

GEDRAG BESTUREN IN DE CORONACRISIS



Foto: Liesbeth Dingemans



20 januari 2021

AUTEURS: JOSÉ KERSTHOLT , HELMA VAN DEN BERG , DIANNE VAN HEMERT

Om het coronavirus te bestrijden moeten overheid en burgers samenwerken. De overheid kondigt daarbij maatregelen af om het virus in te dammen. Maar de tijd is voorbij dat burgers maatregelen blindelings opvolgen. Interventies die gestoeld zijn op kennis over menselijk gedrag zijn beter dan handhaving om gewenst gedrag af te dwingen.

Anderhalve meter afstand houden, mondkapjes dragen: de COVID-19-crisis laat zien dat crisisbestrijding geen zaak is van alleen professionals, maar dat de gehele maatschappij haar gedrag moet aanpassen. Meer dan ooit moeten overheid en burgers samenwerken om het virus het hoofd te bieden. De klassieke rolverdeling is daarbij dat de overheid de (laatste) cijfers duidt en maatregelen afkondigt, die vervolgens door iedereen worden opgevolgd. Maar hoe zorg je ervoor dat het daadwerkelijk zo gaat? De tijd is immers voorbij dat burgers klakkeloos adviezen opvolgen. Bovendien kunnen maatregelen die het besmettingsrisico reduceren

ongewenste neveneffecten hebben in andere domeinen, zoals financiële of sociale consequenties, waardoor het *commitment* van burgers daalt.

Een gevoel beïnvloedt gedrag meer dan alleen kennis

Hoewel handhaving een voor de hand liggende manier is om goed gedrag af te dwingen, is het ook een laatste redmiddel. Zeker als het om grotere groepen gaat is het beter om interventies te verzinnen die burgers prikkelen om gewenst gedrag vanuit zichzelf te vertonen. In dit artikel beschrijven we een aantal bekende psychologische mechanismen die ten grondslag liggen aan menselijk gedrag en geven tips voor bestuurders om hier beter bij aan te sluiten, gebaseerd op [wetenschappelijke evidentie](#).

GEDRAG

We denken dat we meestal bewuste, rationele beslissingen nemen, maar veel gedrag is gewoontegedrag. Dat maakt het veranderen van gedrag ook zo lastig. Automatisch wil je bijvoorbeeld dicht bij iemand gaan staan als je met die persoon praat. Om toch anderhalve meter afstand te houden moet je voortdurend corrigeren en je automatische gedrag onderdrukken. En dat kost wilskracht. Wilskracht is niet voor iedereen even makkelijk op te brengen en zal lastiger zijn als je bijvoorbeeld al zorgen hebt over je levensonderhoud of gewoon moe bent. Om deze reden spreekt men soms over *nudging* als een manier om gedrag te beïnvloeden. Nudging maakt gebruik van natuurlijke neigingen van mensen. Als je bijvoorbeeld in een winkel een routing aanbrengt zullen mensen die automatisch volgen, waardoor het makkelijker is om anderhalve meter afstand te houden.

Tip 1: Maak zoveel mogelijk gebruik van natuurlijke neigingen van mensen. Maak de gewenste keuze de makkelijkste keuze.

INZICHT

Een bias (denkfout) waar mensen gevoelig voor zijn is de optimisme-bias: mensen hebben het idee dat zij minder kans lopen om door een negatieve gebeurtenis geraakt te worden dan anderen ('mij overkomt dat niet'). Hierdoor is de risico-inschatting lager dan zou moeten. Het laten zien van getallen over aantallen besmettingen zal de risico-inschatting niet echt verbeteren. Effectiever is het om emoties te raken. Naarmate mensen zich meer zorgen maken zal de perceptie van het risico toenemen. Een gevoel beïnvloedt gedrag meer dan alleen kennis.

Tip 2: Maak gebruik van feiten maar heb ook aandacht voor emoties. Dat kan bijvoorbeeld gaan om zorgen om vrienden of familie. Benadruk dat de opoffering (geen gezamenlijk familiediner) klein is ten opzichte van de

opbrengsten (gezondheid van vrienden en familie). Je kunt ook positieve emoties raken, bijvoorbeeld door mensen te belonen voor goed gedrag.

DOELMATIGHEID

Als mensen het nut van bepaald gedrag inzien zullen ze eerder geneigd zijn om dat gedrag te vertonen. Dat ging bijvoorbeeld mis bij de draagplicht van mondkapjes. Experts twijfelden aan het nut ervan en toch werden burgers aangemoedigd er een te dragen in publieke ruimtes.

