

entrevista con
Étienne Bressoud y
Loïc Sadoulet



«Los comportamientos no se cambian de la noche a la mañana»

Un programa ejecutivo de formación capacita en la aplicación de las ciencias del comportamiento a las iniciativas para la primera infancia

En 2021 se lanzó un programa ejecutivo para responsables de desarrollo de la primera infancia (ECD, por sus siglas en inglés) sobre cómo aplicar los principios de las ciencias del comportamiento en las iniciativas. El programa fue creado conjuntamente por la escuela de negocios INSEAD, la consultoría internacional BVA Nudge Consulting y la Unidad de ciencias del comportamiento CUBIC de Save the Children, con el apoyo de la Fundación Bernard van Leer y la Conrad N. Hilton Foundation.

La periodista Irene Caselli ha hablado con Étienne Bressoud, responsable conductual de BVA Nudge Consulting, y Loïc Sadoulet, profesor adjunto de economía de INSEAD, para saber cómo se diseñó el curso y cómo está ayudando a quienes se ocupan del ECD a replantearse los programas analizándolos desde el punto de vista de las ciencias del comportamiento.

¿Cuál es el ABC de este programa ejecutivo sobre ECD?

Bressoud: Es un curso presencial intensivo de una semana, seguido de cuatro meses de orientación a distancia con una sesión cada dos semanas. En los dos primeros días del curso, explicamos una serie de conceptos iniciales de las ciencias del comportamiento, principalmente gracias al trabajo de BVA Nudge Consulting e INSEAD. Entre el segundo y el cuarto día, pasamos a la metodología y mostramos cómo la utiliza Save the Children mediante varios casos prácticos del CUBIC. Explicamos al alumnado cómo definir y alcanzar objetivos similares en sus propias iniciativas en materia de desarrollo de la primera infancia. El último día lo dedicamos a finalizar y compartir el plan de acción, que será el punto de partida de las sesiones de orientación.

¿Cómo diseñaron el programa del curso para relacionar las ciencias del comportamiento con los retos en materia de desarrollo de la primera infancia?

Sadoulet: Hemos procurado aprovechar los puntos fuertes de cada unidad. En INSEAD, contamos con herramientas conceptuales de calidad: disponemos de la base teórica y las pruebas científicas necesarias. BVA Nudge Consulting tiene una sólida experiencia en consultoría y en transformar los conceptos en acciones. Dialogamos constantemente

con BVA Nudge Consulting sobre cómo poner en práctica estas herramientas.

Bressoud: Exacto. Decidimos la estructura después de debatir mucho sobre cómo basar el curso en primer lugar en los retos del alumnado y, en segundo lugar, en los casos prácticos.

Sadoulet: Con Save the Children, que lleva a cabo iniciativas excelentes para el desarrollo de la primera infancia basadas en las ciencias del comportamiento, hablamos de cómo aplicar estas teorías en los mercados emergentes (aunque prefiero llamarlos «fronterizos»), con instituciones inestables y menos recursos. La creación del programa fue un trabajo en equipo, como si estuviésemos en la cocina y tuviéramos que elaborar un plato, dosificando la cantidad exacta de cada ingrediente.

«No queríamos limitarnos a impartir el curso y luego despedirnos sin más, pues sabemos que de esta forma nadie cambiaría de comportamiento».

¿A qué se debe la idea de combinar el curso con cuatro meses de orientación?

Bressoud: No queríamos limitarnos a impartir el curso y luego despedirnos sin más, pues sabemos que de esta forma nadie cambiaría de comportamiento ni de forma de trabajar, así que nos entusiasmó la idea de organizar sesiones de orientación cuando cada participante estuviera ya sumergido en sus proyectos en su propio país. Se trata de un aspecto clave del programa, porque los comportamientos no se cambian de la noche a la mañana, sino que hace falta un proceso.

¿Cuánta gente ha participado hasta ahora y qué proyectos se han llevado a cabo?

Sadoulet: En 2022 tuvimos tres grupos de 40 personas cada uno, que trabajaron divididas en equipos. Influyimos en casi 30 proyectos sobre diversas cuestiones, como lactancia materna,

juegos infantiles, lectura a los niños y las niñas, asesoramiento en las consultas de pediatría o eliminación de la disciplina violenta.

Bressoud: Durante las sesiones de orientación, muchas de las ideas iniciales de los proyectos se rediseñaron. Recuerdo un equipo de Brasil al que se recomendó repetidas veces que observase a las personas para las que se había concebido su intervención. Cuando por fin lo hicieron, después de tres sesiones, se dieron cuenta de que la idea inicial no era del todo buena. Querían animar a las familias a ir al parque los domingos, pero no habían tenido en cuenta que ese día la gente se reúne con vecinos y amigos, así que había que concebir la iniciativa como una actividad colectiva de barrio en lugar de dirigirse a las familias por separado.

Ustedes trabajan mucho con el sector privado, pero este curso se ha diseñado para quienes operan en el ámbito social. ¿Hay más semejanzas o diferencias entre tratar con profesionales de un área y de otra?

Bressoud: Diría que hay dos grandes puntos en común. En primer lugar, después de aprender qué son las ciencias del comportamiento, cómo funcionan y por qué es importante centrarse en los comportamientos, la gente retoma sus antiguos hábitos. Por eso es muy importante dedicar un tiempo a la orientación, para que el alumnado aprenda a trabajar de una forma diferente. En segundo lugar, tanto en el sector privado como en el social existe una gran preocupación por la ética de las ciencias del comportamiento: nadie quiere sentir que está manipulando a la gente. Cuando surge esta cuestión, solemos preguntar: «¿Por qué lo hacemos? ¿Por el bien de una ONG o una marca, o por una causa que va más allá?».

¿Hay algo que les haya sorprendido de las personas que han participado en el curso?

Sadoulet: Me ha impresionado su voluntad de experimentar. Les pedimos que se alejen mucho del modo en que suelen actuar, así que me esperaba mucha más reticencia. Mientras preparábamos el curso, mucha gente nos decía que, en el sector social, se trabaja de una forma determinada y es muy difícil cambiarla. Pero cuando les explicamos que se pueden aplicar los principios de las ciencias del comportamiento de forma económica y rápida, están dispuestos a probar porque se dan cuenta de lo que se puede conseguir.

«Están dispuestos a probar porque se dan cuenta de lo que se puede conseguir».

Bressoud: A mí me llamó la atención en especial la buena predisposición del alumnado para compartir información, algo que no suele ocurrir entre las empresas privadas y las organizaciones públicas. Me pareció muy interesante y revelador ver a tanta gente trabajando en el mismo tema y dispuesta a colaborar por una causa común.

➤ Este artículo está disponible en espacioparalainfancia.online/2022-19