

Het gebruik van gedragskennis voor beleidsontwikkeling

Ervaren drijfveren, barrières en mogelijke oplossingsrichtingen bij het directoraat-generaal Klimaat en Energie

Caroline van Ooij en Melanie Klösters
9 november 2023

Introductie (1/2)

Aanleiding

- Gedragsverandering en maatregelen gericht op een duurzamere consumentenvraag kunnen de mondiale uitstoot van broeikasgassen met 40% tot 70% omlaag brengen in 2050 (IPCC, 2022).
- De minister voor Klimaat en Energie liet gedragsexperts reflecteren op het beleidsprogramma Klimaat en Energie (Syntheseverslag klimaatbeleid en gedragsinzichten, 2022).
 - Bevinding: gedragkennis is te weinig geïntegreerd aan het begin van de beleidscyclus.
 - Aanbeveling: zet gedragkennis consequenter en vroegtijdiger in bij het ontwerpen van beleid.
- De minister voor Klimaat en Energie kondigde een verkennende studie op het eigen departement aan naar belemmeringen en kansen om de toepassing van gedragkennis in het beleidswerk te versterken (Kamerbrief 11 november 2022).

Introductie (2/2)

Doel

In kaart brengen welke drijfveren en barrières medewerkers van het DG K&E ervaren om gedragkennis toe te passen in het beleidsproces, en op basis hiervan komen tot oplossingsrichtingen.

Toepassen van gedragkennis bij de ontwikkeling van beleid:

- Het vaststellen van het gedrag dat nodig is om een beleidsdoel te realiseren (doelgedrag)
- Het maken van een gedrags- of doelgroepenanalyse
- Het benutten van de inzichten uit deze analyse in beleid
- Het (ex-ante) evalueren van het beleid

Methode

- **Interviews** met 18 medewerkers van verschillende directies van het DG K&E
- **Vragenlijst** ingevuld door 44 medewerkers van het DG K&E
- Opstellen van oplossingsrichtingen en concretisering via drie kleinschalige **co-creatieworkshops** met acht beleidsmedewerkers en **aanvullende interviews** met drie managers

