

UWV

Kennisverslag

2016-10

Denktank Gedragsbeïnvloeding
Arne Meeldijk
Yvonne Engels
Kaj Bots

ONBEWUST EN IRRATIONEEL GEDRAG

De toepassing van gedragswetenschappelijke
inzichten binnen UWV

Kenniscentrum UWV

December 2016

Het UWV Kennisverslag is te vinden op

<http://www.uwv.nl/kennis>

Voor vragen over de publicatie:

telefoon (020) 687 51 88 of (020) 687 54 89



Arne Meeldijk
Yvonne Engels
Kaj Bots

Klanten van UWV alleen maar informeren over diensten en regelgeving is vaak niet toereikend om gedrag te veranderen.

Onbewust en irrationeel gedrag

Samenvatting

UWV probeert gedrag van klanten vaak te sturen door ze bewust te maken van bestaande regelgeving en dienstverlening. In de praktijk zien we echter dat klanten lang niet altijd doen wat UWV van ze wil of verwacht. De gedragswetenschappen leren ons dat het louter informeren of bewust maken van mensen vaak onvoldoende is om gedrag te veranderen. Gedrag komt namelijk ook onbewust tot stand en mensen maken vaak gebruik van irrationeel ogende vuistregels om beslissingen te nemen. Dit artikel geeft een aantal voorbeelden van hoe gedragswetenschappelijke kennis binnen UWV toegepast kan worden om zo op een kosteneffectieve manier beleid, dienstverlening en communicatie te verbeteren.

- Naast rationele overwegingen maken mensen ook gebruik van vuistregels waarmee ze snelle keuzes kunnen maken. Daarnaast worden ze onbewust beïnvloed door allerlei omgevingsprikkels. Kennis over het bestaan van deze irrationeel ogende en onbewuste processen geeft beter inzicht in wat het gedrag van onze klanten bepaalt.
- Met een aantal voorbeelden tonen we aan hoe UWV deze kennis al gebruikt om de dienstverlening te verbeteren:
 - Het formuleren van boodschappen in termen van winst of verlies heeft een grote invloed op wat klanten uiteindelijk met de informatie doen.
 - Communiceren hoe andere klanten zich gedragen zorgt ervoor dat klanten zich vergelijkbaar gaan gedragen.
 - Klanten herinneren aan een actie is vaak voldoende om hen te activeren.
- Binnen de gehele UWV-organisatie zou meer kennis beschikbaar moeten zijn over hoe het gedrag van klanten tot stand komt en hoe dit op een positieve manier te beïnvloeden is. Dit kan door:
 - meer onderzoek te doen naar de toepassing van gedragswetenschappelijke inzichten;
 - gedragsdeskundigen te betrekken bij de ontwikkeling van dienstverlening en beleid;
 - het effect van dienstverlening op gedrag te evalueren.

Gebruiken van gedragswetenschappelijke kennis

UWV wil mensen stimuleren om aan het werk te blijven of nieuw werk te vinden en wil voorkomen dat mensen de regels overtreden. Zo vraagt UWV om allerlei gedrag van klanten. Denk bijvoorbeeld aan actief naar werk zoeken, het doorgeven van sollicitatieactiviteiten, op tijd ziek melden, formulieren juist invullen, het verschijnen op afspraken en ga zo maar door. De dienstverlening die UWV ontwikkelt om dergelijk gedrag te sturen, is vaak gefundeerd op de aanname dat klanten bewuste of rationele beslissingen nemen. Zo worden klanten via brieven of mediacampagnes bewustgemaakt van regelingen en maken we gebruik van straffen (boetes en maatregelen) of belonen (premiekortingen, tijdige betalingen en scholingsvouchers) om gedrag te sturen. Op deze manier verwachten we dat klanten zelf de bewuste afweging maken of ze dat gedrag wel of niet willen vertonen. In de praktijk zien we echter dat klanten zich niet altijd gedragen zoals UWV dat wenst of verwacht.

Gedragswetenschappelijke inzichten leren ons dat enkel inspelen op bewustwording van onze klanten vaak tekortschiet om het gedrag in de gewenste richting te veranderen¹.

