



Vlaams
Parlement

ingediend op **250** (2019-2020) – Nr. 1
23 maart (2019-2020)

Verslag van de gedachtewisseling

namens de Commissie voor Algemeen Beleid, Financiën,
Begroting en Justitie
uitgebracht door Freya Saeys

over het gebruik van nudging
bij de Vlaamse overheid

Samenstelling van de Commissie voor Algemeen Beleid, Financiën, Begroting en Justitie:

Voorzitter: Jos Lantmeeters.

Vaste leden:

Arnout Coel, Maaike De Vreese, Jos Lantmeeters, Philippe Muyters, Sarah Smeyers;
Adeline Blancquaert, Anke Van dermeersch, Wim Verheyden;
Vincent Van Peteghem, Peter Van Rompuy;
Willem-Frederik Schiltz, Carina Van Cauter;
Stijn Bex, Björn Rzoska;
Ludwig Vandenhove.

Plaatsvervangers:

Andries Gryffroy, Lorin Parys, Wilfried Vandaele, Steven Vandeput, Paul Van Miert;
Filip Brusselmans, Yves Buysse, Johan Deckmyn;
Jo Brouns, Koen Van den Heuvel;
Marino Keulen, Maurits Vande Reyde;
Imade Annouri, Celia Groothedde;
Bruno Tobback.

Toegevoegde leden:

Jos D'Haese.

INHOUD

I.	Inleiding	4
II.	Situering	4
III.	Toelichting door Peter De Smedt, adviseur bij het team Gedraginsichten van het DKB.....	5
	1. Inleiding	5
	2. Werking van het team	5
	2.1. Opdrachten en positionering	5
	2.2. Zichtbaarheid van de werking.....	5
	2.3. Kennisdeling en vorming.....	6
	2.4. Experimenten.....	6
	2.5. Publicaties	6
	2.6. Hefbomen.....	7
	3. Samenwerking met de academische wereld.....	7
	4. Raamcontract	7
	5. Randvoorwaarden van de resolutie.....	8
IV.	Debat.....	8
	1. Tussenkoms van Freya Saeys	8
	2. Tussenkoms van Philippe Muyters	8
	3. Eerste repliek van Peter De Smedt	9
	4. Tweede tussenkoms van Freya Saeys.....	10
	5. Tweede tussenkoms van Philippe Muyters	10
	7. Derde tussenkoms van Freya Saeys	11
	8. Derde repliek van Peter De Smedt	11
	9. Repliek van Sofie Nuyts	11
	10. Repliek van Patrick Vandenberghe	11
	11. Vierde tussenkoms van Freya Saeys.....	12
	12. Vierde tussenkoms van Peter De Smedt.....	12
	Gebruikte afkortingen.....	13
Bijlage 1.	Presentatie team Gedraginsichten van het DKB: zie dossierpagina op www.vlaamsparlement.be	
Bijlage 2.	Projectfiche gedragsonderzoek 'trap stimuleren in het Ellipsgebouw': zie dossierpagina op www.vlaamsparlement.be	
Bijlage 3.	Publicatie steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing 'Nudging in perspectief': zie dossierpagina op www.vlaamsparlement.be	

I. Inleiding

Op 10 maart 2020 organiseerde de Commissie voor Algemeen Beleid, Financiën, Begroting en Justitie een hoorzitting met het team Gedragsinzichten van het DKB over nudging.

Namen namens het team deel aan de hoorzitting:

- Peter De Smedt, adviseur;
- Patrick Vandenberghe, communicatie-expert;
- Sofie Nuyts, psycholoog, beleidsmedewerker.

De door het team Gedragsinzichten van het DKB gebruikte presentatie, de project-fiche van het gedragsonderzoek 'trap stimuleren in het Ellipsgebouw' en de publicatie van steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing 'Nudging in perspectief' zijn terug te vinden op de [dossierpagina](#) van dit document op www.vlaamsparlement.be.