Interviews met medewerkers van het DG K&E



Doel

- Eerste indruk krijgen
- Vragenlijst vormgeven

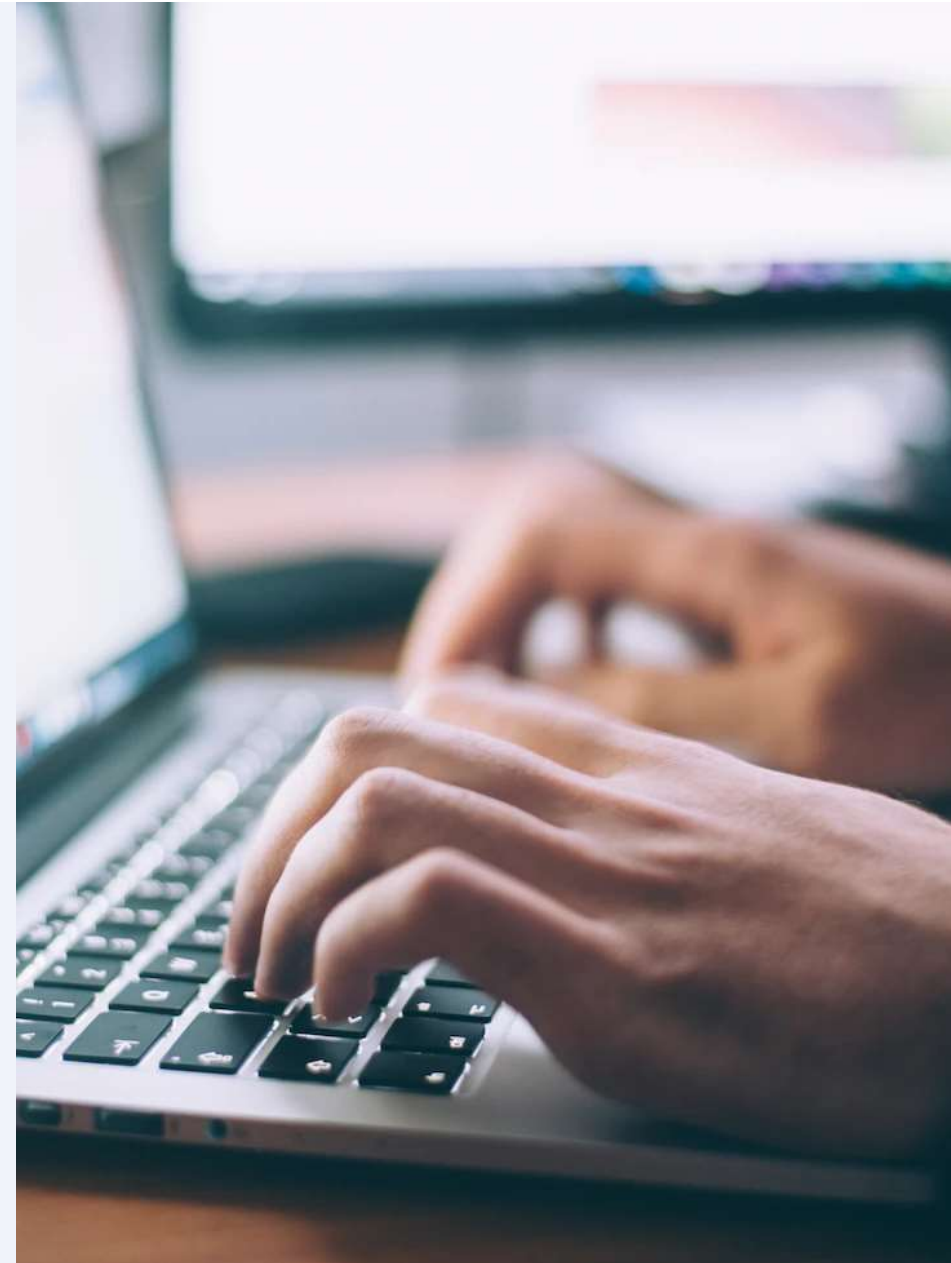
Besproken thema's

- Toegevoegde waarde van gedragskennis
- Barrières en drijfveren om gedragskennis toe te passen
- Ervaring met hulpmiddelen om gedragskennis toe te passen
- Behoeften m.b.t. toepassen van gedragskennis

