

Reint Jan
Renes
Gedrags-
weten-
schapper

Onze kijk op mobiliteit? het lijkt wel een gedragsstoornis

Wat we vinden en zeggen over mobiliteit, staat vaak haaks op wat we doen. Gedragswetenschapper Reint Jan Renes krijgt van [Re.](#) carte blanche om het mobiliteitsgedrag te veranderen in een denkbeeldige organisatie. Welke middelen zou hij inzetten?



Stel dat je weet dat er een file staat op weg naar werk. Op tafel liggen een NS Business card en de sleutel van een leaseauto. De kans dat je die sleutel van tafel pakt, is heel groot. Misschien niet eens veel minder groot dan wanneer die file er niet zou staan. Ontkenning van de werkelijkheid nummer 1. Een uur later, in de auto, wanneer de matrix-borden met '50' uitgaan en de weg vrij komt te liggen, duw je het gaspedaal hard in om de schade goed te maken. Terwijl je weet dat het amper een paar minuten scheelt. Ontkenning van de werkelijkheid nummer 2. We denken het één. We weten het één. Maar toch doen we het ander. En omdat we het massaal doen, kun je spreken van een 'gedragsprobleem'. Hét probleem waarmee veel organisaties te maken hebben die de mobiliteit van hun organisatie willen veranderen. We denken allemaal duurzamer, goedkoper, efficiënter en veiliger. Maar we doen het niet.

INSPIREREN

Het is de wondere wereld van gedrag die Reint Jan Renes zo fascinerend vindt. Renes is sociaal psycholoog en lector Crossmediale Communicatie in het Publieke Domein bij Hogeschool Utrecht (HU). Hij doet samen met zijn team onderzoek naar gedrag en communicatie, adviseert overheden over gedragsverandering en is regelmatig

spreker op congressen over gedragsverandering en mobiliteit. Volgens hem focussen we te veel op wat we moeten doen om gedragsverandering tot stand te brengen. Veel belangrijker is het om geïnspireerd te worden hoe we die verandering moeten maken. 'Ons dagelijkse mobiliteitsgedrag, en dan vooral het gebruik van de auto, is zó ingesleten in ons hele bestaan dat het ontzettend complex is om juist dat gedrag te beïnvloeden. Daar is niet één manier voor. De auto staat namelijk niet alleen voor vervoer van A naar B. Hij staat ook voor autonomie, status en vrijheid. Wanneer je als organisatie je mobiliteitsbeleid wilt veranderen in de zin dat er minder werknemers met de auto naar het werk gaan, pak je je werknemers ook écht iets af. Het is belangrijk om dat als werkgever goed te beseffen.'

Welk nieuwste inzicht zou je gebruiken om mensen, plat gezegd, uit de leaseauto te krijgen?

'Weet je, eigenlijk zijn er helemaal niet veel nieuwe inzichten. Waar ik vooral heel enthousiast over ben is dat "we" met de nieuwste technieken de oude inzichten nieuw leven in kunnen blazen. We kunnen de omgeving aanpassen, communicatiemiddelen optimaliseren, de regelgeving verbeteren. We gebruiken tegenwoordig meer middelen op meer manieren om mensen dusdanig te beïnvloeden dat een verandering

'We gebruiken tegenwoordig meer middelen op meer manieren om mensen dusdanig te beïnvloeden dat een verandering niet eenmalig is, maar structureel kan worden.'

niet eenmalig is, maar structureel kan worden. Die verandering in denken, zou je een nieuw inzicht kunnen noemen. Ik ben er in ieder geval erg over te spreken.'

Wat is in jouw ogen de meest gemaakte 'fout' in gedragsbeïnvloeding?

'Onlangs was ik te gast bij een bedrijf dat zijn mobiliteitsbeleid wilde aanpassen. De toplaag had allemaal mooie ideeën, maar toen ik vroeg wie zijn zelfbedachte maatregelen zelf zag zitten, zei iedereen: 'Ja, dag. Dat doet de rest maar. Ik ga gewoon zelf met de auto.' Als je iets structureel wilt veranderen, ga dan uit van je eigen situatie en opofferingsgezindheid. Want als je zelf niet bereid bent je autosleutels in te leveren voor een beter mobiliteitsklimaat, hoe kun je dat dan wel van je medewerkers verwachten? Dat is een goede graadmeter voor het succes van je maatregelen.'