II. Situering

Op haar regeling van de werkzaamheden van 11 februari 2020 besliste de Commissie voor Algemeen Beleid, Financiën, Begroting en Justitie om op dinsdag 10 maart 2020 een hoorzitting te organiseren met het team Gedragsinzichten van het departement Kanselarij en Bestuur (DKB). De commissie ging hiermee in op een verzoek van Vlaams volksvertegenwoordiger Freya Saeys. Dat verzoek kwam er naar aanleiding van de agendering van haar vraag om uitleg aan minister-president Jan Jambon (*Vragen om uitleg* VI.Parl. 2019-20, nr. 1081) waarin ze peilde naar de stand van zaken inzake nudging, drie en een half jaar na de goedkeuring van het voorstel van resolutie betreffende toepassing van gedragsinzichten bij de voorbereiding, uitvoering en evaluatie van Vlaams beleid (VI.Parl. Parl.St. 2015-16, nr.852/1).

Het team Gedragsinzichten van het DKB werd uitgenodigd om zijn werking over de afgelopen jaren toe te lichten, met bijzondere aandacht voor de hieronder vermelde specifieke vraagpunten. Er wordt verwezen naar een uittreksel uit de vraag van Freya Saeys aan de leden van de commissie naar de organisatie van hoorzittingen over nudging:

"Zoals besproken in de regeling der werkzaamheden op 4 februari 2020 wil ik jullie de vraag voorleggen om een hoorzitting te organiseren met betrekking tot de werking van het team Gedragsinzichten van het DKB. Basis hiervoor is haar resolutie betreffende toepassing van gedragsinzichten bij de voorbereiding, uitvoering en evaluatie van Vlaams Beleid. Deze resolutie werd aangenomen door het Vlaams Parlement op 26 oktober 2016 en vroeg de Vlaamse Regering om een kader uit te werken voor de toepassing van gedragswetenschappen in de politieke besluitvorming.

Vandaag, bijna vier jaar na de oprichting van het team Gedragsinzichten van het DKB, is het moment gekomen om in het parlement een beperkte evaluatie te houden in de vorm van hoorzittingen. Hiermee willen we kijken of het kader voldoende uitgewerkt is volgens de aanbevelingen uit de resolutie en zeker of er voldoende rekening gehouden werd met de randvoorwaarden.

De volgende vragen kunnen dus voorgelegd worden aan het team Gedragsinzichten van het DKB:

- Hoe verloopt de kennis en ervaringsuitwisseling binnen de Vlaamse administratie? Is het team erin geslaagd om binnen de administratie niet alleen naam-bekendheid te genieten maar ook het proces van gedragsinzichten te implementeren in het Vlaamse beleid?

- Hoe verloopt de uitwisseling met de academische wereld?
- Hoe adviseert het team Gedraginzichten van het DKB de Vlaamse overheid op basis van projecten die gebruikmaken van de raamovereenkomst voor gedragsonderzoek (met leverancier Tempera¹)? Welke methodes gebruikte die firma? Welke resultaten kunnen vier jaar later worden voorgelegd?
- Werd er voldoende rekening gehouden met randvoorwaarden zoals:
 - Beperkten de nudges zich tot thema's waarover het beleid al beslissingen heeft genomen?
 - Werd de vooropgestelde keuze altijd wetenschappelijk onderbouwd en levert ze een belangrijke bijdrage aan de oplossing van een maatschappelijk probleem?
 - Was de vooropgestelde keuze altijd legitiem en dus in het belang van burgers en de maatschappij?
 - Zijn we als overheid voldoende transparant in het uitwerken van onze nudges? De burger moet namelijk op een eenvoudige wijze de mogelijkheid hebben om een andere dan de vooropgestelde keuze te maken zonder daar direct of op een later ogenblik te worden afgerekend."

