

Los recursos de la Administración Pública son un bien escaso y su uso efectivo es crucial para la mejora del entorno social y económico. Las ciencias del comportamiento ayudan, con conocimientos testados, una metodología científica y resultados escalables, a maximizar el efecto de los cambios legislativos, de las inversiones públicas y de la renovación burocrática. El objetivo de esta presentación es familiarizar a los participantes con conceptos clave de las ciencias del comportamiento y sus metodologías en su aplicación a las políticas y la administración públicas.

Un concepto fundamental en las ciencias conductuales es el sesgo cognitivo: una interpretación errónea de la información disponible, de manera sistemática, lo cual influye sobre los pensamientos, juicios y la toma de decisiones. Un ejemplo de este sesgo es la fijación funcional: la dificultad de ver un elemento no solo por la función que cumple en ese momento, si no por la que puede cumplir. Ese es precisamente el reto al que se enfrentan las administraciones públicas innovadoras: tienen que empezar a ver al ciudadano no sólo como un elemento más sino como el elemento principal, el ser en torno a cuyas necesidades y psicología se diseñan las políticas públicas.

Existen en el espacio del diseño centrado en el ser humano diversos enfoques y metodologías; esta presentación se centra en dos: la perspectiva conductual (*behavioral insights*), para la creación de hipótesis, y la experimentación (*randomized control trials*) como metodología. La perspectiva conductual pone en el centro el comportamiento clave a modificar. Partiendo así de que la mejor manera de modificar el comportamiento es modificando el comportamiento - mediante el rediseño de mensajes y procesos - y no, como podría ser intuitivo, modificando primero las actitudes de las personas. De hecho, en numerosos casos - como la prohibición de fumar en locales o la legislación sobre protección de datos - es el cambio en el comportamiento el que lleva al cambio en actitudes.

Todo comportamiento se deriva de una decisión, llevada a cabo con mayor o menor grado de consciencia, que a su vez se ve influenciada por el entorno y el modo en el que las opciones son presentadas; a este entorno se le llama arquitectura de las decisiones. Esta arquitectura está presente, por ejemplo, en toda documentación pública, ej. formularios de impuestos, solicitudes de ayudas o multas. La acción que deseamos que se lleve a cabo tendrá lugar en la medida en la que el diseño de esta documentación nos facilite o dificulte, nos motive o desmotive, nos aclare o cause dudas, o nos llegue en el momento adecuado.

Una manera de pensar sobre las intervenciones o modificaciones a llevar a cabo es el modelo EAST (en sus siglas en inglés) del Behavioral Insights Team, originalmente la agencia de diseño conductual del gobierno británico. Este modelo hace hincapié en cuatro aspectos fundamentales de la intervención: facilidad, atractividad, sociabilidad y temporalidad.

Un diseño genera facilidades, primero, cuando tiene en cuenta la opción predeterminada: ¿qué sucede cuando el ciudadano no hace nada? Hay que intentar diseñar para que la respuesta a esto sea la más positiva para el ciudadano, ej. recibir el Ingreso Mínimo Vital de manera

automática porque el Estado sabe, gracias a la información a su disposición, que la persona cualifica para esta ayuda.

Igualmente, un diseño que genera facilidades simplifica los procesos lo máximo posible para el usuario, reduciendo la cantidad de pasos a dar y la complejidad de cada uno de los pasos.

Unido a este factor está también la simplificación de los mensajes, que deben de ser siempre claros, concisos, con una llamada a la acción y un punto de contacto definidos, y eliminando toda la información que no sea estrictamente necesaria.

La atractividad del diseño no tiene que ver con su belleza, si no con la medida en la que el mensaje llame la atención y la manera en la que estén diseñados los incentivos; a menudo basta con dirigir la atención hacia incentivos ya existentes, ej. la carestía inminente de una multa si no se paga a tiempo. Además, es posible rediseñar los incentivos para que sean más atractivos, introduciendo loterías, juegos o el concepto de escasez.

Además, en una intervención hay que evaluar el factor social. Qué normas sociales se están reforzando, prescriptivas - lo que debemos hacer - y descriptivas - lo que hacen los demás -, teniendo cuidado de no hacer hincapié en la norma descriptiva cuando se trata de un comportamiento negativo, ej. "la mayoría de la gente tira las colillas al suelo, no lo hagas tú también". Ante normas enfrentadas, tiene más efecto sobre el comportamiento la descriptiva. Otros factores como los grupos de referencia o redes sociales de las personas también juegan un papel importante, además de factores como la reciprocidad o los mecanismos de compromiso.

Por último, toda intervención tiene que tener en cuenta el momento del día y el momento vital en el que está teniendo lugar; no todos los momentos tienen el mismo nivel de receptividad. Además, en la medida de lo posible, hay que rediseñar la acción de tal manera que los costes no recaigan en la actualidad y los beneficios en el futuro, porque la implementación de objetivos a largo plazo sin recompensa presente es especialmente difícil para los seres humanos. Por último, ayudar a los ciudadanos a planificar una acción de la manera más concreta - el qué, cuándo, cómo y dónde - aumenta considerablemente la posibilidad de que se realice, ej. votar.

Todas estas herramientas y los conceptos psicológicos que las subyacen se combinan para crear hipótesis sobre el comportamiento clave que se testan a través de la experimentación. Esta metodología permite, mediante la randomización, comparar grupos de personas expuestos a distintos diseños y medir, de la manera más fidedigna posible, el efecto cuantificable de cada uno de ellos sobre el comportamiento. Esto, a su vez, permite elegir la opción que haga el uso más eficiente de los fondos públicos, con un efecto predecible y planificable.

La experimentación es un elemento fundamental de la aplicación de las ciencias conductuales, ya que permite crear soluciones perfectamente adaptadas al contexto específico y contrarrestar los sesgo de los diseñadores - los administradores - con datos.