

Uitgeschreven tekst Odette van de Riet | #8 Aan de slag! een overzicht | MOOC Slim beleid

Mijn naam is Odette van de Riet. Sinds eind 2012 ben ik leider van het Behavioural Insight Team, het gedragsteam van het ministerie van Infrastructuur en Milieu.

Deel 1.

Voor mij begon het allemaal begin 2010. De Wetenschappelijke Raad voor Regeringsbeleid organiseerde toen een internationaal congres over gedragsonderzoek en beleid met beroemde sprekers als Bazerman, Cialdini en Prast. Gedragsinzichten zijn niet nieuw, gedragswetenschappers zijn hier al vele decennia mee bezig. Maar de toepassing van deze inzichten in beleid is wel nieuw. Er ging een wereld voor me open. In de introductie van deze MOOC neem ik je graag mee in die wereld!

Of het nu om wegeaanleg gaat, een subsidieregeling of nieuwe wet- en regelgeving, met beleid beïnvloeden we vrijwel altijd het gedrag van burgers en bedrijven. Maar vaak wordt nog uitgegaan van een eenvoudig mensbeeld: het idee dat gedrag puur alleen wordt ingegeven door bewuste en weloverwogen afwegingen. Als mensen maar beschikken over de juiste informatie en houding, zal het gewenste gedrag vanzelf volgen. Herken je dit?

Toch werkt dit in de praktijk meestal anders en dat vraagt om een nieuwe manier van denken en handelen.

Waarom werkt dat eenvoudige mensbeeld nou niet? Nobelprijswinnaar Kahneman heeft dat mooi beschreven in zijn bestseller *Thinking fast, and slow*.

In ons brein zijn namelijk twee systemen werkzaam. Kahneman noemt deze: systeem 1 en systeem 2. Systeem 1 is het snelle systeem (thinking fast). Systeem 2 is het langzame systeem (thinking slow).

Systeem 1 is snel, maar ook intuïtief en gemakzuchtig. Dingen die we uit gewoonte of routine doen vallen hieronder.

Alleen als we er niet uitkomen in systeem 1, schakelen we over op systeem 2: ons langzame, meer bewuste en weloverwogen systeem dat meer inspanning kost.

Wil je gedrag veranderen, dan zul je met beide systemen rekening moeten houden.

Het volgende voorbeeld illustreert mooi het oude denken:

Vroeger zwaaiden we als overheid met ons vingertje en zeiden we tegen de mensen: De auto kan best een dagje zonder u. Dan dachten veel mensen: dat bepaal ik zelf wel en die boodschap is niet voor mij, laat andere weggebruikers dat maar doen.

De slogan probeert mensen aan te zetten om te gaan nadenken om gewoontegedrag te doorbreken. Maar om gewoontes te doorbreken is meestal meer nodig.

De crux is dat je het gedrag en de factoren die van invloed zijn beter moet doorgronden.

Tegenwoordig proberen we als overheid gedragskennis mee te nemen in ons beleid. Die overgang naar deze nieuwe manier van denken, laat dit voorbeeld mooi zien.

In de Rotterdamse haven zorgde de toepassing van gedragsinzichten ervoor dat een flink aantal havenarbeiders op de elektrische scooter naar het werk gaat, in plaats van met de auto. Zo reizen deze havenarbeiders nu vlot naar hun werk en wordt het verkeer op de A15 ontlast.

De sleutel was de inzet van Lee Towers als rolmodel. Gedrag kan dus bijvoorbeeld worden gestuurd door het inzetten van rolmodellen die voor de doelgroep belangrijk zijn.

Dat is een sociaal-psychologisch principe.

Een nieuwe manier van denken dus. Dit vraagt om een verandering van je werkroutine.
Maar waar moet je op letten bij het inzetten van gedragskennis?

Deel 2.

We hebben als mensen van nature de neiging om snel naar oplossingen te gaan. Jumping to solutions wordt dit ook wel genoemd.

De crux is echter om je eerst te verdiepen in het gedragsvraagstuk. Bijvoorbeeld: Wie zit er in de spits en waarom?

Als je je als beleidsmaker verdiept in het gedrag, de misschien wel verschillende doelgroepen en de factoren die van invloed zijn, kun je de effectiviteit van beleid vergroten. Kijk daarbij breed. Kijk waar de meeste kansen zijn en de grootste winst is te behalen.