III. Toelichting door Peter De Smedt, adviseur bij het team Gedraginzichten van het DKB

1. Inleiding

Peter De Smedt begint zijn uiteenzetting met de uitspraak: "Mensen willen wel veranderen ... maar willen niet veranderd worden." Een recente bevraging van zijn team leert dat mensen in Vlaanderen openstaan voor een overheid die gebruikmaakt van gedraginzichten. Tegelijk is er echter weerstand. Hij vat samen dat gedraginzichten potentieel hebben maar dat het moeilijk blijft om mensen te veranderen.

2. Werking van het team

2.1. Opdrachten en positionering

Het team Gedraginzichten is opgestart binnen het Departement Kanselarij en Bestuur. Het richt zich op de vragen hoe men mensen in beweging kan krijgen en warm maken voor beleidsdoelstellingen, en hoe de impact van het beleid versterkt kan worden. Het departement zelf is horizontaal gestructureerd en het team valt onder de bevoegdheden van de minister-president. Het team heeft als primaire doelgroep de departementen en agentschappen van de Vlaamse overheid, die het adviseert.

Bij de oprichting liet men zich inspireren door het Nederlandse model, waar in alle agentschappen en departementen mensen werken met gedraginzichten. Ze delen informatie en expertise in een netwerk. Het initiatief sluit aan bij de cultuur van innovatieve besluitvorming binnen de Vlaamse overheid gebaseerd op experimenteren en testen, die het departement voorstaat. De spreker attendeert er wel op dat het Departement Kanselarij en Bestuur op dit moment in een fusietraject met het Departement Buitenlandse Zaken zit.

2.2. Zichtbaarheid van de werking

De werking van het team wordt zichtbaar gemaakt op zijn webpagina. Daarnaast gaat het team in interactie met zijn doelgroep via kennisdeling en vorming, voert het zelf experimenten uit en verzorgt het publicaties. Die laatste drie realiseert

¹ Tempera voert toegepast onderzoek en projectwerk uit over arbeid, sociaal beleid en gedrag <http://www.tempera.be/>

het kleine team via samenwerking, wat goed is voor zowel de motivering als de efficiëntie.

Daarop projecteert hij een dia (p. 5) met een eerste overzicht van de webpagina. Als voorbeelden van het aanbod noemt hij tools (die men begeleid door het team kan inzetten), kennisdelingsmomenten en literatuurrijpunten.

Een ander deel van de webpagina biedt inspirerende voorbeelden. Ervaringen over de samenwerking met het team blijken motiverend te zijn voor anderen. Ze variëren van een leidinggevende, over professor Filip Boen van de KU Leuven, tot collega's en de Nederlandse professor Will Tiemeijer, en geven vanuit verschillende invalshoeken aan wat de samenwerking concreet inhoudt.

2.3. Kennisdeling en vorming

Hoewel gedragsinzichten al een tijdje bestaan, merkt het team dat er nog veel vraag is naar kennisdeling en vorming. Het brengt twee keer per jaar mensen samen rond een specifiek thema. Over zowel de volgende als de voorbije sessies vindt men informatie op de webpagina.

Op de foto die hij als voorbeeld toont, ziet men onder meer collega Niels Schnitzler van OVAM, professor Iris Vermeir van UGent en professor Lucia Reisch van de Copenhagen Business School, die heeft meegewerkt aan de genoemde survey.

Omdat het departement zelf geen vormingsinstituut is, worden, om aan de grote vraag te voldoen, tweedaagse vormingen georganiseerd via het Instituut voor de Overheid van de KU Leuven, dat partner is in het steunpunt. Ze vinden wel plaats in de gebouwen van de Vlaamse overheid, waarbij het team erover waakt dat niet alleen de theorie maar ook relevante praktijk aan bod komt. In september vindt de derde sessie plaats. Deze opleidingen voor beleidsmakers zijn altijd snel volgeboekt, onderstreept hij.

2.4. Experimenten

Zijn volgende dia (p. 9) illustreert een van de experimenten, dat met OVAM werd opgezet in het kader van het raamcontract. Aan het station van Vilvoorde werden peukentegels zichtbaarder gemaakt, waardoor ze beter gebruikt werden. Peuken zijn een onderschat en belangrijk element van sluikeafval. De onderste balk toont hoeveel beter het resultaat is met een gele lijst rond de tegel.