Gedrag komt namelijk ook onbewust tot stand. Daarnaast hebben mensen gewoonweg niet de capaciteit, noch de tijd, om alle beslissingen weloverwogen te nemen. We zijn niet in staat om bij iedere keuze de voordelen zorgvuldig af te wegen tegen de nadelen. Om toch een zo goed mogelijke keuze te maken, gebruiken mensen veelal vuistregels. Vanuit een economisch perspectief maakt het gebruik van deze vuistregels mensen irrationeel, omdat ze daardoor niet altijd de optie kiezen die de meeste winst voor ze oplevert. Maar vanuit psychologisch perspectief zijn deze vuistregels juist heel nuttig, omdat ze helpen bij het dagelijks functioneren en ervoor zorgen dat mensen capaciteit hebben voor de zaken die wél hun bewuste aandacht vragen. Wanneer UWV onvoldoende rekening houdt met deze onbewuste en irrationele processen, resulteert dit in dienstverlening die suboptimale of zelfs averechtse effecten kan hebben. Het gericht inzetten van gedragswetenschappelijke kennis over deze processen helpt ons om het gedrag van klanten beter te begrijpen en er op in te spelen, zodat onze dienstverlening verder verbetert².

Irrationale en onbewuste beslissingen

Als mensen niet altijd rationele of bewuste beslissingen nemen, welke processen zijn er dan nog meer van invloed? En hoe kan UWV deze kennis gebruiken om de dienstverlening te verbeteren? In de volgende paragrafen bespreken we een aantal manieren waarop mensen beslissingen nemen en hoe die samenhangen met het gedrag van UWV-klanten. Daarbij maken wij een vertaalslag naar hoe UWV deze kennis kan gebruiken.

Heuristieken

Stel je voor dat je een zorgverzekering moet kiezen. Bij zo'n keuze is het waarschijnlijk het effectiefst om alle relevante variabelen zoals prijs, dekking of de kans op ziekte te analyseren. Uiteraard hebben de meesten van ons niet de tijd en de kunde om die berekening uit te voeren. Om toch tot een beslissing te komen in dergelijke complexe situaties, maken mensen gebruik van zogenaamde heuristieken. Heuristieken zijn efficiënte vuistregels waarmee we snelle keuzes kunnen maken³. Zo kunnen wij bij het kiezen van een zorgverzekering onze keuze bijvoorbeeld baseren op wat onze partner heeft gekozen of luisteren we naar wat de wetenschapper in een reclame heeft geadviseerd. Er zijn inmiddels tientallen verschillende heuristieken bekend. Kennis over het bestaan van deze heuristieken geeft inzicht in wat het gedrag van UWV-klanten bepaalt, naast een bewuste of rationele verklaring. In deze paragraaf lichten we verschillende heuristieken toe: status quo, framing

1

Tiemeijer, W.L., Thomas, C., & Prast, H.M. (Eds.). (2009). *De menselijke beslisser: over de psychologie van keuze en gedrag*. Amsterdam: Amsterdam University Press.

2

Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid. (2014). *Met kennis van gedrag beleid maken*. Amsterdam: Amsterdam University Press.

3

Kahneman, D., Tversky, A. & Slovic, P. (1982). *Judgement under Uncertainty: Heuristics & Biases*. Cambridge: Cambridge University Press.

en sociale normen. Ook geven we voorbeelden over hoe UWV kennis over deze heuristieken kan gebruiken om de dienstverlening te verbeteren.

