuando se hizo otro ensayo basado en las ciencias del comportamiento con una tarjeta en que se indicaba el precio subvencionado del arroz y se incluía información pública sobre los requisitos para obtener la prestación, la diferencia fue aún mayor. En 2013, el Gobierno de Indonesia amplió esta innovación de bajo costo mediante una tarjeta de identidad (con el que obtuvo un retorno de la inversión al cabo de menos de dos meses) a 15,5 millones de hogares y alcanzando a 65 millones de personas.

Simplificación del acesso a asistencia económica de la Universidad de Michigan: Algunas universidades ofrecen a los estudiantes de bajos ingresos una ayuda económica para cubrir los gastos de matricula. Para presentar la solicitud, los estudiantes a menudo deben llenar formularios complejos y seguir procesos engorrosos, lo que desanima a muchos estudiantes que cumplen con los requisitos para solicitarla. Al ofrecer información detallada y animar a los estudiantes a solicitar la ayuda, la Universidad de Michigan pudo más que duplicar la probabilidad de que los estudiantes de bajos ingresos solicitaran la asistencia , duplicando también el porcentaje de estudiantes de bajos ingresos que finalmente se matriculaban en la Universidad. Este resultado podría ser mejor si se simplificaran los requisitos burocráticos para solicitar la asistencia.

Aplicaciones de las ciencias del comportamiento en las Naciones Unidas y otros organismos internacionales

En las Naciones Unidas, la aplicación de las ciencias del comportamiento se está extendiendo con rapidez. En la actualidad, 25 entidades de las Naciones Unidas están estudiando o utilizan ya las ciencias del comportamiento en su trabajo. A continuación se presentan algunos ejemplos; en el informe de las Naciones Unidas sobre Ciencias del Comportamiento, que fue publicado en junio de 2021, a continuación se ofrece una descripción más detallada de las iniciativas.

El PNUD y el tratamiento de la tuberculosis: En Moldavia, los enfermos de tuberculosis están obligados por ley a tomar su medicación diaria con la supervisión de personal de enfermería en un centro de salud. Este proceso puede llevar mucho tiempo y es costoso, por lo que muchos pacientes no respetan el régimen terapéutico. Para entender las repercusiones que ha tenido esta ley en el cumplimiento terapéutico, **el PNUD** llevó a cabo un experimento en el que se utilizaron consultas médicas virtuales (con lo que se eliminó la barrera conductual que representa tener que acudir a la clínica) y se implementaron mecanismos de retroalimentación e incentivos. El experimento demostró que los participantes tenían el doble de probabilidades de tomar su medicación que el grupo de control. El Gobierno de Moldavia tiene previsto implementar la supervisión virtual en todo el país.

ONU Mujeres y la prevención de la violencia: ONU Mujeres examinó las barreras de comportamiento por las que son bajos los índices de denuncia de la violencia contra las mujeres y la violencia doméstica por parte del personal docente (que a menudo son "espectadores") y definió los grados de intervención. Se efectuó una encuesta, para recoger las impresiones del personal docente, en la que se observó que una de las estrategias más eficaces para influir en su comportamiento era la autoridad de la dirección de las escuelas. A partir de esos datos preliminares, se puso en marcha una intervención a modo de prueba con el propósito de formar al personal directivo para que modificaran las instrucciones que daban al personal docente a fin que se sintieran obligados a denunciar la violencia sin sentirse incómodos por ello.

La OIT y el registro de personal doméstico: En la Argentina, la OIT ha estado apoyando a los ciudadanos para aumentar el registro de trabajadores domésticos en los programas de seguridad social. Utilizando un enfoque basado en las ciencias del comportamiento, se redactó una carta que se envió a los hogares por encima de un cierto nivel de ingresos, en la que se les recordaba su obligación de registrar al personal doméstico y proporcionaba la información necesaria para que procedieran con el trámite. En una prueba controlada aleatoria, se observó que, en los hogares que habían recibido la carta, la tasa de registro había sido de un 8,9 % mayor que en los hogares del grupo de control.

El Banco Mundial y formas de aumentar el cumplimiento con las obligaciones tributarias: Las ciencias del comportamiento pueden aumentar el cumplimiento con el pago de los impuestos estudiando los efectos que tienen los mensajes en distintos grupos. En Polonia, el **Banque Mundial** puso a prueba varias intervenciones basadas en las ciencias del comportamiento y observó que las comparaciones entre pares aumentaban el cumplimiento de las obligaciones tributarias de un 21 %, mientras que el uso de un lenguaje punitivo lo aumentaba de un 211 %. Si se hubiera desplegado a gran escala, esta campaña hubiera podido haber generado un 56 % más de ingresos fiscales. El Banco Mundial ha comprobado el modo en que responden las personas de otros países a diferentes estímulos efectuando estudios similares en Albania, Armenia, Guatemala, Costa Rica, Kosovo y Letonia.