In een ander experiment wordt gebruikgemaakt van de eigen gebouwen. In het Ellipsgebouw werden mensen zacht gestimuleerd om meer de trap te nemen, aan de hand van een poster, digitale borden, en voeten op de vloer. Het verliep in samenwerking met professor Boen. Resultaat was een verhoging van het trapgebruik met 16%.

2.5. Publicaties

Daarop gaat hij nader in op de publicaties. In 2018 was themanummer 04/2018 van het bestaande Vlaams Tijdschrift voor Overheidsmanagement gewijd aan gedragsinzichten. Het team Gedragsinzichten van het DKB werkte hiervoor samen met de academische wereld, OVAM en andere instanties die ervaring hadden met gedragsinzichten. Dat het tijdschrift werkt met reviewers garandeert ook de kwaliteit en het prestige. Een andere publicatie, Nudging in perspectief, werd gerealiseerd in samenspraak met het steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing, waarbij de spreker een dia toont met het resulterende rapport (p. 12).

2.6. Hefbomen

Vervolgens bespreekt hij nog enkele hefbomen.

Een eerste hefboom is de samenwerking met universiteiten en hogescholen, waarvan hij al voorbeelden gaf.

Een tweede hefboom is mensen niet zozeer uitleggen hoe gedragsinzichten werken als wel het hen zelf laten ervaren in interactieve sessies met instrumenten. Dat dit sterker motiverend werkt, is eigenlijk zelf een gedragsinzicht. Doelgroepen zijn zowel (midden)managers, beleidsondersteuners als communicatie-experts. Als voorbeeld van een tool noemt hij een korte lijst met tips die ervoor zorgen dat een boodschap helder en duidelijk overkomt (checklist voor brieven en mails). Deze checklist is ontwikkeld samen met Heerlijk Helder. Een bevraging leert dat wie hem leerde kennen in een sessie, hem daarna ook effectief gebruikt.

Een volgende hefboom is het zoeken van partners voor het versterken van vaardigheden. In dit verband vermeldt hij de Gedragsverkenner of eBIs. Een en ander sluit aan bij de skills voor de innovatie in besluitvorming die de OESO naar voren schuift. De spreker vermeldt iteratie, voorafgaandelijk kleinschalig testen, prototypes, dataontwikkeling, doelgroepenbepaling, effectiviteit, creativiteit, nieuwsgierigheid, inspiratie door verhaalopbouw, en de zoektocht naar partners.

Een laatste hefboom is het door Nederland geïnspireerde netwerk van gedrags-experts. Daar werkt het netwerk intens samen met universiteiten om de genoemde vaardigheden binnen de overheid te krijgen.

3. Samenwerking met de academische wereld

Samenwerking met de academische wereld zit vervat in de opdracht van het team Gedragsinzichten binnen een overheidscontext: systematische analyse van hoe mensen denken en handelen, onderbouwd door onderzoek en getest door experimenten. Essentieel is dus dat de overheid continu voeling houdt met welke gedragsinzichten er zijn en bijkomen in het sterk groeiende onderzoek.

Daarnaast moet ook samengewerkt worden voor onderzoek, kennisdeling en vorming, en publicaties. In dat licht wordt ook samengewerkt met studenten. De genoemde samenwerking is ook nodig voor de opbouw van een netwerk van experts, omdat die hun vaardigheden opdoen in opleidingen. Als voorbeeld van samenwerking vermeldt hij nog de ethische commissies bij grootschalig onderzoek.

Op 31 maart 2020 wordt samengewerkt in Leuven met de universiteit in het kader van het internationale documentairefestival Docville. Tijdens een namiddagsessie bekijkt het publiek een documentaire ('How you really make decisions' uit 2014), gevolgd door een debat met professoren. De sessie biedt zowel informatie als kansen tot netwerken. Een belangrijke lezing wordt gegeven door LSE-professor Johannes Spinnewijn.

