



# CASI – Communicatie

## Activatie Strategie Instrument

*Handleiding voor de facilitator*

- > *Gedragsverandering met communicatie*
- > *Acht interventiestrategieën*
- > *Gebaseerd op analyses en gedragsinzichten*





# Inhoudsopgave

<b>Over deze handleiding</b>	<b>3</b>
<b>Hoe gebruik je CASI?</b>	<b>5</b>
<b>Het CASI-traject in zes stappen</b>	
1. Intake	9
2. Beleidsanalyse	11
3. Doelbepaling	17
4. Doelgroepanalyse	23
5. Strategiebepaling	29
6. Uitvoering	35
<b>Checklist Tien tips voor gedragsverandering</b>	<b>41</b>
<b>Bijlagen</b>	
<i>Bijlage 1 Werk-, hulp- en notitiebladen</i>	43
<i>Bijlage 2 Gedragsbepalers</i>	49
<i>Bijlage 3 Interventiekaarten</i>	55



# Over deze handleiding

Hoe pas je wetenschappelijke inzichten over gedrag toe in je communicatie? Daarvoor is het Communicatie Activatie Strategie Instrument (CASI) ontwikkeld. De opbrengst van CASI is input voor je strategie in de vorm van een communicatieplan, advies of briefing en levert de bouwstenen voor je interventies. Met gedragsgerichte communicatie draag je bij aan het realiseren van effectief beleid. Het doorlopen van het CASI-proces zorgt daarbij voor onderbouwde keuzes en draagvlak in de organisatie. Deze handleiding geeft je daar een handvat voor.

## Waarom CASI?

Gedragsverandering is complex. Wil je met communicatie daaraan bijdragen, dan is het nodig het probleem grondig te analyseren, je in te leven in de doelgroep en de inzichten uit de wetenschap te benutten. CASI helpt je daarbij.

Communicatie is vaak nog gericht op het veranderen van kennis, houding en gedrag. Maar als je gedrag van je doelgroep wilt veranderen, zijn kennis en houding over een onderwerp veel minder belangrijk dan we denken. Er is een kloof tussen iets weten, het willen en het ook werkelijk doen.

Mensen zijn namelijk behoorlijk irrationeel: we laten ons vaker leiden door emoties, gewoonten en anderen in onze omgeving dan door een puur rationele afweging van kosten en baten. Mensen reageren vaak direct op basis van primaire emoties, zoals angst of blijdschap en denken pas daarna na. Veel van onze beslissingen nemen we onbewust: het grootste deel van ons gedrag gaat op de automatische piloot. Ook zijn mensen 'kuddedieren': we willen erbij horen, niet uit de toon vallen en kijken snel naar anderen als we niet goed weten wat we moeten doen. Wat anderen doen en vinden, kan daarom een zeer grote invloed hebben op het gedrag.

Als je weet wat mensen echt drijft, dan kun je daar met communicatie gericht op inspelen. CASI biedt daarvoor een palet aan mogelijkheden en helpt je bij de praktische toepassing ervan. Zie ook de checklist [Tien tips voor gedragsverandering](#) achterin. CASI kan ingezet worden voor zowel gerichte, kleinschalige communicatieve interventies, zoals een brief voor studenten die kinderopvangtoeslag ontvangen, als voor crossmediale communicatie gericht op grote publieksgroepen, zoals een campagne voor automobilisten.

## Voor de facilitator

Deze handleiding biedt een stappenplan voor de facilitator van een CASI-traject: degene die de betrokken partijen door de stappen leidt. We gaan er in deze handleiding van uit dat de facilitator basiskennis heeft over gedragsverandering. Veel deelnemers aan een CASI-traject zijn daar minder goed bekend mee. We lichten daarom de gebruikte begrippen toe, zodat deze handleiding ook voor een grotere groep begrijpelijk is.

Voor (aankomend) facilitators heeft DPC een training ontwikkeld voor het werken met CASI. Zie het aanbod van de Academie voor Overheidscommunicatie op [CommunicatieRijk](#). Het CASI-proces is een belangrijk middel om breed draagvlak te verkrijgen voor een communicatieaanpak die gebaseerd is op gedragsinzichten. Een goede facilitator is daarbij van grote waarde.

## Beschikbaar materiaal

Al het benodigde materiaal voor CASI vind je op [www.communicatierijk.nl/casi](http://www.communicatierijk.nl/casi). Wat is er zoal beschikbaar?

- Werkbladen die deelnemers kunnen invullen tijdens de CASI-sessies en bijbehorende hulp- en notitiebladen (zie ook [bijlage 1](#) van deze handleiding);
- Interventiekaarten waarop de mogelijke interventiestrategieën en gedragstechnieken staan toegelicht (zie ook [bijlage 3](#), een gedrukte kaartenset is op te vragen bij DPC);
- Een infographic voor de deelnemers aan een CASI-traject. Hierin wordt duidelijk wat er van ze verwacht wordt bij welke stap en waarvoor hun bijdrage nodig is;
- Een Powerpoint-sjabloon voor de facilitator. Dit sjabloon kun je gebruiken om tijdens de sessies het doel toe te lichten, instructies en toelichting te geven aan de deelnemers en de belangrijkste uitkomsten uit de sessie op te slaan. Zo heb je aan het eind van het traject een document met alle opbrengsten.

## Meer weten of hulp nodig?

CASI is ontwikkeld door de Dienst Publiek en Communicatie (DPC) van het ministerie van Algemene Zaken. Wil je een CASI-traject starten en heb je advies nodig?

- Neem contact op met: [gedragsteam@minaz.nl](mailto:gedragsteam@minaz.nl).
- Kijk voor meer informatie over gedragsverandering via communicatie op [www.communicatierijk.nl/casi](http://www.communicatierijk.nl/casi).

# Hoe gebruik je CASI?

CASI is een instrument waarmee je op een gestructureerde manier komt tot op gedragsverandering gerichte communicatie, gebaseerd op wetenschappelijk inzichten over gedrag. Het instrument bestaat uit zes stappen, maar je kunt het op verschillende manieren inzetten. Afhankelijk van jouw situatie kun je kiezen voor een compleet of compact adviestraject of voor op maat gebruik van CASI. Betrek als facilitator op de juiste momenten de relevante partijen bij het CASI-traject. Denk aan beleids- en communicatieadviseurs, stakeholders en de doelgroep zelf.



## Aanpak in zes stappen

Het traject bestaat uit de volgende zes stappen:

1. Intake: hierin ga je na wat de gewenste opbrengst is van het CASI-traject en bepaal je de opzet.
2. Beleidsanalyse: in deze stap bepaal je het gedragsvraagstuk voor communicatie op basis van het specifieke beleidsdoel en begrip van de beleidscontext.
3. Doelbepaling: met elkaar bepaal je het concrete gedragsdoel van het CASI-traject en stel je vast wat je wilt dat mensen echt gaan doen.
4. Doelgroepanalyse: in deze stap kies je, onderbouwd met cijfers en gedragsinzichten, per doelgroep de belangrijkste gedragsbepalers.
5. Strategiebepaling: hierin stel je vast welke interventiestrategieën kansrijk zijn om de gewenste gedragsverandering te realiseren en genereer je daarvoor zoveel mogelijk creatieve ideeën.
6. Uitvoering: in deze stap ontwikkel je communicatieve interventies en test je deze onder de doelgroep.

## Drie mogelijke scenario's

Je hoeft niet alle zes CASI-stappen te doorlopen. Of en hoe je elke stap zet, bespreek je tijdens stap 1: de intake. Het ene vraagstuk vraagt om een aantal sessies met grote groepen. Het andere doe je met een kleinere groep in een lange sessie van een dag. In het schema op [pagina 7](#) vind je drie verschillende gebruiksscenario's. Deze kun je gebruiken als startpunt voor de inrichting van jouw eigen CASI-traject.