Box 1

Status quo

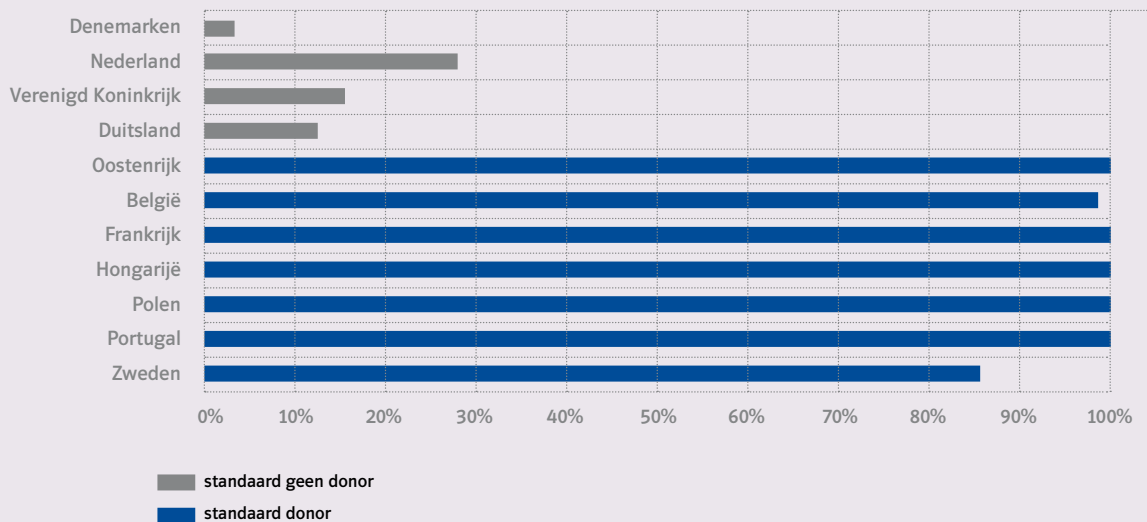
Mensen zijn geneigd om keuzes uit te stellen of ze helemaal niet te maken, omdat het maken van een weloverwogen keuze (te) veel energie en tijd kost. Het resultaat is vaak dat mensen liever hebben dat situaties gelijk blijven: ze willen graag de status quo behouden⁴. Een recent voorbeeld hiervan is de donorregistratie. We zijn geneigd om te denken dat de voornaamste reden waarom mensen zich als orgaandonor registreren, voortkomt uit bewuste intenties: omdat ze donor willen zijn. Kijken we echter naar

diverse Europese landen, dan zien we interessante verschillen. In landen waarbij men standaard als donor geregistreerd staat, tenzij men zelf anders aangeeft (ook wel een opt-outregistratiesysteem genoemd), is ongeveer 99% van de bevolking geregistreerd als donor. In landen waar men standaard géén donor is en waarbij men zelf actief de keuze voor donor zijn moet maken, is slechts tussen de 4 en de 28% geregistreerd als orgaandonor (zie figuur 1)⁵.

4 Samuelson, W., & Zeckhauser, R.J. (1988). Status quo bias in decision making. *Journal of Risk and Uncertainty*, 1(1), 7-59.
5 Johnson, E.J., & Goldstein, D. (2003). Do Defaults Save Lives? *Science*, 302, 1338-1339.

Figuur 1

DONORREGISTRATIE (IN PROCENTEN)



Dit hoger aantal geregistreerde donoren bij een opt-outregistratiesysteem vertaalt zich door in het aantal mensen dat uiteindelijk daadwerkelijk donor wordt. Zo heeft de invoering van een opt-outregistratiesysteem in de Verenigde Staten miljoenen meer orgaandonoren tot gevolg gehad⁶. Wat deze resultaten laten zien is dat iemands persoonlijke overtuiging

veel minder bepalend is om donor te worden, dan wellicht verwacht zou worden. Wat veel méér van invloed is, is wat als standaardoptie gepresenteerd wordt. Dit komt doordat mensen over het algemeen de neiging hebben om de bestaande situatie te accepteren, zodat zij zelf geen keuze hoeven te maken.

6 Gimbel, R.W., Strosberg, M.A., Lehrman, S.E., Gefenas, E., & Taft, F. (2003). Presumed consent and other predictors of cadaveric organ donation in Europe. *Progress in Transplantation*, 13, 17-23.

Status quo binnen UWV

Een opt-outregistratiesysteem is effectief, omdat het een keuze maakt voor mensen die anders geen keuze zouden maken. Er zijn echter situaties waarin het niet wenselijk is om een keuze te maken voor mensen. Bijvoorbeeld omdat iets niet helemaal strookt met de belangen van de betreffende groep of omdat je als overheid wilt dat mensen zich ergens een mening over vormen en in lijn daarmee handelen. Een goed alternatief voor een opt-outsysteem is om mensen te verplichten een keuze te maken. Zo zijn er landen die burgers bij het verlengen van het rijbewijs direct ook de vraag stellen of zij donor willen worden.

7
Nationale Ombudsman (2016). *Het verdwijnen van de blauwe envelop. Een onderzoek naar de digitalisering van het berichtenverkeer van de Belastingdienst*. Den Haag.

Voor UWV geldt dit bijvoorbeeld bij het digitaal versturen van brieven. Uit een recent onderzoek van de Ombudsman bij de Belastingdienst blijkt dat de digitalisering van brieven volgens een opt-outsysteem negatieve consequenties heeft. Niet-digivaardigen die zich met post nog goed kunnen redden, worden door de digitalisering namelijk gedwongen om hulp te zoeken. Dit leidt tot een verlies van zelfredzaamheid van een groot aantal niet-digivaardigen⁷. Een betere methode voor UWV zou zijn om klanten bij de uitkeringsaanvraag te verplichten tot een keuze voor het ontvangen van digitale brieven of voor brieven per post. Dit voorkomt iemands neiging om geen keuze te maken, zonder een keuze te maken voor de klant.