Waar begin je als je het mobiliteitsbeleid van een organisatie op de schop wil gooien?

'Het goede voorbeeld geven dus. Zo simpel is het. De rol van de directie is doorslaggevend. Wil je als organisatie veranderen, dan moet de hoogste baas de richting aangeven. Hij moet tegen mij zeggen: "Reint, ik ben om. Het moet anders." Dat is een goede basis om mee aan de slag te gaan. Als ik iets krijg opge-

drongen en het geldt niet voor de toplaag, doe ik dat misschien een keer. Of een week lang. Maar als ik merk dat er wel mee te schipperen valt en anderen het zelf ook niet zo nauw nemen, dan val ik terug in mijn oude patronen. Wanneer ik mijn werkgever zijn e-bike in de stalling zie zetten, dan is de neiging veel groter om te volgen. Die gedragsverandering aan de top is echter heel lastig. Daarom vind ik het idee van een carte blanche leuk. Je kunt voorwaarden stellen die normaal gesproken politiek gevoelig liggen.'

Aan welke voorwaarden ontkom je niet?

'Het zijn er vier: communicatie, organisatie, de financiële kant en als laatste regelgeving. Uitleggen wat je doet, het inbedden in de organisatie, een financiële consequentie eraan verbinden en het ook werkelijk omzetten tot regelgeving.'

Kom je niet weg met steeds weer die mededeling dat het op prijs wordt gesteld als niet iedereen op kantoor komt met de auto?

'Nee, dat is echt te weinig. Dat werkt misschien heel kort, maar de kans op terugval in het oude patroon is dan erg groot. Er is dan geen basis. Zeker in een complexe case als mobiliteitsgedrag is het niet zomaar een gewoonte die je wilt doorbreken. Het is een levensstijl. Het lukt alleen als je op alle

REINT JAN RENES

Reint Jan Renes is sociaal psycholoog en lector Crossmediale Communicatie in het Publieke Domein bij Hogeschool Utrecht (HU).

TRACK RECORD

REINTS
KILOMETERS
PER JAAR


19.000 km

5.000 km

3.000 km



vlakken de zeilen bijzet. Stel dat je de lat voor leaseauto's heel hoog legt. Heel extreem gesteld kom je door iemand zijn autosleutels 'af te pakken' ook aan iemands identiteit en aan iemands routine. Door van de ene op de andere dag te stellen: je komt niet meer in aanmerking, lijkt het op een straf. Je hebt meer middelen nodig om een verandering teweeg te brengen die als positief wordt ervaren. En daardoor houdbaar is.'

Hoe beweeg je mensen dan om een gedragsverandering op een meer vrijwillige basis door te maken?

'Veel mensen zijn kuddedieren; we willen graag bij de meerderheid horen en vooral niet buiten de boot vallen. Daarom helpt het wanneer de toplaag in een organisatie het voorbeeld stelt. Een andere manier is om medewerkers die positief gedrag vertonen als voorbeeld te stellen voor de rest van de organisatie. Om van daaruit de discussie te starten. Zonder te oordelen. Waar-

om ga jij met de auto, waarom ga jij met het openbaar vervoer, waarom wissel jij steeds? Verdiep je in de doelgroep en ga in overleg over de juiste oplossing. Dan kom je samen tot commitment en kun je een sfeer creëren waarin mensen zich bijna verplicht voelen om zich te verantwoorden voor hun gedrag. Zo kun je onbewust gedrag naar het domein van het bewustzijn halen.'

Kan een 'drie-maanden-test' werken?

'Niet om iets structureel te veranderen. Maar het kan een begin vormen voor een gedragsverandering die langere tijd stand houdt. Als je met een medewerker afsprekt dat hij of zij drie maanden lang de auto laat staan en op een andere manier naar het werk komt, doorbreekt dat een routine en kan iemand zodanig aan dat nieuwe patroon gewend raken, dat zijn of haar standaard verandert. Want dat is de kunst van het beïnvloeden van gedrag. De standaard veranderen. Dat doe je niet van de een op de andere dag. Je moet ook niet zeggen: vanaf vandaag doen we in het vervolg alles anders. Nee, je moet in stapjes die verandering inzetten.'