**Scenario 1** is het complete CASI-traject. Dit traject kun je volgen als:

- betrokkenheid/draagvlak creëren bij betrokkenen een belangrijk doel is;
- een grote groep betrokkenen deelneemt aan het proces;
- het een complex vraagstuk betreft.

**Scenario 2** is een compacte versie van CASI. Je kunt het volgen wanneer:

- er al veel kennis over de doelgroep beschikbaar is;
- het resultaat er in korte tijd moet zijn;
- er weinig draagvlak is voor het complete traject (scenario 1), bijvoorbeeld vanwege de benodigde tijdsinvestering.

**Scenario 3** is een CASI-traject op maat. Dit scenario kun je volgen wanneer:

- de communicatieadviseur zelf ervaren is met het gebruik van CASI;
- het om een vraagstuk gaat met een beperkt aantal betrokkenen;
- er weinig tijd beschikbaar is;
- je CASI met online sessies wilt doen;
- er slechts een deel van het CASI-traject doorlopen hoeft te worden, bijvoorbeeld alleen de doelgroepanalyse.

In scenario 3 bereid je als facilitator zelf meer voor. Je gebruikt de CASI-sessies dan om jouw conclusies, inzichten en voorstellen voor te leggen aan andere betrokkenen en ze te vragen om dit vanuit hun kennis en expertise aan te vullen of aan te scherpen. De opdrachten die je aan deelnemers geeft, zijn dan meer gebaseerd op jouw analyse en minder op wat er uit de groep komt. Bied daarom altijd voldoende ruimte om te toetsen en te verrijken. Deze variant is ook erg geschikt voor online gebruik. Dan kun je met een beperkt aantal deelnemers en enkele digitale hulpmiddelen zoals Miro of Mural ook de creatieve inbreng en feedback van CASI-deelnemers goed vastleggen.

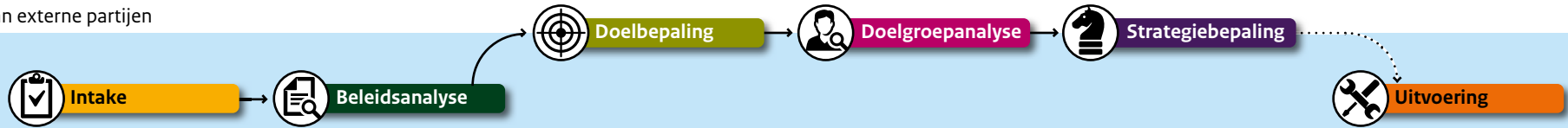


# CASI > Drie scenario's


















Welk scenario is geschikt voor jouw traject? Voor je afweging: zie de toelichting in de handleiding.

-  Deelnemers
-  Tijdsduur
-  Middelen



Ook betrokkenheid van externe partijen  
Intern Rijksoverheid











## 1 Compleet traject

Bespreking Intake	Sessie Beleidsanalyse	Sessie Doelbepaling	Sessie Doelgroepanalyse	Sessie Strategiebepaling	Sessie Uitvoering
 DPC & Communicatie Adviseur (CA)	 DPC, CA & Beleid	 DPC, CA, Beleid, Stakeholders & Bureau	 DPC, CA, Beleid, Stakeholders & Bureau	 DPC, CA, Beleid, Stakeholders & Bureau	 DPC, CA & Stakeholders
 1 uur	 1,5 uur	 2 uur	 3 uur	 3 uur	 2 uur
	 Presentatie	 Werkblad & presentatie	 Werkblad & presentatie	 Interventiekaarten & presentatie	 Presentatie

## 2 Compact traject

Bespreking Intake & Beleidsanalyse	Pressurecooker: Doelbepaling, Doelgroepanalyse & Strategiebepaling	Sessie Uitvoering
 DPC, Communicatie Adviseur (CA) & Beleid	 DPC, CA, Beleid & Stakeholders	 DPC, CA & Stakeholders
 2 uur	 4 à 6 uur	 2 uur
	 Werkbladen, interventiekaarten & presentatie	 Presentatie

## 3 Traject op maat

Bespreking Intake & Beleidsanalyse	Maatwerksessies: Doelbepaling, Doelgroepanalyse & Strategiebepaling	Bespreking Uitvoering
 Communicatie Adviseur (CA) & Beleid	 CA, Beleid & selecte groep Stakeholders	 CA & selecte groep Stakeholders
 2 uur	 2 à 3 uur	 1,5 uur
	 Werkbladen, interventiekaarten & presentatie	 Presentatie

## Met wie doorloop je het traject?

Wie betrek je bij een CASI-traject? Er zijn intern betrokkenen, zoals communicatieadviseurs en beleidsadviseurs, en extern betrokkenen, zoals stakeholders en bureaus. Zij beschikken over de benodigde kennis van het onderwerp en de doelgroep. Je betreft hen bij de doelbepaling, doelgroepanalyse en strategie-bepaling. Zo creëer je draagvlak voor de uiteindelijk gekozen communicatieve interventie.

Ook is het belangrijk om de doelgroep zelf te betrekken. Zo borg je dat inzichten en oplossingen altijd gebaseerd zijn op de doelgroep. Dat kan op verschillende manieren:

- door CASI-deelnemers met mensen uit de doelgroep te laten praten;
- via onderzoek onder de doelgroep;
- door mensen uit de doelgroep actief aan CASI-sessies deel te laten nemen, vooral tijdens de doelgroepanalyse en strategie-bepaling, bijvoorbeeld in cocreatieve werkvormen.

Vaak is de initiator van een CASI-traject de communicatieadviseur van een departement of uitvoeringsorganisatie. Deze communicatieadviseur kan zelf facilitator zijn, maar kan er ook voor kiezen de procesbegeleiding over te dragen aan bijvoorbeeld een facilitator van DPC of een gedragsexpert van het departement. De communicatieadviseur is dan co-facilitator van het CASI-traject. Het is aan te bevelen om de rollen van procesbegeleider en gedragsexpert te scheiden. Vraag als facilitator ook iemand anders om aantekeningen te maken van de opbrengst van de sessies.