Box 2

Framing

8
Tversky, A. & Kahneman, D. (1981). The Framing of Decisions and the Psychology of Choice. *Science*, 211, 453-458.

Wanneer mensen een keuze móeten maken zijn er andere heuristieken die een rol spelen. Nobelprijswinnaars Kahneman en Tversky waren een van de eersten die aantoonde dat mensen niet altijd keuzes maken op basis van rationele inschattingen. In een beroemd experiment lieten zij zien dat mensen het risico op verlies anders

inschatten dan de kans op dezelfde hoeveelheid winst⁸. In dat experiment werden deelnemers in 2 groepen verdeeld en werd hun gevraagd om te kiezen tussen 2 hypothetische behandelingen voor een groep van 600 zieke mensen. Zie tabel 1 voor de uitwerking.

Tabel 1

WINST- VERSUS VERLIESFRAMING		
Groep	Behandeling A	Behandeling B
1	'Redt het leven van 200 mensen'	'33% kans om alle 600 mensen te redden, 66% kans om niemand te redden'
2	'400 mensen zullen sterven'	'33% kans dat niemand sterft, 66% kans dat alle 600 mensen sterven'

In de beschreven situatie zijn de behandelingen in beide groepen rationeel gezien identiek (200 levens redden betekent dat er 400 mensen zullen sterven). Toch koos in groep 1 72% van de deelnemers voor behandeling A, terwijl in groep 2 slechts 22% voor behandeling A koos. De resultaten laten zien dat het formuleren van een boodschap in termen van winst (levens

redden) resulteert in andere keuzes dan wanneer de boodschap geformuleerd wordt in termen van verlies (mensen sterven). Het bewust anders formuleren van een keuze of boodschap wordt ook wel *framing* genoemd. Doordat een boodschap door *framing* een andere lading krijgt, kan dat een sterke invloed hebben op het gedrag van de ontvangers van de boodschap.

Framing: het lezen van online tips stimuleren

UWV biedt op werk.nl vele producten, diensten en informatie aan voor werkzoekenden. De manier waarop een werkzoekende hierop geattendeerd wordt, bijvoorbeeld in termen van winst of verlies, kan grote invloed hebben op wat iemand er uiteindelijk mee doet. Een voorbeeld daarvan zijn de online tips die via de Werkmap verstuurd worden naar werkzoekenden om ze te wijzen op voor hen interessante informatie. Met de tips verwacht UWV werkzoekenden te helpen nieuwe mogelijkheden te ontdekken bij het zoeken naar werk. Gemiddeld klikt echter maar 16% van de mensen die een tip ontvangen op die tip. UWV heeft daarom onderzocht of het klanten kan stimuleren om de tip te lezen door de titel ervan anders te formuleren⁹. Hiervoor is de titel van de tip over de online training Solliciteren op verschillende manieren geformuleerd (zie tabel 2). Vervolgens zijn deze tips willekeurig toegewezen aan ruim 90.000 werkzoekenden.

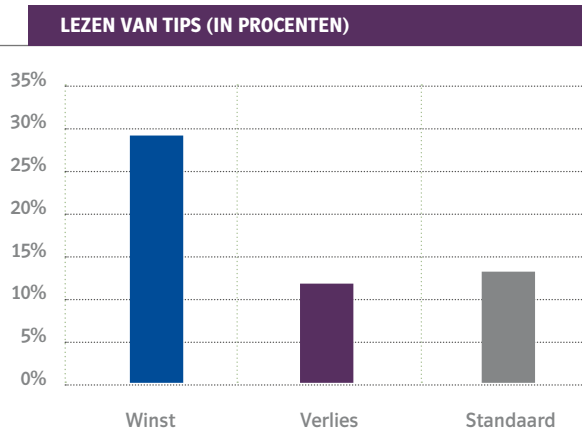
9
UWV Denktank Gedragsbeïnvloeding. (2016). *Lezen van tips stimuleren*. (Interne rapportage)

Tabel 2

FRAMING TIPTITELS		
Groep	Framing	Titel
1	Winst	'Zo valt u op bij werkgevers. Doe de online training solliciteren'
2	Verlies	'Zo voorkomt u dat u niet opvalt bij werkgevers. Doe een online training solliciteren'
3	Standaard	'Doe een online training solliciteren'

De resultaten in figuur 2 laten zien dat de tip die geformuleerd is in termen van winst ruim 2 keer zo vaak gelezen wordt als de tips die op andere manieren zijn geformuleerd.