We kijken naar wat anderen doen, en stemmen ons gedrag daarop af

Ook maakt het uit hóé je instructies geeft. Maak vooral duidelijk wat mensen wel kunnen doen, zoals samen een wandeling maken in de natuur, online winkelen of de familie je buurt laten zien met je mobiele telefoon. Vertellen wat mensen níét moeten doen, ('ga níét de stad in'), kan er paradoxaal genoeg juist toe leiden dat mensen het wel gaan doen.

Tip 3: Maak duidelijk wat mensen precies moeten doen en waarom. Leg daarbij de nadruk op dingen die mensen wel moeten doen in plaats van wat ze niet moeten doen.

Tip 4: Laat zien wat je verwacht dat een maatregel zal opleveren. Je zou bijvoorbeeld kunnen visualiseren hoe een maatregel als het dragen van maskers of houden van afstand doorwerkt op het verwachte aantal besmettingen.

SOCIALE NORM

Mensen zijn groepsdieren. We kijken naar wat anderen doen, en stemmen ons gedrag daarop af. De sociale norm is buitengewoon belangrijk. De meeste mensen conformeren zich aan het gedrag dat als normaal wordt beschouwd in een groep. Hoe hechter de groep, hoe sterker de sociale norm. Influencers of andere centrale figuren spelen dan een voorbeeldrol. Maar ook bij gelegenhedsgroepen zoals mensen in de supermarkt speelt wat anderen doen een belangrijke rol: als de meerderheid van de mensen in de supermarkt een masker draagt zullen anderen eerder geneigd zijn om hun voorbeeld te volgen.

Tip 5: Laat gewenst gedrag zien en laat zien dat anderen het gedrag al vertonen. Focus niet op hoe mensen beboet worden die onvoldoende afstand houden, maar laat vooral zien hoe vaak en hoe goed mensen afstand houden en welke oplossingen ze bedenken om elkaar toch te kunnen spreken.

Tip 6: Zet mensen in die voorbeeldgedrag vertonen (denk aan het gesprek van Diederik Gommers met Famke Louise). Benadruk solidariteit, bijvoorbeeld door empathie op te wekken voor kwetsbare groepen.

VERTROUWEN

Als het vertrouwen in de overheid groot genoeg is, volgt de meerderheid de instructies, zo is de ervaring uit Zweden. In crisissituaties moet je werken met het niveau van vertrouwen dat er op dat moment is, hoe klein ook. Wat helpt is om te begrijpen waar mensen behoefte aan hebben. In tijden van onzekerheid overheersen angst en behoefte aan controle.

Elke lokale situatie vraagt om een oplossing op maat

Het is dus niet vreemd dat mensen de neiging krijgen om achter mensen aan te lopen die leiderschap tonen, soms zelfs ongeacht de boodschap (van 'viruswaan' naar 'viruswaarheid'). Het voelt veiliger om iemand te volgen die zegt alle antwoorden te hebben dan om genoeg te nemen met een overheid die zegt die antwoorden (nog) niet te hebben.

Tip 7: Zorg voor transparante en eerlijke communicatie over hoe de situatie is. Maak duidelijk hoe afwegingen zijn gemaakt en wat de relevantie is van bepaalde maatregelen.

Tip 8: Heb begrip voor de angst en behoefte aan controle die veel mensen hebben. Het is natuurlijk, maar niet constructief om schuldige(n) te willen aanwijzen. Probeer nepnieuws en desinformatie te ontkrachten door deze stelselmatig ter discussie te stellen en de feiten te presenteren.

TOT SLOT

Een interventie zal effectiever zijn naarmate deze beter aansluit bij de beleving van de doelgroep. De keuze van een interventie begint daarom met inzicht. Hoe beleven verschillende doelgroepen de huidige crisis? Wat zijn hun behoeften? Welke afwegingen moeten ze maken? Waarom willen ze zich niet aan de maatregelen houden? Het bedenken van een werkzame gedragsinterventie is geen kwestie van regels toepassen, maar elke lokale situatie vraagt om een oplossing op maat. Ga daarom vooral met verschillende doelgroepen in gesprek om dit inzicht te verkrijgen. Maak daarnaast zoveel mogelijk gebruik van bestaande kennis van gedragsdeskundigen, bijvoorbeeld van de [WRR](#), om de maatschappelijke gevolgen van de coronacrisis zoveel mogelijk te beperken. <<

José Kerstholt, Helma van den Berg en Dianne van Hemert zijn werkzaam bij TNO.

José Kerstholt is bereikbaar voor vragen en discussies via e-mail: [jose.kerstholt\(at\)tno.nl](mailto:jose.kerstholt@tno.nl).