4. Raamcontract

Wat het raamcontract betreft, is er altijd betrokkenheid van het team in het eerste intakegesprek, maar op vraag van de opdrachtgever kan het ook betrokken blijven tijdens het verdere onderzoek, al hoeft dat niet. De opdrachten werden steeds beoordeeld op de gebruikte methodes en analyses. Voorbeelden in de vorm van projectfiches vindt men op de webpagina, maar de communicatie in de vorm van rapportering gebeurt door de opdrachtgever.

5. Randvoorwaarden van de resolutie

Voor de randvoorwaarden van de resolutie betreffende toepassing van gedragsinzichten bij de voorbereiding, uitvoering en evaluatie van Vlaams beleid (*Parl.St. VI.Parl. 2015-16, nr. 852/1-4*) verwijst hij tot slot naar het antwoord van de minister-president op de vraag van mevrouw Saeys (*Vragen om uitleg VI.Parl. 2019-20, nr. 1081*).

IV. Debat

1. Tussenkost van Freya Saeys

Freya Saeys vindt het belangrijk dat na de resolutie het team effectief opgestart is en heeft steeds hoge verwachtingen gekoesterd inzake de toepassing van gedragsinzichten.

Vier jaar later acht zij echter het moment voor de evaluatie gekomen. Zij vraagt daarbij hoe het team zelf zijn kader evalueert. Voldoet het aan de verwachtingen? Wat loopt goed en wat kan beter?

Hoe wordt het terugverdieneffect berekend? Het gaat immers vaak om eenvoudige ingrepen die niet veel geld kosten maar waarvan men een return kan verwachten. Als voorbeeld geeft ze de aanpassing van het federale aanslagbiljet door professor Jan-Emmanuel De Neve, die de snellere inning van 18,6 miljoen euro heeft opgeleverd.

Hoe verloopt de uitwisseling van kennis en ervaring binnen de Vlaamse administratie? Is het team erin geslaagd naambekendheid te verwerven? Hoe komt het dat het gebruik van de inzichten nog onvoldoende structureel geïmplementeerd wordt in het Vlaamse beleid en de werkprocessen van de departementen en agentschappen, zoals de minister-president erkende? Wat ontbreekt om grotere efficiëntiewinst te boeken?

Waarom vergelijkt het team altijd met het Nederlandse model en niet met de Britse Nudge Unit dat in 2010 met een zevental personen werd gestart en zich ontbolsterde tot een afzonderlijk bedrijf? Zij peilt naar de samenstelling van het Britse nudgeteam dat dergelijk groot succes boekte. Welke van hun methodieken werden overgenomen en welke niet en waarom?

Vindt het Vlaamse team zijn eigen samenstelling evenwichtig? Wordt erover gedacht een gedragswetenschapper op te nemen?

Gebeurt de uitwisseling met de academische wereld systematischer dan in de genoemde voorbeelden? Wie neemt de kosten op zich? Hoe gebruikt het team de resultaten? Wordt naar winst voor beide partijen gestreefd? Hoe kan dit verbeterd worden?

Hoe controleert het team de methodologie en de uitvoering van projecten door Tempera? Hoe intens is de samenwerking? Evalueert het team die als gunstig? Is het nodig om na het aflopen van het raamcontract in april 2020 verder te gaan op hetzelfde spoor of moet men uitkijken naar iets anders?

2. Tussenkost van Philippe Muyters

Philippe Muyters informeert of het trapexperiment 16 procent dan wel procentpunt winst opleverde.

Zijn bijeenkomsten of cursussen snel volgeboekt omdat er zoveel interesse is dan wel omdat er zo weinig plaatsen zijn?

Hoe schat het team zelf zijn resultaten en de evolutie daarvan in? Wat is essentieel in de volgende fase?