→ antwoorden gecategoriseerd en kwantitatief onderzocht in de vragenlijst

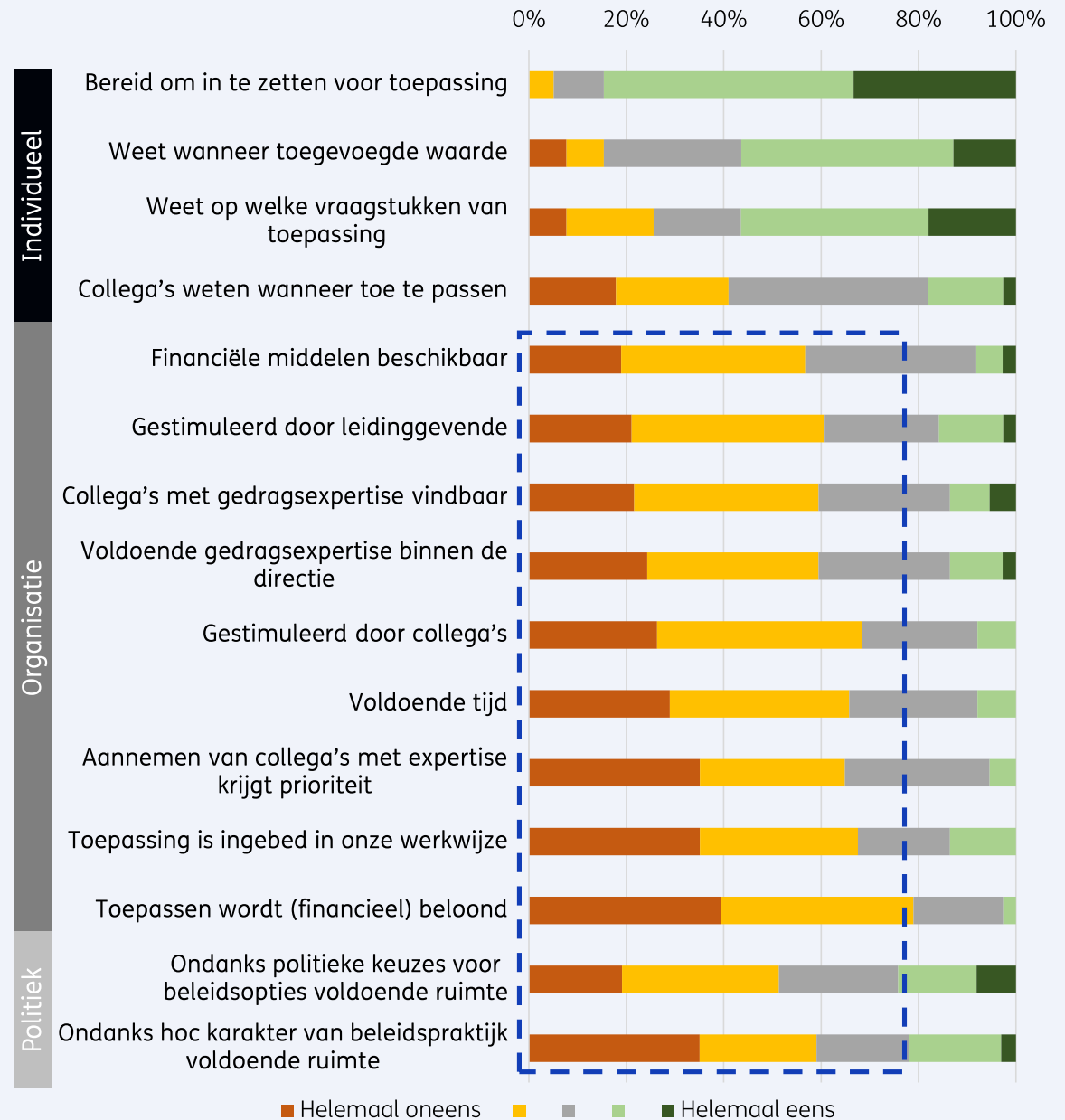
Resultaten samengevat (1/5)

- Beleidsmedewerkers van het DG K&E zien het nut van het toepassen van gedragkennis in de ontwikkeling van klimaat- en energiebeleid (93%) en zijn bereid dit te doen (84%).
- Beleidsmedewerkers hebben beperkte ervaring met het toepassen van gedragkennis bij alle onderdelen van de beleidsontwikkeling (27%).
 - Er wordt regelmatig doelgedrag vastgesteld (63%) en beoordeeld of het voorgestelde beleid is afgestemd op de doelgroep (60%).
 - Er wordt beperkt een doelgroepenanalyse uitgevoerd (17%). De inzichten hieruit worden wel toegepast op de beleidsontwikkeling (63%).
 - Er wordt beperkt vooraf nagedacht hoe beleid achteraf zal worden geëvalueerd (28%).



Resultaten samengevat (2/5)