Figuur 2



Hoe kan dit verklaard worden? Werkzoekenden lijken in de Werkmap vooral georiënteerd te zijn op het verbeteren van hun situatie: het vinden van werk. Ze zijn op dat moment minder georiënteerd op het voorkomen van verlies. Het verdient daarom aanbeveling om communicatie-uitingen die gericht zijn op het stimuleren van het zoeken naar werk, in termen van winst te formuleren. Een voorbeeld is het gebruik van de term werklozen of werkzoekenden voor klanten met een WW-uitkering. Hoewel de betekenis van beide woorden vergelijkbaar is, heeft het gebruik van het ene of het andere woord een heel ander effect op gedrag. Zo heeft Hongarije ervoor gekozen om de naam van de 'Werkloosheidsverzekering' te veranderen in 'Tegemoetkoming voor werkzoekenden'¹⁰.

10
Sousa Lourenço, J., Ciriolo, E., Rafael Rodrigues Vieira de Almeida, S., & Troussard, X. (2016). *Behavioural Insights Applied to Policy: European Report 2016*. Joint Research Centre, European Commission.

Deze positieve verwoording benadrukt het actieve zoekgedrag dat van klanten verwacht wordt en is een voorbeeld van winstframing.

Box 3

Sociale norm

11
Cialdini, R.B. (2009). *Influence: Science and practice*, 4th edition. Boston: Pearson Education.

12
Goldstein, N.J., Cialdini, R.B., & Griskevicius, V. (2008). A room with a viewpoint: Using social norms to motivate environmental conservation in hotels. *Journal of Consumer Research*, 35(3), 472-482.

Mensen hebben zich ontwikkeld tot sociale wezens, mede doordat zij in het verre verleden door samenwerking een hogere overlevingskans hadden. Wij hebben dan ook sterk de neiging om ons aan te passen aan de groep waarin we ons bevinden. Nog steeds gedragen we ons graag zoals onze naasten zich gedragen. We noemen dit de sociale norm. We laten ons vooral leiden door anderen wanneer we onzeker zijn over ons gedrag en wanneer anderen op ons lijken¹¹. De sociale norm verklaart waarom we eerder geneigd zijn om een zorgverzekering te kiezen die onze partner ook kiest, waarom we vergelijkbare kleding als onze vrienden dragen en waarom we tv-series volgen die anderen ook kijken.

Een bekend voorbeeld waarbij de sociale norm onze beslissingen beïnvloedt, is een onderzoek dat is uitgevoerd in een hotel. Hotels willen graag dat gasten handdoeken hergebruiken in plaats van ze na 1 keer al te laten verschonen. Goldstein en collega's hebben een onderzoek uitgevoerd naar het effect van 2 verschillende flyers¹². De flyer die gasten erop wees dat de meeste andere gasten hun handdoek meer dan 1 keer gebruiken, had een veel groter effect op het hergebruiken van handdoeken dan de flyer die hen alleen wees op de milieuvordelen.

Sociale norm: digitale post ontvangen van UWV

De dienstverlening van UWV is in vergaande mate gedigitaliseerd. Zo werd het medio 2016 voor klanten met een arbeidsongeschiktheidsuitkering mogelijk om al onze brieven digitaal te ontvangen. Van deze klanten zijn er momenteel nog ongeveer 250.000 die aangegeven hebben alle brieven per post te willen ontvangen. Dit terwijl het ontvangen van digitale post ook voordelen kan hebben. Zo hebben klanten hierdoor alle informatie over hun uitkering overzichtelijk bij elkaar en draagt men bij aan een beter milieu. Er is een experiment uitgevoerd om te onderzoeken hoe arbeidsongeschikten gemotiveerd kunnen worden om over te stappen op digitale correspondentie¹³.