3. Eerste repliek van Peter De Smedt

Peter De Smedt verzekert dat het team contact heeft met BIT UK, maar voegt er meteen aan toe dat het laatste ondertussen volgens een heel ander model werkt. Het is weliswaar ook gestart met een kleine groep maar is geëvolueerd naar een organisatiemodel buiten de overheid met drie aandeelhouders: het team zelf, Nesta² en de overheid. Het economische model is dan ook heel anders. Binnen de structuur van een departement kan men niet op dezelfde manier werken. Daarom gaat het Vlaamse team aan de slag met het Nederlandse netwerkmodel.

Wat de eigen evaluatie betreft, kan gesteld worden dat het bereik wel degelijk is gegroeid. Bij het begin in 2017 schreven zich een zestigtal mensen in voor een evenement, van wie een vijftigtal opdaagde. De laatste twee jaar zit men aan meer dan honderdtwintig deelnemers en ook op kleinere evenementen zit men snel aan tachtig geïnteresseerden. Ook kleinere opleidingen of seminaries zitten altijd snel aan het maximum dat het team aankan.

Het event Nudgeville dat op 31 maart in Leuven wordt georganiseerd, telt nu al meer dan zeventig inschrijvingen voegt *Sofie Nuyts* toe.

In Nederland haalde – aldus *Peter De Smedt* – de laatste Dag van het Gedrag al meer dan vierhonderd inschrijvingen.

De spreker concludeert dat het team wel degelijk succesvol is binnen zijn opdracht om binnen de Vlaamse overheid agentschappen en departementen te adviseren en te ondersteunen met kennis en tools, en met hen te experimenteren.

Over de toekomst kan hij nog niet veel zeggen, behalve dat het team zijn expertise meeneemt in de fusie, samen met de eventuele suggesties van de commissie. Volgens hem is er nog heel veel potentieel voor het gebruik van gedragsinzichten.

Met de academische wereld zijn er al heel veel contacten, maar ook daar staat het team open voor suggesties. Het raamcontract krijgt een kleine verlenging, maar er wordt ook nagedacht over de voorbereiding van een nieuw raamcontract. Ook daarover zijn suggesties welkom.

Voor de absolute cijfers over het trapexperiment in het Ellipsgebouw verwijst hij naar de projectfiche, die zal bezorgd worden.

Terugverdieneffecten berekenen is interessant maar moeilijk. Veel van de impact is immers niet financieel maar maatschappelijk. Als voorbeeld geeft hij dat van een alternatieve aanpak van jonge criminelen in een Britse politiezone, waarbij de daders geconfronteerd worden met de negatieve impact van hun gedrag. De investering van een half miljoen pond leverde vooral maatschappelijke baten op in de vorm van grote tevredenheid, en dat bij zowel daders, die minder bleken te hervallen in ongewenst gedrag dan bij een gevangenisstraf, als bij de slachtoffers, die de dialoog bleken te appreciëren.

Ondertussen heeft hij de absolute cijfers over het trapexperiment opgezocht. Bij de nulmeting waren er 6679 bewegingen, na de interventie 7446 en iets later 7764.

² Nesta: UK innovation foundation <https://www.nesta.org.uk/>

Die laatste cijfers moeten worden vergeleken met de cijfers van de controlegroep die lager liggen.

4. Tweede tussenkomst van Freya Saeys

Freya Saeys herhaalt haar vraag over de systematische uitwisseling met de academische wereld. Of is die er alleen met professor Boen? Zij hoort van academici dat ze nog geen contact hadden met het team, hoewel ze dat graag zouden willen. Het lid pleit ervoor niet alleen met studenten samen te werken omdat die dat gratis doen.

Verder blijft ze erbij dat BIT UK ook gedurende vier jaar binnen de overheid heeft gewerkt, vanaf de start in 2010 tot 2014. Vraag blijft dus hoe ze erin geslaagd zijn om met 7 personen zo succesvol te worden. Ook het succes van het Vlaamse team is toegenomen, maar de structurele basis blijft ontbreken, hoewel net daarmee grotere efficiëntiewinst kan geboekt worden.