Overzicht van mogelijke betrokkenen bij het CASI-traject en hun rollen en taken	
<b>Initiator</b>	De persoon die het initiatief neemt voor een CASI-traject. Dit is meestal de communicatie- of beleidsadviseur op een bepaald thema of onderwerp, maar kan ook komen uit de hoek van uitvoering of handhaving.
<b>Opdrachtgever</b>	De persoon die formeel opdracht geeft voor het CASI-traject en ervoor verantwoordelijk is dat de opbrengsten ervan toegepast gaan worden. Dit is meestal de beleids- of communicatieadviseur.
<b>Facilitator</b>	Degene die verantwoordelijk is voor de organisatie van het CASI-traject (projectleider) en in elke sessie borgt dat het beoogde doel van de stap bereikt wordt. Dit is bij CASI vaak iemand van DPC, een communicatieadviseur van het departement of een gedragsexpert. De facilitator maakt samen met de gedragsexpert het CASI-advies voor de opdrachtgever.
<b>Gedragsexpert</b>	De persoon die deskundig is op het gebied van gedragsverandering: iemand van DPC, het betrokken departement of een extern bureau. De gedragsexpert bewaakt de inhoudelijke kant van het CASI-proces. Vaak is de gedragsexpert co-facilitator bij CASI-sessies om zo de gelegenheid te hebben om verdiepende vragen aan deelnemers te stellen en eigen expertise in te brengen, zonder belast te zijn met het proces.
<b>Beleidsadviseur</b>	De persoon die deskundig is op een bepaald beleidsterrein, inzicht kan geven in de beleidsdoelen en contact onderhoudt met stakeholders.
<b>Communicatieadviseur en/of campagnemanager</b>	Degene die deskundig is op het gebied van communicatie, beleid hierover adviseert en contact onderhoudt met bureaus. Dit kan ook iemand zijn die werkzaam is als campagnemanager bij DPC of het departement.
<b>Onderzoeksadviseur</b>	De persoon die deskundig is op het gebied van beleids- of communicatieonderzoek en kan adviseren over hoe gedrag te onderzoeken is.
<b>Stakeholder</b>	Elke partij die op een bepaalde manier betrokken is bij het beleidsterrein, de uitvoering van een deel van het beleid of expertise heeft over de doelgroep. Het kan gaan om kennisinstellingen, maatschappelijke organisaties, onafhankelijke experts (bijvoorbeeld wetenschappers, ombudsmannen, zelfstandig adviseurs).
<b>Bureaus</b>	Vaak (maar niet noodzakelijk) commerciële organisaties die tijdens het CASI-proces betrokken zijn bij de uitvoering van onderzoek, het ontwikkelen van communicatieve interventies of het testen daarvan.
<b>Mensen uit de doelgroep</b>	De personen die het gedrag vertonen dat in het CASI-traject centraal staat. Zij zijn indirect te betrekken via onderzoek of via vertegenwoordigers die in nauw contact staan met hen (zie stakeholders), of direct als deelnemer in CASI-sessies.

# 1. Intake

<b>Doel van deze stap</b>	Inrichten van een passend CASI-traject: <ul style="list-style-type: none"><li>• Bepaal de gewenste opbrengst van het CASI-proces</li><li>• Ga na hoe het gedragsvraagstuk er globaal uit ziet</li><li>• Stel vast hoe je het traject gaat vormgeven, stel een scenario vast</li><li>• Check wie hierbij nodig zijn en bepaal waar iedereen verantwoordelijk voor is</li></ul>
<b>Rollen en taken</b>	<i>Initiator:</i> verdiept zich in CASI en benadert de facilitator <i>Facilitator:</i> richt samen met de initiator een passend CASI-proces in <i>Beleids- en communicatieadviseur:</i> zijn verantwoordelijk voor het verzamelen van relevante informatie
<b>Middelen</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• CASI-schema drie gebruiksscenario's (zie <a href="#">pagina 7</a>)</li><li>• Bespreekpunten in dit hoofdstuk</li></ul>

## Doel

De intake is de voorbereiding voor een CASI-traject. Tijdens de intake bespreek je met welk doel het traject wordt gestart en hoe het ingericht wordt. Een intake gaat vooral over het proces, maar ook al deels over de inhoud. Het is belangrijk erachter te komen of het vraagstuk zich leent voor CASI. Ofwel: zit er een duidelijke gedragscomponent in?

## Opzet sessie

De intake is meestal een plenair overleg, bij voorkeur in klein comité (bijvoorbeeld de opdrachtgever vanuit beleid en de communicatieadviseur), waarin je de bespreekpunten langsloopt. Trek er minimaal een uur voor uit. Het is mogelijk om de intake (stap 1) en de beleidsanalyse (stap 2) in één sessie te doen, als dat met dezelfde personen is. Neem er dan zeker twee uur de tijd voor.

## Te bespreken

### Inhoud

- Wat is globaal het beleidsprobleem? (tijdens de beleidsanalyse ga je er dieper op in)
- Wat is het gedragsvraagstuk?
- Wie vertonen het ongewenste gedrag en wat weten we over deze mensen?
- Inventariseer welke cijfers er bekend zijn over het gedrag. Is er relevant beleids- of communicatie-onderzoek beschikbaar? Zijn er onderzoeken van kennisinstututen? Zijn er inhoudelijke (social) media-analyses over het onderwerp?

### Proces

- Wat is de aanleiding om een CASI-traject te starten? Wat voegt de toepassing van gedragsinzichten naar verwachting toe? Wanneer is de opdrachtgever tevreden?
- Wat is de beoogde opbrengst van het CASI-traject? Welk product moet het opleveren: bouwstenen voor een strategie, advies aan beleid, een communicatieplan, een briefing voor een bureau, een concrete interventie?
- Welke onderdelen van het instrument zijn nodig om tot de beoogde uitkomst te komen?
- Hoe geven we de sessies vorm: een compleet of compact CASI-traject of kiezen we voor een aanpak op maat? (zie scenario's op [pagina 7](#))
- Stakeholders: wie zijn de belangrijkste stakeholders? Wie kan er betrokken worden bij het CASI-traject? En wat zijn hun belangen? Meer hierover volgt in stap 2 (beleidsanalyse).

### Praktische afspraken

- Hoeveel sessies plannen we en hoeveel tijd reserveren we voor elke sessie? Wat is een geschikte locatie?
- Wat is de rolverdeling tijdens de sessies? Wie is gespreksleider en wie vervult de rol van gedrags-expert? Wie notuleert en wie verwerkt de resultaten?
- Wie legt contact met de beoogde deelnemers? Wat vragen we de deelnemers aan de sessies om vooraf voor te bereiden? Wie onderhoudt de verdere contacten met stakeholders?
- Wie verzamelt gedragscijfers en onderzoeken? Wie vat de belangrijkste resultaten samen?

## Na afloop

Vat de opbrengst van de intake samen. Noteer:

- Omschrijving van het beleidsonderwerp en het gedragsvraagstuk
- Doel van het CASI-traject
- Keuze voor aanpak en vorm sessies
- Lijst van deelnemers aan de sessies
- Taakverdeling en werkafspraken
- Beschikbaar onderzoek en inzicht in hiaten

### Tips en aandachtspunten voor de intake

1. **Enthousiasmeer mensen voor CASI** door concrete voorbeelden te laten zien van wat het traject oplevert. Dat kan een voorbeeld zijn van een project waarin communicatie en beleid vanaf het begin met elkaar hebben samengewerkt en waarin gedrag centraal staat, een eerder gedragsproject op een vergelijkbaar thema (van jezelf of een ander) of gewoon een project waar je trots op bent. Je kunt diverse voorbeelden vinden op CommunicatieRijk of via het Behavioural Insights Network Nederland ([BIN NL](#)).
2. **Omgaan met bezwaren tegen het benodigde tijdsbeslag.** Natuurlijk kost CASI tijd en soms knelt dat. Geef aan dat mensen het tijdsbeslag van CASI voor een belangrijk deel zelf in de hand hebben. Hoe beter voorbereid, hoe sneller het traject kan verlopen. Ook zijn er meer en minder uitgebreide varianten van CASI (zie hiervoor de scenario's). De investering in tijd heeft bovendien een duidelijke functie: mensen meekrijgen. Die tijd verdient zich later bij de uitvoering dubbel en dwars terug.
3. **Go/no go-beslissing.** Als er geen gedragsvraagstuk is, maar bijvoorbeeld kennis of bewustwording het enige doel van de opdrachtgever is, dan is CASI niet geschikt. Ook is het belangrijk dat de opdrachtgever zich committeert aan de gekozen aanpak met een focus op gedrag.