Het gewend zijn aan papieren brieven kan een van de mogelijke redenen zijn voor klanten om niet over te stappen naar digitale brieven. Ook kunnen klanten twijfelen aan het gemak van digitale post, of niet goed weten hoe het werkt. Zoals we uit de literatuur weten, kan bij onzekerheid over wat ze moeten doen, het communiceren van de sociale norm mensen overtuigen om hun gedrag te veranderen. Deze hypothese is getest met een brief over het ontvangen van digitale post. In de helft van de gevallen is aan deze brief een regel toegevoegd die de daadwerkelijke sociale norm beschrijft en aan de andere helft niet (zie tabel 3 voor voorbeeldteksten).

13
UWV Denktank Gedragsbeïnvloeding. (2016). *Opt-out registraties terugdringen*. (Interne rapportage)

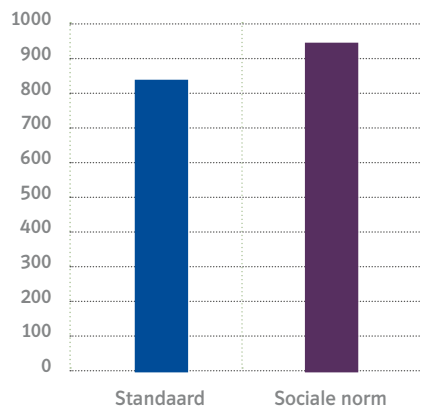
Tabel 3

TOEPASSING SOCIALE NORM		
Brief	Framing	Inhoud
1	Standaard	'Meer mogelijkheden via internet. De informatie die wij via internet beschikbaar stellen is te bekijken via Mijn UWV. Dat is een beveiligde omgeving op uwv.nl. Al langer zijn daar betaalspecificaties en jaaropgaven te zien.'
2	Sociale norm	'De meeste mensen met een uitkering bekijken informatie via internet. Ruim 80% van de mensen met een uitkering van UWV bekijkt informatie via Mijn UWV. Dat is een beveiligde omgeving op uwv.nl. Al langer zijn daar betaalspecificaties en jaaropgaven te zien.'

In figuur 3 zijn de resultaten te zien. Hoewel in beide groepen weinig klanten kiezen om over te stappen naar digitale brieven (ongeveer 1%) zorgt de brief met de sociale norm wel voor significant meer overgestapte klanten (in totaal 12% meer). Dit laat zien dat de sociale norm het gedrag van klanten beïnvloedt.

Figuur 3

OVERSTAP NAAR DIGITALE BRIEVEN (AANTAL)



Onbewust gedrag

Naast dat mensen bij het maken van keuzes niet altijd rationele afwegingen maken, maar daarvoor bijvoorbeeld heuristieken gebruiken, maken ze ook een groot deel van die keuzes onbewust. Mensen worden dagelijks, zonder dat ze het doorhebben, beïnvloed door allerlei omgevingsprikkels¹⁴. Veel onderzoeken hebben deze effecten aangetoond. Holland liet bijvoorbeeld zien dat mensen door de geur van allesreiniger eerder geneigd zijn om schoon te maken, zonder dat zij zich bewust zijn van de geur¹⁵. Een groot deel van onze waarnemingen gebeurt onbewust, maar is wel van invloed op het gedrag dat we vertonen. We lichten 2 componenten van onbewust gedrag toe: het vormen van gewoonten en het vergeten van gedrag dat mensen nog willen vertonen.

Gewoonten

Gewoontegedrag is een vorm van doelgericht automatisch gedrag dat ontstaat door oefening en herhaling. Gewoonten zijn over het algemeen heel handig, omdat ze ervoor zorgen dat mensen capaciteit overhouden om zich te richten op dingen die wél om bewuste aandacht vragen. Gewoonten kunnen echter ook tot gevolg hebben dat dingen zo op de automatische piloot gedaan worden, dat men niet meer bewust kiest om bepaald gedrag te vertonen. Wanneer iemand eenmaal een gewoonte heeft aangeleerd die nadelige gevolgen

14
Bargh, J.A., & Chartrand, T.L. (1999). The unbearable automaticity of being. *American psychologist*, 54(7), 462-479.

15
Holland, R.W., Hendriks, M., & Aarts, H. (2005). Smells Like Clean Spirit. Nonconscious Effects of Scent on Cognition and Behavior. *Psychological Science*, 16(9), 689-693.

heeft of die niet meer past bij de behoefte, dan is het erg lastig om deze gewoonte te veranderen. Denk bijvoorbeeld aan het veranderen van een eetpatroon. Alleen inspelen op bewuste of rationele overtuigingen om iemand deze gewoonte af te leren, is in zo'n situatie vaak onvoldoende, zo niet onmogelijk.