Zij erkent het belang van de maatschappelijke return, maar daarnaast is er dat van het terugverdieneffect, dat middelen vrijmaakt voor investeringen. Doet men iets met de kennis uit het buitenland, zoals die in het genoemde Britse voorbeeld? Informeert men departementen of agentschappen proactief daarover, zoals in dit geval Justitie?

Het is immers nuttig om voorafgaand aan een beleidsbeslissing en de bijhorende uitgaven na te denken over wat gedrag stuurt, bijvoorbeeld in het domein van de verkeersveiligheid. Premies voor dakrenovatie hebben geen zin als mensen geen zin blijken te hebben om hun zolder op te ruimen.

Biedt het team zich actief aan het beleid aan, en of brengt het academici in contact met beleidsmakers?

Hoe ziet het team tot slot zelf de vooruitgang naar een volgende, meer structurele fase?

5. Tweede tussenkomst van Philippe Muyters

Philippe Muyters vraagt welke KPI's het team zelf ziet als de essentie waarop het kan afgerekend worden in een eventuele beheersovereenkomst.

6. Tweede repliek van Peter De Smedt

Peter De Smedt is verwonderd dat er mensen zouden zijn aan de Vlaamse universiteiten die vruchteloos contact hebben gezocht met zijn team. Hij noemt professor Iris Vermeir van UGent, maar het team werkt ook samen met UAntwerpen, met UAMS en met KU Leuven, waarvan hij professor Boen maar ook onderzoeker Siegfried Dewitte en professor Tim Smits vermeldt. Er zijn ook contacten met UHasselt en hogescholen. Hij verzekert dat bij elke vraag naar mogelijke samenwerking wordt gekeken, gaande van de uitnodiging op een evenement tot een testproject. Andere namen zijn welkom bij het team, dat met zijn drie vte's altijd open staat voor samenwerking.

De evolutie naar een structuur van 120 mensen zoals BIT UK is niet de doelstelling binnen de huidige structuur van de Vlaamse overheid. Hij blijft gecharmeerd en geïnspireerd door Nederland. Gedraginsichten ingang doen vinden bij de Vlaamse overheid, vereist de bewustmaking van mensen in verschillende entiteiten.

Het komt erop aan dat ze daarover niet enkel kennis hebben, maar ook gemotiveerd zijn om ermee te werken. Daarop wil hij afgerekend worden: dat er binnen

vijf jaar een evenement georganiseerd wordt, niet door zijn team maar door de Vlaamse overheid, waarop mensen uit verschillende departementen samen een verhaal brengen over hun werk samen met de academische wereld. Aan die motivering en ontwikkeling van vaardigheden wordt nu reeds door het team gewerkt, al erkent de spreker dat meer mogelijk is.

Dat is trouwens ook zo op het vlak van cultuur in de academische wereld om experimenten op te zetten met de overheid. Hij onderstreept in dat verband dat niet alleen met studenten wordt gewerkt, maar dat er ook projecten zijn met volwaardig onderzoekspersoneel.

Studenten zijn wel interessant omdat ze weldra op de arbeidsmarkt komen, waar de motivering tot samenwerking eveneens nodig is. Het team wenst nooit de kennis van een beleidsdomein zelf te dupliceren, vandaar het streven naar samenwerking. Dat is ook de visie van BIT UK.

7. Derde tussenkomst van Freya Saeys

Volgens *Freya Saeys* zijn er voldoende voor gedragsinzichten gemotiveerde mensen, maar weten ze alleen niet hoe ermee te werken. Bij de uitwerking daarvan is ondersteuning nodig, onder meer door hen in contact te brengen met academici. Ziet het team grotere projecten mogelijk dan trap- of printergebruik die qua nudging bekend zijn?