Het programma Beter Benutten van ons ministerie is een mooi voorbeeld van geslaagd toepassen van gedragsinzichten, waarbij de behoefte van de reiziger het uitgangspunt is.

De eerste fase van het programma heeft geleid tot 19% minder files in de spits op de drukste plekken in Nederland. Het loont dus om gedragskennis toe te passen.

Laat ik een Beter Benutten-project uitlichten waarin gedragsinzichten succesvol zijn toegepast: Maastricht Bereikbaar.

Daarin zijn werknemers begeleid in het maken van de overstap van de auto naar duurzame reisalternatieven. Zoals de fiets, de e-bike en het openbaar vervoer. Het doorbreken van gewoontegedrag is niet eenvoudig en kost veel tijd. Daarom is gekozen voor een proces waarin werknemers stap voor stap werden begeleid. Via zaken als een probeeraanbod, een vervolgaanbod en het begeleiden van een structurele gedragsverandering door te informeren over opties om voordelig te blijven reizen. Het succes van Maastricht Bereikbaar is te verklaren doordat is ingespeeld op wat reizigers belangrijk vinden. Er is niet gelijk naar oplossingen is gegaan. Men heeft zich eerst verdiept in het gedrag van de reiziger.

Kortom, zet je natuurlijke reflex dus uit om direct naar een oplossing te gaan en verdiep je in het gedragsvraagstuk.

Maar hoe pak je dit systematisch aan?

Deel 3.

Ik vertelde het al. Het belangrijkste probleem of de grootste uitdaging bij het maken van beleid met kennis van gedrag, is het gedrag van de gebruiker te doorgronden. Kijken wat er leeft bij de gebruiker, welke factoren allemaal van invloed zijn op zijn gedrag en dan vervolgens kijken hoe je daarop kunt inspelen.

Bijvoorbeeld bij Maastricht Bereikbaar: Wat vinden reizigers belangrijk?
Wij werken bij het ministerie met de DOE-MEE aanpak. DOE-MEE staat voor:
Doorgronden. Ontwikkelen. Experimenteren. Monitoring En Evaluatie.

Bij het doorgronden gaat het erom om je te verdiepen in het gedrag en een goede gedragsdiagnose te stellen. Check altijd je aannames. Probeer vragen te beantwoorden als: Wat is precies het probleem en het huidige gedrag? Wat is precies het doel en het gewenste gedrag? Welke factoren houden het huidige gedrag in stand en belemmeren de overgang naar het gewenste gedrag of kunnen het juist stimuleren?
Bij Maastricht Bereikbaar hebben ze hiervoor bijvoorbeeld een aantal expertsessies georganiseerd.

Op basis van de gedragsdiagnose kijk je welke mogelijkheden er zijn voor beleid, waar kansrijke opties liggen.

Dan volgt de ontwerpstap waarin je beleid gaat ontwikkelen en maatregelen gaat ontwerpen.

En vervolgens ga je met deze maatregelen experimenteren in de praktijk om hiervan te leren en de maatregelen waar nodig te verfijnen. Het luistert namelijk vaak nauw, the devil is in the detail.

Tot slot volgt de implementatie van de maatregel(en). Een fase waarin je met een goede monitoring en evaluatie probeert te leren en het beleid zonodig bijstelt.

Bij Maastricht Bereikbaar bijvoorbeeld was het project vooraf goed doordacht, maar is gedurende het project constant gemonitord en waar nodig, direct bijgestuurd. Door te doen kregen ze namelijk nog beter inzicht in het keuzegedrag.

Verder is het natuurlijk zo dat de context en samenleving snel kunnen veranderen. Het is belangrijk om hier als beleidsmaker scherp op te zijn en het beleid waar nodig aan te passen.

Deel 4.

Ik wil je drie lessen meegeven:

1. Vrijwel elk overheidsbeleid is van invloed op gedrag.
2. Voorkom jumping to solutions. Verdiep je in het gedrag en zet je natuurlijke reflex uit om direct naar een oplossing te gaan.
- En 3. Volg de stappen van DOE-MEE.

In de komende 6 inzichten van deze MOOC vertellen collegas hoe zij gedragskennis in de praktijk hebben toegepast. Ik hoop dat je hierdoor geïnspireerd wordt.

Met kennis van gedrag beleid maken is niet alleen een boeiende wereld, het vergroot ook de effectiviteit van je beleid!