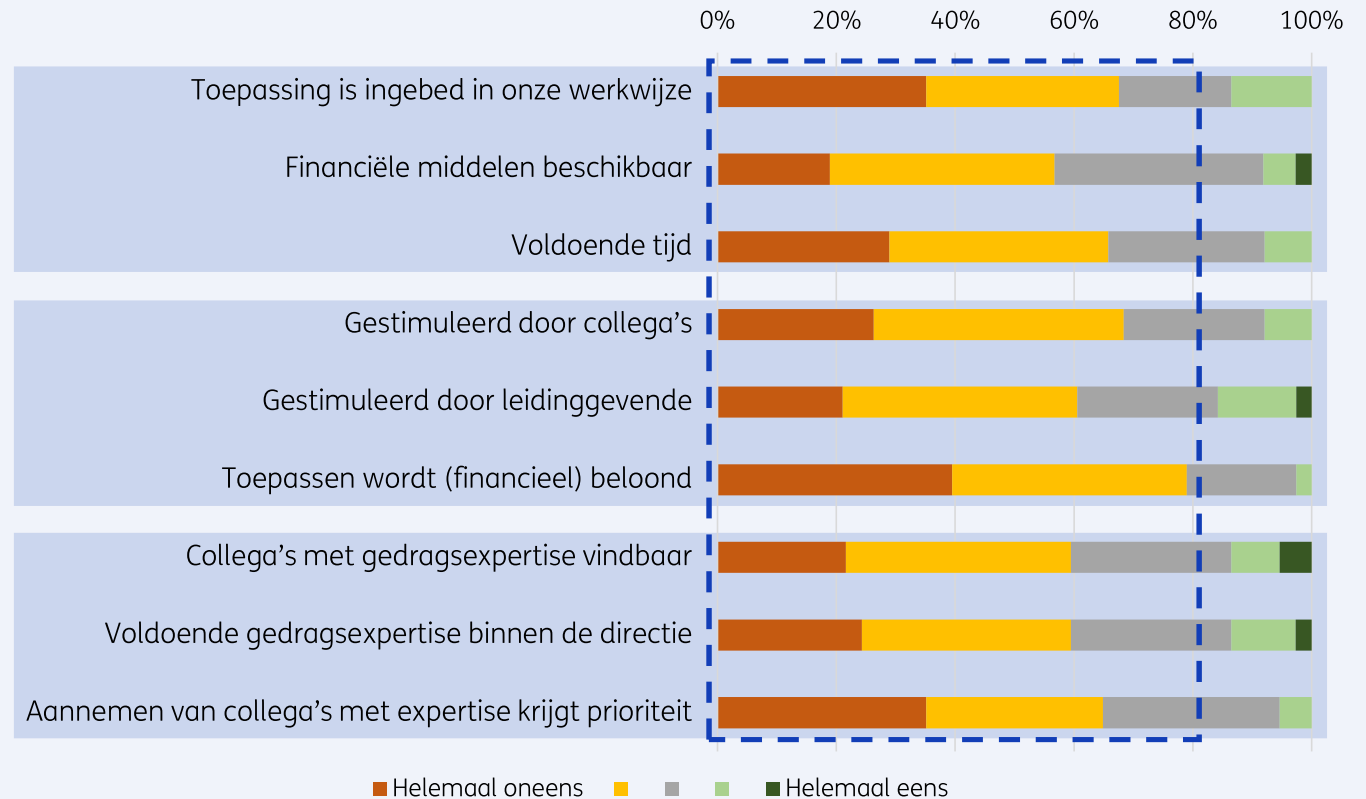
- Beleidsmedewerkers ervaren verschillende barrières, met name op organisatieniveau en politiek-bestuurlijk niveau.



Resultaten samengevat (3/5)