Er moet een spelelement in zitten?

'Gamification is met betrekking tot gedragsverandering een interessante ontwikkeling. Als je een verandering teweeg wilt brengen

is het goed als mensen worden geïnspireerd. Het helpt als iets leuk is. De gemeente Breda had laatst een boeiend initiatief. Zij hadden een soort PacMan gecreëerd voor in de auto. Bij het nemen van een bepaalde, efficiënte route verdiende je digitale punten die je bij de lokale middenstand tegen korting kon inleveren. Een heel leuk idee, waar ook redelijk wat mensen aan mee deden. Het gevaar is soms wel dat het alléén leuk is. En niet helemaal effectief. Vaak blijft het vooral een leuk spel zonder dat er ook echt in de dagelijkse realiteit iets verandert. Maar goede spellen kunnen zeker iets op gang brengen. Vooral een collectief spel waarbij je met elkaar iets probeert te bereiken kan een grote verandering teweeg brengen.'

Hoe werkt zoiets in ons brein?

'Simpel gezegd zijn er twee systemen in je hoofd. Systeem 1 gaat over de impulsieve handelingen. Systeem 2 is in staat tot reflectie. Is vatbaar voor argumenten. Wanneer mijn werkgever tegen mij zegt dat ik wel met de fiets naar het werk kan - omdat ik drie kilometer verderop woon - komt dat in systeem 2 binnen. Dan ga ik erover nadenken. Maar dat alleen is niet genoeg, omdat onze eerste reactie in wezen is: 'Ho even, dat doe ik niet. Ik ga altijd met de auto, zodat ik de kinderen makkelijker kan afzetten.' Systeem 1 denkt niet in rationele lange

'Ik krijg een prettig gevoel. Vanuit dat gevoel ontstaat een andere associatie ten aanzien van het gewenste gedrag (bijvoorbeeld vaker de auto laten staan). De standaard in mijn brein verandert.'



termijn oplossingen, maar gaat voor impulsieve per direct bevrediging. Wanneer mijn werkgever het juiste voorbeeld geeft door 's ochtends met de bus naar het werk te komen, komt dat in systeem 1 bij mij binnen. Ik zie wat hij doet en reageer daar meteen vanuit mijn gevoel positief op. Het is niet bedreigend. Als ik er vervolgens langer over nadenk in systeem 2, dan bevestig ik systeem 1. Als die twee systemen op elkaar aansluiten, ben ik eerder geneigd een gedragsverandering in te zetten. Zo kan het ook in een spel werken: ik word intrinsiek beloond



als ik iets doe of laat. Ik krijg een prettig gevoel. Vanuit dat gevoel ontstaat een andere associatie ten aanzien van het gewenste gedrag (bijvoorbeeld vaker de auto laten staan). De standaard in mijn brein verandert.'

Kun je een voorbeeld geven van een groot succes op dat vlak?

'Misschien wat uit de richting, maar neem ons gedrag ten aanzien van roken. Twintig jaar geleden rookten veel meer mensen dan nu. Iedereen wist dat roken dodelijk en schadelijk was, maar niemand keek er raar van

op. Op werkplekken kon je een sigaret opsteken. In de trein waren rookcoupés. Roken werd pas not done toen er op geen enkele openbare plaats meer gerookt mocht worden en er speciale zones kwamen waar je nog wél mocht roken. Doordat tegelijkertijd de nadruk sterk is komen te liggen op gezond leven, is de norm ten aanzien van roken veranderd. Niet roken is nu default. Door niet te roken, blijf je gezond. En sta je nu toch te roken, dan kijken de meesten je toch even meewarig aan. De standaard is geleidelijk omgedraaid. Zo'n verandering zie

ik ook in het flexibeler gebruik van mobiliteit. Dat we langzaam systeem 1 en 2 op elkaar afstemmen.' Steeds meer wordt dat wat we rationeel (vanuit systeem 2) verstandig vinden (minder met de auto) ook vertaald in dwingende regelgeving, concrete voorzieningen en financiële middelen, waarmee we onze impulsen (systeem 1) een beetje helpen. Want geleidelijk verandert de "default" rondom mobiliteit. Het gebruik van de auto gaat de komende jaren steeds meer schuren en het alternatief wordt steeds normaler, gemakkelijker en prettiger.'