## 2. Beleidsanalyse

<b>Doel van deze stap</b>	Bepalen van het gedragsvraagstuk voor communicatie: <ul style="list-style-type: none"><li>• Bepaal het beleidsdoel en verken het gedragsvraagstuk</li><li>• Bepaal de rol van communicatie</li><li>• Maak een stakeholderanalyse</li><li>• Neem het beschikbare onderzoek door</li></ul>
<b>Rollen en taken</b>	<i>Initiator:</i> bereidt samen met de facilitator de sessie voor <i>Facilitator:</i> begeleidt de beleidsanalyse en legt de opbrengsten vast in de CASI-presentatie <i>Opdrachtgever:</i> bewaakt het doel en levert een inhoudelijke bijdrage <i>Beleids- en communicatieadviseur:</i> leveren een inhoudelijke bijdrage
<b>Middelen</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bespreekpunten in dit hoofdstuk</li><li>• CASI-presentatie</li></ul>

### Doel

Tijdens de beleidsanalyse analyseer je met elkaar het beleid, de rol van communicatie daarbij en de betrokken stakeholders. Na deze stap is helder wat het gedragsvraagstuk is waarop je je met de communicatie gaat richten. Zonder gedragsvraagstuk, geen CASI-traject. Andersoortige vraagstukken, zoals het creëren van bewustwording of het faciliteren van een maatschappelijke dialoog, vragen om een andere aanpak.

### Vooraf

Zet de resultaten van de intake in de CASI-presentatie, zoals: het doel van het CASI-traject, een lijst van stakeholders, en een overzicht van beschikbare gedragscijfers en inzichten uit onderzoek. Dit is handig voor de bespreking tijdens de sessie. Zijn er al samenvattingen van het beschikbare onderzoek? Dan kun je die ook vooraf aan de deelnemers sturen.

### Opzet sessie

Deze sessie is meestal een plenaire bespreking met beleids- en communicatieadviseurs. Soms zijn die afkomstig van meerdere beleidsafdelingen of van meerdere departementen. Trek er ongeveer anderhalf uur voor uit. Eventueel kun je de intake en beleidsanalyse combineren in één afspraak met de meest betrokken personen. Het helpt als je deze sessie als facilitator inhoudelijk al voorbereidt op basis van het beschikbare materiaal. Er ligt vaak al veel informatie. Je kunt een voorzet doen voor deze beleidsanalyse, zodat de deelnemers kunnen aanvullen en checken. Dit scheelt tijd.

## Te bespreken

Op basis van de vragen hierna bepaal je het gedragsvraagstuk waarmee je verder gaat in de rest van het CASI-traject. Vat dit samen, zoals in het kader 'Gedragsvraagstuk voor communicatie'. Vraag in deze stap goed door aan welk specifiek beleidsdoel communicatie een bijdrage moet leveren en wat hierbij het relevante gedrag is. Voor complexe of meer abstracte beleidsthema's (duurzaamheid, veilig en gezond werken, onderwijskwaliteit et cetera) kan het lastig zijn om in één keer de stap van beleid naar gedragsvraagstuk te maken. Je moet dan eerst een beredeneerde afweging maken op welk gedragsvraagstuk je je gaat richten. In het kader 'Complexe beleidsthema's' staat hoe je dit kunt doen en hoe je inschat hoe kansrijk het is om de beoogde gedragsverandering te realiseren. Dit is belangrijk voor het verwachtingenmanagement bij de opdrachtgever.

### Inhoud

#### *Beleidsdoel en -instrumenten*

- Wat is het beleidsprobleem?
- Wat wil de overheid met dit beleid bereiken? Zijn er meerdere doelstellingen? Op welke doelstelling gaan we ons richten?
- Welke beleidsinstrumenten worden ingezet om het gedrag van de doelgroep te beïnvloeden? Loop het instrumentarium één voor één langs:
  - Wetten en regels: welke wetten en regels gelden? Kennen mensen de regels? Zijn de regels duidelijk of bestaat er verwarring over? Wat vinden ze van deze wetten en regels? Hoe zien ze de rol van de overheid op dit gebied?
  - Handhaving: hoe wordt er op naleving van de regels gecontroleerd? Hoe schatten mensen de pakkans in (indien relevant nog te verbijsonderen naar: kans op een controle, kans om ontdekt te worden en kans om bestraft te worden)? Wat is de hoogte van de boete bij overtreding van de regels? Wat is er bekend over de effectiviteit van handhaving?
  - Voorzieningen en/of subsidies: welke voorzieningen en/of subsidies zijn er? Zijn mensen hier bekend mee? Hoe vaak wordt hier gebruik van gemaakt en door wie? Wat is er bekend over de effectiviteit van de voorzieningen en/of subsidies?

#### *Gedragsvraagstuk*

- Wat is het gedragsvraagstuk? Zie voorbeelden hierna.
- Wat moeten mensen anders gaan doen? In deze fase van CASI is dit nog niet altijd concreet te maken. Probeer zo goed mogelijk af te bakenen.
- Wie vertonen het probleemgedrag en wat weten we over deze mensen? Zijn er bepaalde doelgroepsegmenten te onderscheiden?
- Nadere typering van gewenst gedrag: gaat het om gedrag dat mensen eenmalig moeten vertonen of moeten mensen hun gedrag blijvend veranderen? Moeten mensen nieuw gedrag aanleren of juist hun bestaande gedrag afleren?
- Bespreek met elkaar wat er aan cijfers en inzichten bekend is over het gedrag.

#### *Rol van communicatie*

- Is communicatie één van de instrumenten naast andere beleidsinstrumenten, zoals handhaving,
- of moet de gedragsverandering uitsluitend via communicatie tot stand komen? Oftewel: heeft communicatie een ondersteunende of een centrale rol bij het realiseren van gedragsverandering?
- Wat wordt er al gecommuniceerd? Door wie? Welke middelen worden hierbij ingezet?
- Wat is er in het verleden gecommuniceerd over dit onderwerp?

## Gedragsvraagstuk voor communicatie

Formuleer het concrete beleidsdoel dat het uitgangspunt is voor het CASI-traject en welk doelgedrag daarbij hoort:

---

---

Geef aan welke rol communicatie heeft bij het behalen van dit doel:

- Communicatie heeft een centrale rol
- Communicatie heeft een ondersteunende rol, naast andere beleidsinstrumenten, namelijk:

---

---

### Voorbeelden

Ter inspiratie vier praktijkvoorbeelden van gedragsvraagstukken waarop communicatie zich kan richten:

- Defensie wil inzetten op duurzame inzetbaarheid van militairen. Gezonde voeding is binnen dit onderwerp belangrijk. Defensie wil dat militairen gezonde keuzes maken volgens de Schijf van Vijf.
- Het doel van NL-Alert is om de schade te beperken van een ramp of crisis, door burgers te alarmeren en ze een eerste handelingsperspectief te verstrekken vlak na een incident.
- Buitenlandse Zaken wil met consulaire dienstverlening bereiken dat de reiziger veilig op reis gaat, zich hierop goed voorbereidt en dat Nederlanders in het buitenland geholpen worden bij hun consulaire zaken en als ze in nood zijn.
- De overheid wil de meldingsbereidheid van acute slachtoffers (die zelf kunnen melden) van seksueel geweld vergroten, zodat passende hulp, ondersteuning en informatie geboden kan worden. Met communicatie willen we zorgen dat deze slachtoffers vaker een melding doen of hulp zoeken.

### Proces

Maak een stakeholderanalyse. Bespreek de lijst van stakeholders uit de presentatie (je bouwt dus voort op de inventarisatie uit de intake):

- Ontbreken er nog partijen? Denk ook aan: brancheorganisaties, ngo's, wetenschappers, onafhankelijke experts.
- Welke rol spelen de diverse stakeholders op dit beleidsterrein? Hoe verloopt de communicatie en samenwerking tussen stakeholders en het departement?
- Welk belang hebben de stakeholders bij gedragsverandering van de doelgroep?
- Hoe kijken de stakeholders aan tegen het gedragsvraagstuk en in hoeverre hebben zij al een oplossingsrichting voor ogen? Wat verwachten zij daarbij van het ministerie?
- Bij welke stakeholders kunnen we meer informatie ophalen? Met welke stakeholders kan worden samengewerkt in de uitvoering van de communicatiestrategie?
- Zijn alle relevante stakeholders met kennis over het onderwerp of gedrag van de doelgroepen in het CASI-traject betrokken? Waarom juist deze? Wie zouden alsnog benaderd moeten worden?