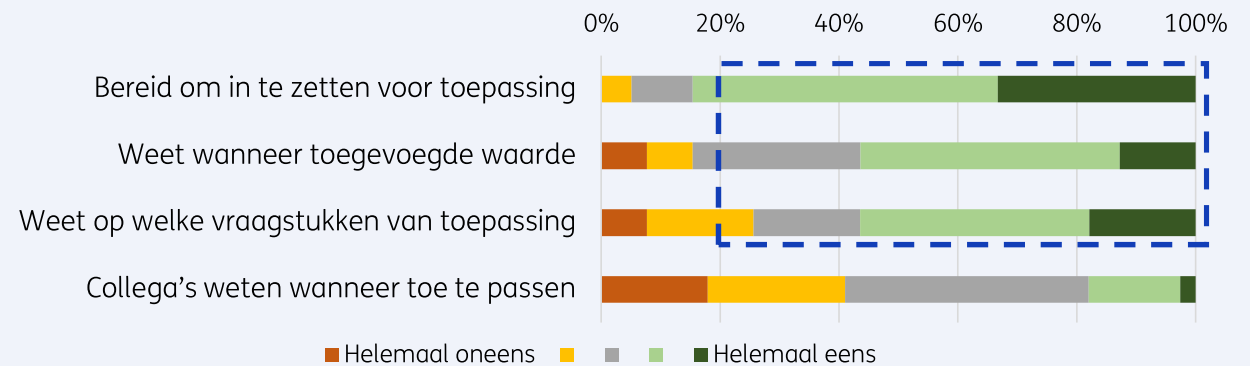
- Beleidsmedewerkers ervaren **organisatiefactoren** als barrière, zoals:

- Werkwijze
- Waardering
- Toegang tot expertise

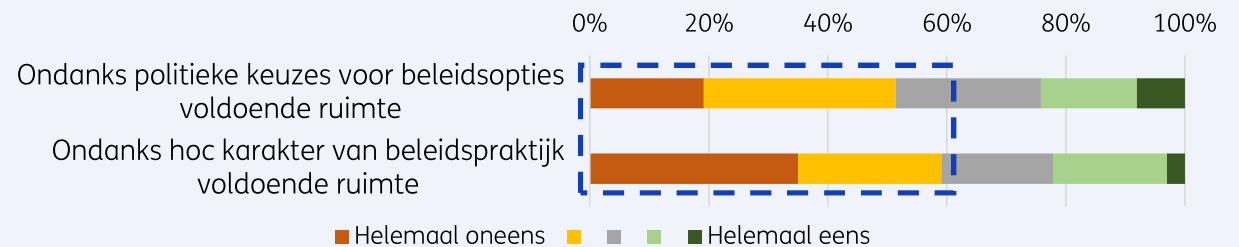


Resultaten samengevat (4/5)

- Op **individueel** niveau ervaren medewerkers verschillende factoren juist als drijfveren.



- Twee **politiek-bestuurlijke** factoren vormen een barrière voor het toepassen van gedragkennis.



Resultaten samengevat (5/5)

- Onder beleidsmedewerkers is geringe bekendheid en ervaring met ondersteuning voor het toepassen van gedragskennis.
 - Van bestaande hulpmiddelen zijn het IAK/Beleidskompas en het Behavioural Insights Team (BIT) het meest bekend en ingezet.
- Meerdere oplossingsrichtingen zijn gewenst om de toepassing van gedragskennis te stimuleren en te faciliteren.
 - Toepassen van gedragsinzichten als standaard onderdeel in beleidsontwikkeling (58%).
 - Meer politieke ruimte (65%).
 - Meer collega's met gedragsexpertise binnen directie (55%) en ministerie (58%).
 - Opbouwen van een kennisbasis (57%).



5 clusters van oplossingsrichtingen



Op basis van de uitkomsten van het onderzoek en literatuur hebben we vijf clusters van oplossingsrichtingen opgesteld voor het ministerie van EZK:

1. Verankering van de toepassing van gedragkennis in het beleidsproces
2. Ruimte voor gedragkennis te midden van politieke druk(te)
3. Capaciteit voor gedragsexpertise en inzicht in de toepassing
4. Een stevige actuele kennisbasis
5. Beloning en waardering voor het toepassen van gedragkennis

Cluster 1: Verankering van de toepassing van gedragskennis in het beleidsproces



Speelt in op de barrières *gebrek aan inbedding in werkwijze* en *gebrek aan stimulering vanuit leidinggevende*.

1. Zorg voor een succesvolle implementatie van het Beleidskompas.

Het Beleidskompas is een belangrijk middel om kennis in het algemeen en gedragskennis in het bijzonder een centralere plek in te laten nemen in beleidsontwikkeling.