Gewoonten spelen ook een grote rol in het gedrag van WW-gerechtigden. Zo zien we dat zij het inkomstenopgaveformulier vaker op tijd insturen wanneer de WW-uitkering verder vordert. Omdat klanten pas uitbetaald krijgen nadat zij op de eerste van de maand het formulier insturen, vormt zich na verloop van tijd een gewoonte om dit formulier tijdig in te sturen. Aan de ene kant verklaren gewoonten bepaald gedrag van klanten, anderzijds kunnen we klanten helpen bij het vormen van nieuwe, nuttige gewoonten. Zo kunnen we hen bijvoorbeeld stimuleren om vaste momenten in de week te reserveren voor sollicitatieactiviteiten.

Vergeeten

Wat veel met onbewust gedrag samenhangt, is de neiging om zaken te vergeten.

Doorgaans denken mensen niet slechts aan 1 doel, maar slaan ze ontzettend veel informatie tegelijkertijd op. Wanneer al deze informatie door elkaar gaat lopen, kunnen ze belangrijke zaken vergeten¹⁶. Vanuit een economisch oogpunt is het nuttig voor UWV om gewenst gedrag van klanten waardevoller te maken voor onze klanten. Als iets waardevol genoeg zou zijn, doordat men bijvoorbeeld een boete riskeert, is de aanname dat klanten dit niet zullen vergeten. Wat we echter zien is dat een simpele herinnering vaak veel effectiever is. Dit suggereert dat onwil niet altijd een rol speelt, maar dat tijdgebrek en vergeten ook van belang zijn. Daar effectief op inspelen, kan onze klanten op een klantvriendelijke manier helpen gewenst gedrag uit te voeren. Onderstaand onderzoek naar het invullen van de Werkverkenner is daar een goed voorbeeld van.

Onbewust gedrag: Werkverkenner invullen

Voor UWV is het essentieel om goed te bepalen welke dienstverlening werkzoekenden nodig hebben. Hiervoor is de Werkverkenner ontwikkeld. Deze online vragenlijst geeft UWV inzicht in de persoonlijke situatie van de werkzoekende. Op basis van de scores op de Werkverkenner ontvangen werkzoekenden dienstverlening op maat. Om werkzoekenden maatwerk te kunnen leveren, is het voor UWV van groot belang dat zoveel mogelijk klanten de Werkverkenner invullen. Begin 2016 bleek de respons echter rond de 50% te blijven steken. Er is vervolgens onderzocht hoe die respons verhoogd kan worden¹⁷.

Een bewuste benadering zou betekenen dat klanten de Werkverkenner niet invullen omdat ze bijvoorbeeld de toegevoegde waarde ervan niet zien. Uit het onderzoek bleek echter al snel dat de werkzoekenden de online vragenlijst gewoonweg niet hadden gezien of hadden vergeten om hem in te vullen. Veel klanten kiezen er dus niet bewust voor om de Werkverkenner niet in te vullen. Het versturen van een bericht op het moment dat de vragenlijst voor ze klaarstaat, gevolgd door een herinneringsbericht, bleek zeer effectief om de respons te verhogen. De resultaten zijn te zien in figuur 4.

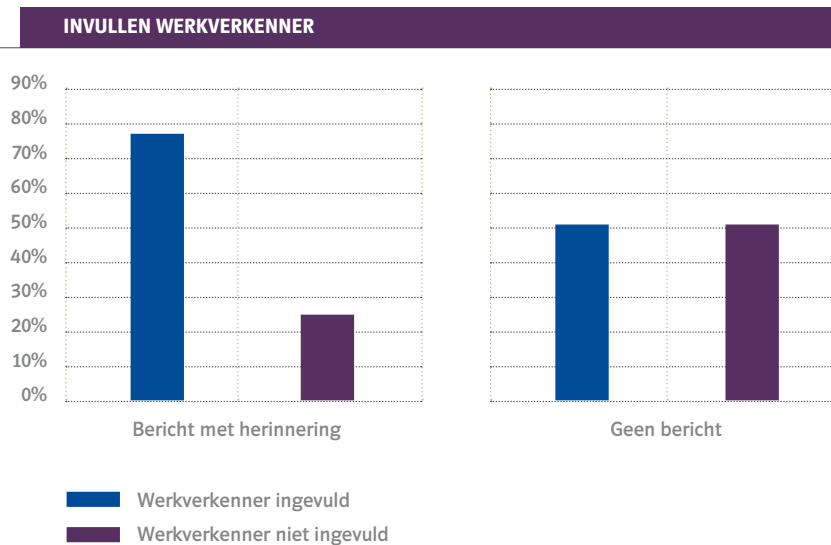
16

Altmann, E.M., & Trafton, J.G. (2002). Memory for goals: An activation-based model. *Cognitive science*, 26(1), 39-83.