## Onderzoek

Beoordeel of er voldoende cijfers en inzichten bekend zijn over het gedrag:

- Is er weinig bekend over het feitelijk gedrag en is er onvoldoende onderzoek beschikbaar? Doe dan een vooronderzoek naar het gedrag van doelgroepen en neem dit op in de planning van je CASI-traject. In de tabel hierna staat meer over wanneer en waarom vooronderzoek belangrijk is. Betrek een onderzoeksadviseur bij het bepalen van de opzet en uitvoering of begeleiding van het vooronderzoek. Of raadpleeg de BIN NL-publicatie 'Hoe is gedrag te onderzoeken?' om je hiermee op weg te helpen.
- Willen we de beschikbare informatie verder aanvullen? Ook als er al de nodige informatie ligt of je verwacht meer informatie vanuit stakeholders te krijgen, dan kun je voorafgaand aan de volgende sessie nog een beknopte vorm van aanvullend onderzoek doen. Bijvoorbeeld: deskresearch uitvoeren, wetenschappelijke literatuur checken via Google Scholar en/of de doelgroep observeren of ermee spreken. Dit kun je zelf doen of uitbesteden, afhankelijk van hoeveel tijd en budget er beschikbaar is en hoe vertrouwd je bent met onderzoek.

Wanneer doe je een vooronderzoek?		
Aanleiding	Waarom is een vooronderzoek belangrijk?	Voorbeeld
Geen/onvoldoende cijfermateriaal over het gedrag	Je hebt cijfers nodig om te bepalen hoe groot het gedragsprobleem is.	Door structureel te observeren hoeveel mensen feitelijk te laat kwamen op een afspraak, kon een gemeente vaststellen dat het probleem eigenlijk wel meeviel.
Geen/onvoldoende inzicht in welke doelgroepen het probleemgedrag vertonen	Je moet weten welke groep of groepen mensen onwenselijk gedrag vertonen. Zo kun je veel gericht het probleemgedrag analyseren.	Door op schoolpleinen van basisscholen met leerlingen te praten, bleek dat het vooral de jongste leerlingen zijn die 112 bellen 'voor de lol' en niet de oudere leerlingen zoals het ministerie van BZK vermoedde.
Geen/onvoldoende inzicht in de factoren die het gedrag van doelgroepen bepalen	Je wilt weten wat de drijfveren van mensen zijn om (on)gewenst gedrag te vertonen. Zo kun je gericht interventies voor gedragsverandering ontwikkelen.	Door een groot onderzoek onder Nederlands publiek kon het ministerie van EZK vaststellen welke factoren tot de intentie leiden om een energieverbruiksmanager te gebruiken en welke verschillen er zijn tussen doelgroepen.

## Praktische afspraken

- Wie nodigt de definitieve groep van deelnemers uit?
- Wie regelt het vooronderzoek of het beknopte aanvullende onderzoek?

## Na afloop

Neem in de CASI-presentatie de opbrengst op:

- Het doel van het CASI-traject (uit de intake)
- Informatie over de ingezette beleidsinstrumenten en voorbeelden van eerdere, relevante communicatie
- Lijst van relevante stakeholders en hun rol
- Het gedragsvraagstuk voor communicatie
- Informatie uit onderzoek over het gedrag van betrokken groepen

Stuur deze presentatie, eventueel met opdracht (zie stap 3), op aan de deelnemers van de volgende sessie zodat ze zich voor kunnen bereiden.



## Complexe beleidsthema's

Bij complexe beleidsthema's kunnen er meerdere gedragsvraagstukken tegelijkertijd spelen. In het geval van duurzaamheid varieert dat bijvoorbeeld van voorkomen van voedselverspilling tot zuiniger omgaan met energie en duurzame producten kopen. Allemaal gedragingen die kunnen bijdragen aan het beleidsdoel 'terugbrengen van CO<sub>2</sub>-uitstoot'. Om overzicht te krijgen en te kunnen bepalen op welk gedragsvraagstuk je je gaat richten met CASI, zijn de volgende stappen behulpzaam:

- Bedenk welke verschillende, concrete gedragingen allemaal kunnen bijdragen aan het realiseren van het beleidsdoel.
- Breng vervolgens in kaart om wat voor soort gedrag het gaat. Gaat het om gedrag dat mensen eenmalig (+) moeten vertonen of blijvend/gewoontegedrag (-)? Moeten mensen nieuw gedrag aanleren (+) of juist hun bestaande gedrag afleren (-)? Als je dit niet goed kunt inschatten, vul dan o in.
- Ga daarna per gedraging na welke beleidsinstrumenten er zijn om gewenst gedrag te stimuleren en hoe krachtig dit instrumentarium is. Is er veel (+) of weinig (-) ondersteuning of kun je dit niet goed inschatten (o)? Als je een grote hoeveelheid gedragingen hebt genoteerd, dan kun je deze beoordeling ook onderling verdelen.
- Bedenk ook of je gedragsverandering moeilijk (-) of makkelijk (+) meetbaar/aantoonbaar kunt maken of dat dit niet goed in te schatten is (o).
- Bespreek tot slot met elkaar welke gedragingen kansrijk lijken om te veranderen. Hoe meer plusjes, hoe kansrijker. Maak je hele evaluatie zichtbaar via een stoplichtsysteem.

Noteer diverse gedragingen die bijdragen aan het beleidsdoel	Gaat het hierbij om eenmalig of blijvend/gewoontegedrag?	Gaat het om aanleren van nieuw of veranderen van bestaand gedrag?	Wordt de gedragsverandering ondersteund door beleidsinstrumenten?	Is het gedrag goed meetbaar of niet?	Evalueer: lijkt gedragsverandering kansrijk of niet?
1.	+ / o / -	+ / o / -	+ / o / -	+ / o / -	● ● ●
2.	+ / o / -	+ / o / -	+ / o / -	+ / o / -	● ● ●
3.	+ / o / -	+ / o / -	+ / o / -	+ / o / -	● ● ●
...	+ / o / -	+ / o / -	+ / o / -	+ / o / -	● ● ●

Deze tabel kun je ook gebruiken voor verwachtingenmanagement. Hiermee kun je laten zien dat het relatief kansrijk is om eenmalig, nieuw gedrag te realiseren (zoals check of NL-Alert op je mobiele telefoon werkt) en dat het een grote uitdaging is om gewoontegedrag te veranderen als communicatie het enige beleidsinstrument is (zoals het eetgedrag van militairen in bedrijfsrestaurants veranderen zonder het productassortiment wezenlijk te kunnen veranderen).



