



Sarah Gagestein. © fotografie Don Wijns, Frissewind

Doelgroepen sluiks sturen op gewenst gedrag

Nudging en framing bieden de Facility Manager heel wat mogelijkheden om in te spelen op het gedrag van medewerkers in gebouwen en zo de gebruikservaring te verbeteren. Nudging komt voort uit de gedragspsychologie en is een motivatietechniek om mensen subtiel te stimuleren zodat ze zich op een bepaalde – gewenste – manier gedragen. Framing is een overtuigingstechniek die met taal en beelden personen fijnzinnig beïnvloeden. FM Magazine sprak Sarah Gagestein, deskundige en actief als onderzoeker en consultant voor bedrijven om praktisch voordeel te halen uit die technieken.

“Hoewel nudging en framing al lang bestaan, was framing eerst”, vertelt Sarah Gagestein. “Framing is ontstaan vanuit de sociologie. Bij elk contact dat we hebben, hebben we daar bepaalde verwachtingen tegenover. Framing helpt om de gewenste rol aan te nemen. Bijvoorbeeld patiënt tegenover arts. Woorden hebben een grote impact op hoe we reageren. Men kan dingen acceptabel verwoorden of zorgen dat ze juist weerstand oproepen ten opzichte van de boodschap die men wenst over te dragen. Het gebruik van woorden in communicatie heeft gevolgen voor de interpretatie en de reacties van de ontvanger. Framing is eigenlijk inherent aan de werking van ons brein. Door framing goed te overdenken kan men de juiste snaar raken bij de persoon of groep die men tot iets wil bewegen. Sarah Gagestein wijst op het gevaar voor de Facility Manager om te zeer te focussen op het gewenste resultaat vanuit het eigen perspectief en

daardoor de ontvanger niet op de juiste manier te raken. “De ontvanger moet zich gemotiveerd voelen om een gewoonte te doorbreken en te doen wat van hem/haar verwacht wordt”, vat ze samen.

Eeuwenoud en actueel

De oorsprong van onbewuste beïnvloeding gaat terug tot de retoric, onder andere Aristoteles, die ervan uitgingen dat de mens de logica volgt, terwijl dat in de praktijk anders uitdraait en men zich graag laat verleiden. Wat niet zelden resulteert in ‘onlogisch’ handelen. “Nudging is onbewust beïnvloeden, maar niet door taalgebruik”, definieert Sarah Gagestein. “Het gaat om het aanpassen van de sociale en/of fysieke context met de bedoeling een gedragsverandering teweeg te brengen. Via nudging geef je onbewust een duwtje, maar voor de ontvanger lijkt het alsof hij/zij zelf die keuze heeft gemaakt.” Het mag dan ook niet verwonderen dat

sales zich als eerste bediende van nudging-technieken. In supermarkten is de invulling van de check-outzone de grootste verleider tot impulsaankopen. A-merken worden op ooghoogte geplaatst om ze sneller te laten roteren dan goedkopere

Sarah Gagestein

Sarah Gagestein studeerde communicatiewetenschappen en retorica en heeft altijd al een grote interesse gehad in het doen en laten van mensen. “Menselijk gedrag is lastig te voorspellen”, stelt Sarah Gagestein vast. “Zelfs wie hard zijn best doet om zijn gelijk aan te tonen, mag er nooit van uitgaan dat een ander dit zo aanvaardt. In sommige gevallen kan de reactie zelfs totaal de tegenovergestelde kant opgaan.” Zowat tien jaar geleden ontdekte zij framing via George Lakoff, een Amerikaanse neurolingüist. Zo kwam ze te weten dat de invloed van taalgebruik op al dan niet rationeel reageren groot is. Meer studie naar nudging verdiepte haar inzichten in onbewuste invloed. De Amerikaanse economist Richard H. Thaler en co-auteur Cass R. Sunstein publiceerden in 2009 het 312 pagina’s tellende boek ‘Nudge’. De invloed van dat boek bleek enorm. In 2017 won Richard H. Thaler de Nobelprijs voor Economische Wetenschappen als erkenning voor zijn bijdragen tot de ‘gedragseconomie’.

**BENE
SHOWROOM**
Da Vincilaan 2b 7
1831 Diegem
+32 2 421 41 80

NOOX'S THINK TANK – ARCHITECTURE INSIDE
The freestanding room-in-room system with integrated air-conditioning system and lighting that creates temporary private zones in open spaces. Stimulate your imagination in next to no time.
BENE.COM

bene

producten, enz.

“In de wereld van Facility Management kan nudging toegepast worden als alternatief voor een groot aantal verbodsbordjes”, suggereert Sarah Gagestein. “Nudging bedient zich van geuren, kleuren, strepen... Het zet een bepaalde sociale druk, biedt keuzes en stuurt. Met nudging verleid je grotere groepen mensen tot een gewenst gedrag zonder te verbieden.”

Mens is grappige diersoort

Met haar eigen bedrijf ‘Taalstrategie’ doet Sarah Gagestein veel onderzoek naar nudging en framing. Ze geeft ook opleidingen (zie Ifma-kalender) en adviseert bedrijven. Zo werd ze gecontacteerd door een academisch ziekenhuis waar het rookverbod steeds met de voeten werd getreden. “We hebben daar een analyse van de aangebrachte signalisatie en omgeving gedaan, mensen geobserveerd en interviews afgenomen”, licht Sarah Gagestein haar werkwijze toe. “Uit het onderzoek hebben we een lijst adviezen gedestilleerd om tot een realistische verandering te komen. De eerlijkheid gebiedt me wel te stellen dat de effectieve werking van maatregelen pas kan worden beoordeeld na implementatie. Het is dan ook noodzakelijk om

de geadviseerde maatregelen gefaseerd in te voeren, zodat de uitwerking van elke maatregel afzonderlijk kan worden geëvalueerd. Sommige maatregelen kunnen elkaar ook wederzijds beïnvloeden, met versterkend of verzwakkend eindeffect.” Nudging en framing kunnen soms ook onbewust aanwezig zijn binnen de werkomgeving en verkeerde reacties uitlokken, zeg maar tot een averechts gedrag leiden dan wat eigenlijk gewenst is. Een typisch voorbeeld zijn mailings aan medewerkers die anders geïnterpreteerd worden dan verwacht.

“De inzichten over nudging en framing worden vandaag steeds breder toegepast”, stelt Sarah Gagestein vast. “Zo ook door de Belgische en Nederlandse belasting-

diensten om ons aan te zetten tot sneller en correcter betalen.”

Het zijn bijzonder interessante technieken om in te spelen op de interactie tussen gebouwen en de gebruikers ervan. Door in de conceptuele fase van een nieuwbouwproject doordacht om te gaan met nudging, kan een beter gebruik afgedwongen worden, wat veel efficiënter werkt dan nadien een gedragscode te moeten dicteren. Inmiddels algemeen bekend is het goed zichtbaar maken van de trap en het wegstoppen van de liften, om gebruikers aan te sporen tot meer bewegen. “De Facility Manager kan de rol van gedragspsycholoog invullen via nudging en framing”, besluit Sarah Gagestein.

Door Eduard Coddé

Dagopleiding nudging

Op 20 november organiseert Ifma in Gent een dagopleiding over nudging en framing. Sarah Gagestein is de docente van dienst. Naast een introductie tot nudging en framing biedt de opleiding heel wat van praktische tips over het in de praktijk toepassen van die technieken, inzichten in de probleemanalyse en de aanpak ervan. Dat gebeurt met een waaier praktijkvoorbeelden. Inschrijven kan via:

www.ifma.be/nl-opleiding-nudging-framing19