2. Neem toepassing van gedragskennis op in de reviewprocedure van beleidsvoorstellen.

Cluster 2: Ruimte voor gedragskennis te midden van politieke druk(te)



Speelt in op de barrières *gebrek aan tijd* en *gebrek aan ruimte door keuzes vanuit de politiek*.

1. Signaleer als manager kansen en creëer actief mogelijkheden om gedragskennis in te zetten.
2. Stel grenzen aan de tijd die beleidsmedewerkers aan ad hoc werk besteden en baken tijd af voor inhoudelijke verdieping in de toepassing van gedragskennis.
3. Train en maak gebruik van ‘ambtelijk vernuft’.
4. Herhaal richting de politiek het belang van effectief beleid en kom steeds terug op het belang van gedragskennis om beleidseffectiviteit te bereiken.

Cluster 3: Capaciteit voor gedragsexpertise en inzicht in de toepassing



Speelt in op de barrières *niet weten wanneer toe te passen, te weinig gedragsexpertise beschikbaar en onbekendheid met bestaande hulpmiddelen.*

1. Bevorder inzicht in wanneer medewerkers gedragskennis kunnen toepassen en maak goede voorbeelden beschikbaar en bekend.
2. Verhoog de bekendheid van gedragskennis (BIT, tools en cursussen).
3. Begeleid beleidsmedewerkers *on the job*.
4. Zorg voor voldoende medewerkers in dienst met gedragsexpertise.
5. Zorg voor voldoende gedragsexpertise in een teamsamenstelling bij de opdracht om beleid voor te stellen of uit te werken.

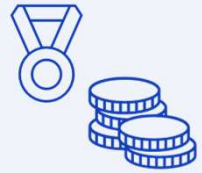
Cluster 4: Een stevige actuele kennisbasis



Speelt in op de barrières *gebrek aan tijd* en *gebrek aan expertise*.

1. Zorg voor een goede kennisbasis.
2. Laat beleidsmakers en onderzoekers samen met regelmaat een lange termijn kennisagenda opstellen om benodigde kennis op te bouwen.
3. Introduceer de rol van strategische gedragstoepassers.

Cluster 5: Beloning en waardering voor het toepassen van gedragkennis



Speelt in op de barrière *gebrek aan beloning*.

1. Neem het toepassen van gedragsexpertise als onderdeel van evidence-based werken op in het beoordelingsbeleid van medewerkers.
2. Geef als leidinggevende waardering voor de inzet van gedragkennis en het ontwerp van effectief beleid.
3. Creëer doorgroeimogelijkheden voor gedragsspecialisten om verdieping op gedragkennis te belonen.

Reflectie vanuit EZK



1. Wat is de strategische waarde van deze adviezen voor jullie organisatie?
2. Hoe zijn jullie verder gegaan met de adviezen?

Discussie



1. Onderzoekers en beleidsmakers spreken verschillende talen (sociaal wetenschappelijk vs. beleidstaal).
 - > **Hoe kunnen we onze taal en die van beleidsmakers beter op elkaar laten aansluiten?**

2. De WRR deed in 2014 in het rapport [*Met kennis van gedrag beleid maken*](#) veel soortgelijke aanbevelingen.
 - > **Hoe voorkomen we dat we over 10 jaar weer hetzelfde advies geven?**

3. De politiek blijkt bepalend voor hoe beleid eruit komt te zien en daardoor ervaren beleidsmakers nog weinig ruimte voor hun inbreng.
 - > **Klopt dat? Hoe kunnen we deze dynamiek veranderen?**

Veel dank voor jullie aandacht!

Caroline van Ooij

✉ caroline.vanooij@tno.nl

Melanie Klösters

✉ melanie.klosters@tno.nl

TNO innovation
for life

Verder lezen?



TNO Innovation
for life

**Het gebruik van gedragskennis voor
beleidsontwikkeling – ervaren
drijfveren, barrières en mogelijke
oplossingsrichtingen bij het
directoraat-generaal Klimaat en
Energie**



TNO Publiek | TNO 2023 R11739
19 september 2023