8. Derde repliek van Peter De Smedt

Peter De Smedt treedt bij dat gedragsinzichten geen kers op de taart mogen vormen maar vanaf het begin in beleidsinitiatieven meegenomen moeten worden. Hij wijst daarbij op het belang van de management buy-in. Met voorbeelden wordt getoond dat elke vorm van beleid een gedragscomponent heeft, waarna de gedragsfactoren in kaart worden gebracht en het gewenste gedrag bepaald. Vervolgens wordt met gedragsinzichten gekeken welke interventies ervoor kunnen zorgen dat het laatste bereikt wordt. De tool die daarvoor werd ontwikkeld heet Gedragsverkenner of eBIs. Op de website en in de rapportering wordt men geïnformeerd over de afgeronde projecten.

Hij wijst er nog op dat het trapexperiment mede tot doel had testen en experimenteren ingang te doen vinden bij de overheid, die dat niet gewend is. Het paste in de doelstelling van gezonder bewegen. Mensen maken veel onbewuste keuzes, in dit geval voor een centraal gepositioneerde lift, waar ook alle informatie naartoe leidt. Het genoemde kleine experiment leverde bewustmaking op.

9. Repliek van Sofie Nuyts

Sofie Nuyts vult aan dat het experiment bovendien heeft geleid tot advisering aan Het Facilitair Bedrijf over de aanpassing van de toekomstige keuzearchitectuur. De verantwoordelijke Gebouwen heeft dat advies ook meegenomen.

10. Repliek van Patrick Vandenberghe

Patrick Vandenberghe vult aan dat in het volgende, nog te bouwen Vlaams administratief centrum in Brussel, de problemen die door experimenten in het Teirlinckgebouw aan het licht zijn gekomen, kunnen vermeden worden. Hiervoor is contact opgenomen met de architecten die bezig zijn met het ontwerp van het nieuwe VAC te Brussel.

Verder verzekert hij dat rapporten met een specifieke relevantie voor een bepaald domein na lectuur altijd worden gesignaleerd aan iemand in dat domein. Het team

beschikt daarvoor over een lijst, soms via de SERV, en wordt daarvoor ook bedankt.

Het is wel aan de bevoegde departementen en agentschappen om met die suggesties aan de slag te gaan en de projecten en doelstellingen te kiezen. Recent is er zo een dossier bij Sport Vlaanderen waar vanuit het middenmanagement op basis van contact met het team een projectvoorstel naar de leidend ambtenaar werd verzonden.

11. Vierde tussenkomst van Freya Saeys

Freya Saeys vraagt nog hoe de gedragsverkenner wordt gepromoot.

12. Vierde tussenkomst van Peter De Smedt

Peter De Smedt denkt dat daarover al een twintigtal sessies georganiseerd zijn.

Daarnaast worden nog andere modellen bekeken, zoals het in Denemarken ontwikkelde en door de OESO gepubliceerde BASIC³. Het team heeft trouwens geadviseerd over de voorpublicatie ervan en is met collega's aan de slag om het toe te passen.

Jos LANTMEETERS,
voorzitter

Freya SAEYS,
verslaggever

³ 'Tools and Ethics for Applied Behavioural Insights: The BASIC Toolkit'. Zie <https://www.oecd.org/gov/regulatory-policy/tools-and-ethics-for-applied-behavioural-insights-the-basic-toolkit-9ea76a8f-en.htm>

Gebruikte afkortingen

BIT	Behavioural Insights Team
DKB	Departement Kanselarij en Bestuur
eBIs	exploring Behavioural Insights to deliver better outcomes for society
KPI	key performance indicator
KU Leuven	Katholieke Universiteit Leuven
LSE	London School of Economics
OESO	Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling
OVAM	Openbare Vlaamse Afvalstoffenmaatschappij
SERV	Sociaal-Economische Raad van Vlaanderen
UAMS	Universiteit Antwerpen Management School
UAntwerpen	Universiteit Antwerpen
UGent	Universiteit Gent
UHasselt	Universiteit Hasselt
UK	United Kingdom
VAC	Vlaams administratief centrum