### 3. Doelbepaling

<b>Doel van deze stap</b>	Vaststellen van het gedragsdoel: <ul style="list-style-type: none"><li>• Maak ieders betrokkenheid bij het gedragsvraagstuk inzichtelijk</li><li>• Kies een (of meerdere) doelgroep(en)</li><li>• Breng huidig en gewenst gedrag in kaart</li><li>• Formuleer een concreet gedragsdoel</li><li>• Signaleer aanvullende informatiebehoefte</li></ul>
<b>Rollen en taken</b>	<i>Facilitator:</i> faciliteert de plenaire sessie en belegt de taak van het presenteren van de beleidsanalyse en onderzoeksresultaten <i>Opdrachtgever:</i> bereidt samen met de facilitator de doelbepalingssessie voor en bewaakt het doel <i>Gedragsexpert:</i> faciliteert een deelsessie en bewaakt het perspectief van de doelgroep(en) <i>Communicatieadviseur:</i> faciliteert een deelsessie en levert een inhoudelijke bijdrage <i>Beleidsadviseurs en stakeholders:</i> leveren een inhoudelijke bijdrage <i>Onderzoeksadviseur:</i> levert een inhoudelijke bijdrage en bewaakt het perspectief van de doelgroep(en) <i>Bureaus:</i> denken mee en stellen vragen
<b>Middelen</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bespreekpunten in dit hoofdstuk</li><li>• CASI-presentatie</li><li>• <a href="#">Werkblad 1</a></li></ul>

#### Doel

Tijdens de doelbepaling vertaal je het gedragsvraagstuk voor communicatie (uit stap 2, beleidsanalyse) naar een concreet gedragsdoel voor de doelgroep: wat willen we dat mensen echt gaan doen? Aan deze sessie nemen behalve communicatie- en beleidsadviseurs vaak ook stakeholders deel die belang hebben bij de gedragsverandering. Het is heel waardevol om een gedeeld gedragsdoel te formuleren. Overeenstemming daarover is een belangrijke randvoorwaarde voor het slagen van de rest van het CASI-traject. Het zorgt voor draagvlak.

#### Vooraf

Voorafgaand aan de doelbepaling is het goed om deelnemers de opdracht te geven zich in te leven en/of in te lezen in de doelgroep (zie kader 'Opdracht voor deelnemers'). Als je in groepjes gaat werken tijdens deze sessie, regel dan een facilitator per groepje. Ook is het goed om een beschrijving van het gedragsvraagstuk voor communicatie op een prominente plek in de ruimte te hangen. Werk je al samen met een communicatie- of reclamebureau? Dan is het goed om ook je bureau vanaf deze sessie te betrekken. Als er (voor)onderzoek is gedaan, nodig dan ook het onderzoeksbureau en/of de onderzoeksadviseur voor deze sessie uit.

## Opdracht voor deelnemers

Wil je dat de deelnemers aan de CASI-sessies zich voorbereiden en zich alvast inleven in de doelgroep? Dan kun je ze vooraf een opdracht meegeven. Mogelijke opdrachten:

- **Observeren:** gaat het om zichtbaar gedrag? Je kunt dan vragen of deelnemers een week lang mensen uit de doelgroep observeren en tijdens de sessie terugkoppelen wat ze het meest is opgevallen.
- **Interviewen:** vraag deelnemers om met enkele mensen uit de doelgroep te praten over hun gedrag en tijdens de sessie terug te koppelen wat ze is bijgebleven.
- **Inlezen:** stuur de deelnemers vooraf een samenvatting van belangrijke feiten en cijfers over het gedrag, voorbeelden van eerdere of andere communicatie over het onderwerp et cetera.

## Opzet sessie

Trek minimaal twee uur uit voor deze sessie. Je kunt de sessie als volgt opbouwen:

- Voorstelronde en terugkoppeling van de opdracht
- Presentatie van de beleidsanalyse en het gedragsvraagstuk waarop de communicatie zich richt
- Reflectie hierop vanuit de groep
- Presentatie van gedragscijfers en belangrijke inzichten uit onderzoek
- Gedragsdoel formuleren: dit kan plenair of in groepjes van ongeveer vier personen

## Te bespreken

Gebruik **werkblad 1** voor het formuleren van een gedragsdoel. Laat de deelnemers het hele werkblad invullen. Bespreek daarna de uitkomsten, zodat je in een gezamenlijke discussie tot een gedeeld gedragsdoel kunt komen. Ben je met een grotere groep? Verdeel de deelnemers dan in twee of meer groepen en geef elke groep een **werkblad 1**. Zorg voor een facilitator per groepje. Bij zes of meer personen kun je al opsplitsen. Heb je meerdere doelgroepen of gedragsdoelen tegelijkertijd? Zie dan het kader 'Werken met meerdere doelgroepen en/of gedragsdoelen'.

### Inhoud

Op basis van **werkblad 1** gaan deelnemers aan de slag met de volgende vragen:

- Wat is het huidige gedrag? Waarom vertonen mensen dit gedrag?
- Wie moeten hun gedrag veranderen?
- Wat is het gewenste gedrag? Wanneer staan mensen open voor gedragsverandering?
- Welke feiten en cijfers zijn bekend over het gedrag en de doelgroep? Welke aannames heb je?
- Welke informatie over het gedrag en de doelgroep missen we nog?

In het werkblad staan vragen over waarom mensen bepaald gedrag vertonen. Vraag hier als facilitator goed op door. Hier kun je al zicht krijgen op mogelijke gedragsbepalers die in de volgende stap uitgebreid aan de orde komen. Voor blijvende gedragsverandering helpt het als mensen intrinsiek gemotiveerd zijn (of kunnen worden) om het gewenste gedrag te vertonen, bijvoorbeeld omdat het aansluit bij waarden die ze belangrijk vinden of omdat het gedrag duidelijke voordelen heeft. In deze sessie komt dan ook vaak vanuit de opdrachtgever de wens naar voren dat mensen intrinsiek gemotiveerd zijn. Geef tijdens de discussie aan dat dit lang niet altijd mogelijk of nodig is voor gedragsverandering. Dit zal blijken tijdens de doelgroepanalyse (stap 4) en strategiebepaling (stap 5).

### Doelvragen op het gedragsdoel

Kom op basis van de uitkomsten van het werkblad samen tot een gedragsdoel waar iedereen achter staat (zie kader 'Gedragsdoel' en voorbeelden hierna). Vaak hebben individuele deelnemers of subgroepen andere gedragsdoelen. Soms zijn het kleine verschillen en kies je het gedragsdoel dat het scherpst is geformuleerd. Soms zijn er echt inhoudelijke verschillen. Dan zijn er nog keuzes nodig. Gebruik daarvoor de vragen hieronder. Ze staan niet op het werkblad, maar zijn bedoeld als hulpmiddel voor de facilitator. Deze vragen kun je overigens deels ook al stellen bij de begeleiding van de groepjes.

- Is het gewenste gedrag concreet genoeg geformuleerd? Je moet als het ware een foto kunnen maken van het geformuleerde doelgedrag.
- Is het gewenste gedrag realistisch en haalbaar?
- Welke gedragsdoel is geschikt om nu al mee te beginnen en welk doel is meer iets voor de langere termijn?
- Welk gedrag is het meest risicovol of veroorzaakt de meeste maatschappelijke schade?
- Waar valt de meeste winst te behalen?
- Welke groep staat het meest open voor gedragsverandering?
- Op welk doelgroepsegment willen we ons in eerste instantie richten en waarom?
- Check regelmatig: zijn er mensen die hier anders naar kijken?

### Gedragsdoel

Formuleer het gedragsdoel voor je communicatie door de volgende zin in te vullen:

<Wie> doen in plaats van <het huidige gedrag> in de toekomst <het gewenste gedrag> <waar en wanneer>?

---

---

---

---

### Voorbeelden

Ter inspiratie enkele voorbeelden van gedragsdoelen:

- De militairen van Defensie eten vaker gezond (volgens de Schijf van Vijf) als zij lunchen in het bedrijfsrestaurant op de kazerne.
- Mensen in het effectgebied van een crisis of ramp volgen bij het vernemen van de inhoud van het NL-Alert het handelingsperspectief op.
- De Nederlandse reiziger die naar het buitenland reist, verdiept zich tijdens boeking en voor vertrek in de mogelijke risico's van zijn bestemming.
- Slachtoffers van seksueel geweld gaan in plaats van te zwijgen of alleen met iemand uit de eigen omgeving praten, binnen 7 dagen na de gebeurtenis ten minste op zoek naar hulp bij een Centrum Seksueel Geweld of de politie.

