



# Mooi beleid! En werkt het?

HOE VAAK WORDT ER NIET GEKLAGD OVER IRRATIONEEL GEDRAG VAN KLANTEN WAARDOOR DE RESULTATEN VAN BELEID TEGENVALLLEN? EVELIEN MEESTER VERTELT HOE INZICHTEN UIT DE GEDRAGSWETENSCHAP KUNNEN HELPEN.

■ TEKST HANS KLIP BEELD ISTOCK

Veel gemeenten maken beleid dat ijzersterk in elkaar zit. En toch blijkt het erg lastig om dit in de praktijk te realiseren, is de ervaring van Evelien Meester. “Hiervoor kunnen natuurlijk diverse oorzaken zijn, maar een belangrijke reden is het psychologische element. Beleidsmedewerkers gaan ervan uit dat mensen doordacht handelen. Maar dat is vaak helemaal niet zo.”

Daarom is het voor de effectiviteit van het beleid zo belangrijk om te weten hoe mensen zich gedragen, vindt de teammanager Juridische Facilitering bij Stimulansz. “Je moet snappen hoe je mensen op een positieve manier in beweging kunt krijgen, dus hoe je ze kunt motiveren om te doen wat je wilt dat ze doen. Benut hiervoor de inzichten uit de gedragswetenschap.”

**Nepartikel** Meester geeft een voorbeeld van een interessant experiment waaruit een les voor het sociaal domein te destilleren valt. Twee groepen studenten vulden een vragenlijst in en ontvingen geld per goed antwoord. Zij moesten hun antwoorden versnipperen en vertellen hoeveel antwoorden goed waren. Tevens kregen alle deelnemers een echte Gucci-zonnebril, maar een van de twee groepen werd verteld dat het om een nepartikel ging. Meester: “De mensen in deze groep fraudeerden beduidend meer. Dat is totaal niet logisch verklaarbaar, maar voor hun gevoel waren ze met het accepteren van de nepzonnebril al over een eerste grens heen gegaan.”



**Evelien Meester**  
teammanager  
Juridische  
Facilitering  
bij Stimulansz

Dit onderzoek heeft implicaties voor het tegengaan van misbruik. Het gemeentelijk beleid gaat volgens Meester uit van de rationeel calculerende mens die voordeel, pakkans en strafmaat tegen elkaar afweegt. “Er spelen echter veel meer factoren mee bij het wel of niet misbruiken van een voorziening. Het is van groot belang dat een klantmanager bij een eerste onregelmatigheid onmiddellijk reageert. Niet met de bedoeling om iemand meteen te straffen, maar wel om duidelijk te maken dat zoiets niet kan. Je stelt samen met de klant de norm weer scherp. Vaak wordt van actie afgezien vanuit de gedachte dat de klant het zo kwaad niet bedoelt. Niet doen, want dat zorgt voor een glijdende schaal. De kans op fraude neemt toe.”

**Snelle denksysteem** Mensen nemen volgens Meester veel beslissingen met hun snelle denksysteem, dat intuïtief reageert. “Je vormt vaak in een split second een oordeel. Het intuïtieve denken heeft de mens al van oudsher nodig. Hoor jij een hard gebrul achter je, dan weet je dat je het op een rennen moet zetten.”

Het analytische deel van het brein is daarentegen eigenlijk erg lui, merkt Meester op. “Dat komt pas in beweging wanneer het wordt aangesproken. Heel vaak heb je intuïtief al een besluit genomen. Ook bij een economische beslissing, zoals de Israëliisch-Amerikaanse Nobelprijswinnaar Daniel Kahneman heeft ontdekt. Je bedenkt daarvoor dan vanuit het analytische denksysteem argumenten, zonder nog naar tegenargumenten te kijken. Houd met zulke gevoelsmatige keuzes van mensen rekening bij het formuleren van beleid.”

**Motivatie** Meester noemt ook een analyse van UWV, waaruit blijkt dat gemotiveerde werkzoekenden juist hun enthousiasme verliezen als ze arbeidsverplichtingen opgelegd hebben gekregen. “Er wordt precies het tegenovergestelde effect bereikt. Kijk hier vanuit gedragspsychologisch oogpunt naar. Hoe kun je het beleid zo vormgeven dat je het voor elkaar krijgt dat mensen uit zichzelf solliciteren? Als ongemotiveerde klanten moeten solliciteren, weten zij altijd wel iets te verzinnen om niet te worden aangenomen zonder dat je het hun kunt verwijten. Mensen zijn vooral gemotiveerd voor hun eigen ideeën en plannen. Kennis van gedrag is dus echt onmisbare informatie om doelen te bereiken.” \*

Kijk voor de langere versie van dit artikel op [www.stimulansz.nl](http://www.stimulansz.nl).

**Omgekeerde Masterclass Gedrag met Beleid** Gegeven door Evelien Meester. **Voor wie?** Beleidsmedewerkers met minstens zes jaar ervaring. **Waarom?** Voor een krachtig beleid met effect! **Resultaten?** Gedegen basiskennis van gedragspsychologie, goede theoretische onderbouwing voor eigen beleid, plan van aanpak voor eigen organisatie en uitwisseling van inzichten met beleidscollega's. **Wanneer en waar?** Drie dinsdagen in oktober en november in Nieuwegein. **Meer informatie?** [www.stimulansz.nl/training/omgekeerde-masterclass-gedrag-met-beleid](http://www.stimulansz.nl/training/omgekeerde-masterclass-gedrag-met-beleid).