17

Stoot, I. (2016). *Rapport Werkverkenner invullen - even over berichten*. UWV & Radboud Universiteit Nijmegen (masterscriptie).

Figuur 4



Door deze simpele interventie zijn er maandelijks duizenden extra klanten die dienstverlening op maat ontvangen. Deze resultaten laten zien dat het niet altijd een bewuste keuze van klanten is om iets niet te doen, maar dat ze het simpelweg vergeten of zich er niet van bewust zijn dat ze iets moeten doen. Klanten ergens aan herinneren is dan ook vaak voldoende om ze het gewenste gedrag te helpen vertonen.

Gebruik kennis van gedrag

Bovenstaande onderzoeken tonen aan dat de dienstverlening van UWV verder verbeterd kan worden door gedragswetenschappelijke kennis te gebruiken. Dit kan vaak met simpele, kosteneffectieve interventies die grote effecten kunnen hebben op het gedrag van onze klanten. UWV doet dit al in toenemende mate met het kennisprogramma Gedragsbeïnvloeding binnen de UWV Kennisagenda 2016–2017. Met dit kennisprogramma brengen we in kaart op welke manier we gewenst gedrag kunnen stimuleren en ongewenst gedrag kunnen voorkomen. Daarnaast is er een informele Denktank Gedragsbeïnvloeding die de beschreven onderzoeken uitvoert. Hoewel dit goede stappen zijn, is er meer nodig voor een succesvolle verankering van deze kennis. UWV heeft in zo goed als alle onderdelen van zijn dienstverlening te maken met gedrag van klanten. Binnen alle divisies zou dan ook kennis beschikbaar moeten zijn over hoe het gedrag van klanten tot stand komt en hoe je dit op een positieve manier kunt beïnvloeden.

Dit kan door gedragsdeskundigen te betrekken bij de ontwikkeling van het beleid, de dienstverlening en de communicatie van UWV. In veel situaties gedragen klanten zich op een manier die in eerste instantie niet logisch lijkt. Het beleid of de dienstverlening is daarop (nog) niet (voldoende) afgestemd, waardoor beleid en dienstverlening niet zo effectief zijn als van tevoren werd aangenomen. Gedragsdeskundigen kunnen in een vroeg stadium stilstaan bij de mogelijke effecten op gedrag. Door te kijken naar voorbeelden uit de wetenschap kunnen zij waar nodig adviseren en bijsturen. Breng van tevoren goed in kaart welk gedrag gewenst wordt met het beoogde beleid, de dienstverlening of de communicatie. Uit onderzoek kan vervolgens blijken hoe dat gedrag het beste gestimuleerd kan worden. Bijvoorbeeld op het gebied van het zoeken naar werk en het voorkomen van onbedoelde regelovertreding.

Hoewel mensen zich voor een groot deel op een voorspelbare manier gedragen, leren de gedragswetenschappen ons ook dat er niet 1 (eenvoudig) model is dat gedrag in elke situatie voorspelt. Context en omgevingsfactoren zijn immers van grote invloed op ons gedrag. Het is daardoor op voorhand niet altijd goed in te schatten hoe mensen zullen reageren op nieuwe regelgeving of vormen van dienstverlening. Een straf of een beloning introduceren is geen garantie voor het gewenste gedrag. Sommige interventies zijn in de ene situatie wel effectief, maar in de andere niet. Het is belangrijk om voorafgaand aan de introductie van nieuwe dienstverlening de effecten op gedrag te toetsen. Er is immers geen eenduidig antwoord op de vraag hoe gedrag veranderd kan worden. Met de resultaten uit die toetsing kan vervolgens evidence based gewerkt worden. Dit geldt natuurlijk ook voor de bestaande dienstverlening en wet- en regelgeving, die vaak nog gebaseerd is op traditionele inzichten over menselijk gedrag.