### Praktische afspraken

- Met welk(e) gedragsdoel(en) en doelgroep(en) gaan we de doelgroepanalyse in?
- Wie zet het aanvullende onderzoek in gang? (indien van toepassing)
- Wat vragen we de deelnemers aan de sessies om vooraf voor te bereiden?

## Na afloop

Neem in de CASI-presentatie de opbrengst op:

- Het gedragsdoel/de gedragsdoelen voor communicatie
- Aanvullende informatie over doelgroepen
- Conclusies en adviezen tot nu toe
- Andere ideeën en opvallende inzichten uit de sessie (in het 'parkeervak')

Stuur deze presentatie naar de deelnemers van de volgende sessie. Zo kunnen zij alvast reflecteren op de geformuleerde gedragsdoelen.

### Tips en aandachtspunten voor de doelbepaling

1. **Vraag in het voorstelrondje aan alle deelnemers op welke manier zij betrokken zijn bij dit beleidsvraagstuk.** Vaak komen dan spontaan al praktische knelpunten in de uitvoering van beleid naar voren en ideeën over de oorzaken en oplossingen voor het gedragsprobleem. Geef hier altijd ruimte voor, maar bewaak goed de tijd. Je kunt aangeven dat je later in het CASI-traject uitgebreider terugkomt op bepaalde problemen of ideeën voor oplossingen. Noteer ze in het 'parkeervak' van de Powerpoint, zodat je ze niet vergeet.
2. **Zorg voor een evenwichtige groepsindeling.** Om het gedragsdoel scherp te krijgen, is het van toegevoegde waarde om mensen vanuit verschillende disciplines (beleid, communicatie, handhaving, stakeholders) bij elkaar te zetten in een groep. Zo voorkom je dat het perspectief op gedrag te eenzijdig wordt. Door te werken met meerdere groepjes en vervolgens de uitkomsten plenair te bespreken, vermijd je groepsdenken.
3. **Wees alert op aannames.** Als je tijdens de doelbepaling constateert dat er nog veel gerede-neerd wordt vanuit aannames over de doelgroep, dan is het aan te bevelen om aanvullend onderzoek te doen. Je merkt dan (in samenspraak met de gedragsexpert) vaak dat er geen inzicht is in de specifieke factoren die het gedrag bepalen of dat de onderbouwing daarvan ontbreekt. Ook kunnen doelgroepen niet altijd helder en goed afgebakend omschreven worden. Daarom is er op het werkblad ruimte om expliciet aan te geven wat bekend is uit cijfers of onderzoek en wat veronderstellingen zijn. Bovendien kan op het werkblad de informatiebehoefte genoteerd worden. Dit kun je gebruiken als input voor de onderzoeksbriefing. Bij twijfel: doe onderzoek voordat je de doelgroepanalyse ingaat!

## Werken met meerdere doelgroepen en/of gedragsdoelen

- Je kunt in CASI met **meerdere doelgroepen** werken. Dit is het geval als er binnen een bepaald gedragsvraagstuk (bijvoorbeeld het melden van seksueel geweld) duidelijke doelgroepsegmenten te onderscheiden zijn (bijvoorbeeld tienermeisjes en homoseksuele mannen). In de doelbepalingssessie en eventueel de sessies erna kun je dan werken met subgroepen die zich elk richten op een andere doelgroep.
- Ook kun je met twee of **meer gedragsdoelen** werken. Als er uit het gedragsvraagstuk meerdere relevante gedragingen te halen zijn (zoals voorbereiden op een veilige reis en bij nood ter plekke hulp inschakelen), dan kun je in de doelbepalingssessie uiteengaan in subgroepjes die elk met een specifieke gedraging aan de slag gaan. Je kunt het CASI-traject ook vervolgen voor meerdere gedragsdoelen. Per doel doorloop je dan een doelgroepanalyse en een strategie bepaling. De groepen in volgende sessies richten zich op één doel.
- Er zijn ook **combinaties** mogelijk. Voor de Belastingdienst/Toeslagen is voor twee doelgroepen, studenten en zelfredzame re-integreerders, gewerkt met het gedragsdoel 'wijzigingen doorgeven'. En voor niet-zelfredzame re-integreerders was het gedragsdoel 'contact opnemen met Belastingdienst/Toeslagen bij vragen'.





## 4. Doelgroepanalyse

<b>Doel van deze stap</b>	Vaststellen van de gedragsbepalers: <ul style="list-style-type: none"><li>• Maak persona's</li><li>• Bespreek de gedragsbepalers</li><li>• Kies de drie meest kansrijke gedragsbepalers</li><li>• Reflecteer op het gekozen gedragsdoel</li></ul>
<b>Rollen en taken</b>	<i>Facilitator:</i> faciliteert de plenaire sessie en bewaakt het doel <i>Gedragsexpert:</i> faciliteert een deelsessie, adviseert over de gedragsbepalers en bewaakt het perspectief van de doelgroep(en) <i>Communicatieadviseur:</i> faciliteert een deelsessie en levert een inhoudelijke bijdrage <i>Beleidsadviseurs en stakeholders:</i> leveren een inhoudelijke bijdrage <i>Onderzoeksadviseur:</i> levert een inhoudelijke bijdrage en bewaakt het perspectief van de doelgroep(en) <i>Bureaus:</i> leveren een inhoudelijke bijdrage
<b>Middelen</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bespreekpunten in dit hoofdstuk</li><li>• CASI-presentatie</li><li>• <a href="#">Werkblad 2</a> en <a href="#">hulpblad gedragsbepalers</a></li><li>• <a href="#">Notitieblad overzicht van persona's</a></li></ul>

### Doel

Tijdens de doelgroepanalyse kom je tot de belangrijkste factoren die het gedrag van je doelgroep bepalen: de gedragsbepalers. Dit doe je door uitgebreid het gedrag van je doelgroep in kaart te brengen, zoveel mogelijk gebaseerd op feitelijke gedragsinformatie en onderzoeksinzichten.

### Vooraf

Maak vooraf een draaiboek en een programma voor de sessie. Na de doelbepalings sessie stel je vast voor welke doelgroep(en) en gedragsdoel(en) je in deze sessie een persona gaat maken. Zie ook de tips voor het werken met meerdere doelgroepen en/of gedragsdoelen bij stap 3.

Het is goed om voor deze sessie deelnemers uit te nodigen die de doelgroep goed kennen. Denk behalve aan de stakeholders (en de communicatie- en beleidsadviseurs) ook aan mensen uit de doelgroep zelf. Deel vervolgens de deelnemers in en zorg voor een facilitator per groepje. Als er aanvullend onderzoek is gedaan, nodig dan ook het onderzoeksbureau en/of de onderzoeksadviseur uit voor deze sessie. Stuur vooraf de resultaten van aanvullend onderzoek op en/of presenteer de belangrijkste uitkomsten aan het begin van de sessie, zodat deelnemers zich zoveel mogelijk baseren op onderbouwde gedragsinzichten.

## Opzet sessie

Trek minimaal 2,5 uur uit voor de doelgroepanalyse. Je kunt de sessie als volgt opbouwen:

- Terugblik vorige sessie en presentatie aanvullend onderzoek (indien relevant)
- Persona's maken
- Presenteren van de persona's
- Gedragsbepalers toelichten
- Gedragsbepalers bespreken en top 3 selecteren
- Reflectie op gedragsdoel

Gebruik de vragen uit stap 1 van **werkblad 2** om de deelnemers een persona te laten maken. In stap 2 van **werkblad 2** kunnen de deelnemers aangeven wat volgens hen de belangrijkste gedragsbepalers zijn. Dit wordt plenair besproken en leidt uiteindelijk per doelgroep tot een top 3 van gedragsbepalers (zie kader en voorbeelden).

## Te bespreken

### Plenaire terugblik en eventueel presentatie

- Wat is het gedragsdoel dat we in de vorige sessie hebben geformuleerd?
- Is na de doelbepalings sessie het gedragsdoel nog aangepast of aangescherpt?
- Welke aanvullende inzichten over de doelgroep zijn er?

### Persona's maken (zie stap 1 van **werkblad 2**)

Geef een toelichting op persona's en het doel ervan. Een persona is een illustratieve vertegenwoordiger van je doelgroep(segment). We maken persona's om ons echt in te leven in de doelgroep en te bepalen wat de factoren zijn die het gedrag bepalen (zie ook het kader met tips en aandachtspunten). Kom samen tot een naam van een persona, de leeftijd, woonplaats, beroep en beschrijf zijn of haar gedrag aan de hand van de vragen in **werkblad 2**. Deze vragen zijn gebaseerd op de negen gedragsbepalers van CASI (zie **bijlage 2**). Persona's helpen gedrag te bekijken vanuit het perspectief van de doelgroep. Ook zijn ze geschikt om – later in het CASI-traject – de gekozen communicatieve interventies aan te toetsen.

Ben je met een grotere groep? Verdeel de deelnemers dan in twee of meer groepen en geef elke groep een **werkblad 2**. Zorg voor een facilitator per groepje. De groepen vullen zelf de vragen van stap 1 in. Laat ze zich baseren op beschikbaar onderzoek over gedrag, houding, kennis en leefstijl van de doelgroep. En op kennis en ervaring van doelgroepexperts. Waak voor clichés. Maak als facilitator de vragen uit het **werkblad** specifiek door er het gedragsdoel en de persona in te verwerken. In plaats van 'In hoeverre past het nieuwe gedrag bij zijn/haar zelfbeeld en waarden?' wordt dat dan bijvoorbeeld 'In hoeverre past het niet meer gebruiken van zijn smartphone in het verkeer bij hoe Henk zichzelf ziet en voor hem belangrijke waarden?' Bereid deze specificering zo nodig voor. Laat de deelnemers ook onderling bespreken wat de meest bepalende gedragskenmerken van hun persona zijn.

### Presenteren van de persona's

Laat de groepjes hun persona aan elkaar presenteren aan de hand van de meest bepalende gedragskenmerken en bespreek daarna plenair het volgende (staat niet op het **werkblad**):

- Heeft het maken van persona's nog gezorgd voor nieuwe inzichten?
- Waren er nog twijfels of discussiepunten bij het maken van de persona's? Welke waren dat?

### Gedragsbepalers toelichten

Geef een toelichting op de negen gedragsbepalers uit CASI. Dit zijn factoren waarop je je kunt richten om gedragsverandering te realiseren:

1. Weerstand
2. Zelfbeeld
3. Automatische reacties en onbewuste associaties
4. Emoties
5. Sociale omgeving
6. Fysieke omgeving
7. Kunnen
8. Kennis
9. Houding

Je kunt dit bijvoorbeeld doen in een korte presentatie. Koppel hierbij de opbrengst van de presentatie en bespreking van persona's expliciet aan de bijbehorende gedragsbepalers. Voor deelnemers staat een beknopte omschrijving op het hulpblad gedragsbepalers (opgenomen in **bijlage 2** van deze handleiding).

**Gedragsbepalers bespreken en top 3 selecteren** (zie stap 2 van **werkblad 2**)

Zet de deelnemers vervolgens aan het werk met stap 2 van **werkblad 2**. Dat kan plenair of in groepjes, afhankelijk of er voldoende facilitators met gedragskennis zijn om de groepjes te begeleiden.

Loop eerst met elkaar alle gedragsbepalers langs en ga hierbij na:

- Is deze gedragsbepaler van invloed op de doelgroep en hoe?
- Kunnen we dit voldoende onderbouwen (vanuit gedragscijfers, onderzoek, ervaringen van experts die dichtbij de doelgroep staan, gesprekken met of observaties van de doelgroep, et cetera)?

Vervolgens bespreek je :

- Welke gedragsbepalers bieden de meeste kansen om het gewenste gedrag bij de doelgroep te realiseren?
- Welke gedragsbepalers zorgen voor de grootste belemmeringen om het huidige, ongewenste gedrag te veranderen?

Kom nu samen tot een top 3 van de belangrijkste gedragsbepalers voor je doelgroep (of per doelgroep als je er meer hebt) en beschrijf welke invloed die gedragsbepaler heeft op het huidige gedrag.

**Top 3 van gedragsbepalers bij de doelgroep:**

**1.** \_\_\_\_\_

Dit bevordert/belemmert het gewenste gedrag op de volgende manier:

\_\_\_\_\_

Dit is kansrijk, omdat: \_\_\_\_\_

**2.** \_\_\_\_\_

Dit bevordert/belemmert het gewenste gedrag op de volgende manier:

\_\_\_\_\_

Dit is kansrijk, omdat: \_\_\_\_\_

**3.** \_\_\_\_\_

Dit bevordert/belemmert het gewenste gedrag op de volgende manier:

\_\_\_\_\_

Dit is kansrijk, omdat: \_\_\_\_\_

### Voorbeelden

Ter inspiratie de top 3 voor de gezonde voeding bij Defensie:

1. Fysieke omgeving: het aanbod, de prijs en de inrichting van de kantine spelen allemaal een rol bij het maken van gezonde keuzes in de kantine.
2. Sociale omgeving: de lunch is een gezamenlijke aangelegenheid. Manschappen en onderofficieren laten zich beïnvloeden door wat hun omgeving eet. Onderofficieren kunnen rolmodel zijn voor manschappen.
3. Automatische reacties: er zijn veel tradities en gewoonten zoals 'vetjesvrijdag' en ook vuistregels om het toegeven aan ongezonde voeding te rechtvaardigen: 'na een zware training mag je wel een snack'.

Een ander voorbeeld biedt Buitenlandse Zaken. Dit zijn de drie gedragsbepalers voor de doelgroep reizigers tussen boeking en vertrek in de campagne Overall Dichtbij:

1. Fysieke omgeving: reisorganisaties, reisblogs, reisgidsen zijn een belangrijke bron van informatie en worden door de reiziger als betrouwbaar ingeschat. Dit geldt ook voor de sociale omgeving: verhalen van vrienden en familie zijn een belangrijke bron.
2. Emoties: een goede voorbereiding op mogelijke risico's van een vakantie, kan bezorgdheid verminderen en bijdragen aan een zeker en rustig gevoel.
3. Kennis: het kennisniveau over de voordelen van het verdiepen in risico's is nu laag. Wanneer het niet alleen over aanslagen en negatieve reisadviezen gaat, maar ook over concrete en relevante tips voor als je naar dat land op reis gaat, kan dit voordelen opleveren.

De gedragsexpert geeft tijdens deze discussie sturing en uitleg: welke gedragsbepalers moeten volgens hem/haar meer/minder/een andere nadruk krijgen? De gedragsexpert checkt daarbij aan de hand van de tabel hierna of bepaalde gedragsbepalers mogelijk nog in de voorgestelde top 3 horen en brengt dit in tijdens de discussie met deelnemers (staat niet op het werkblad):

Algemene richtlijn	Belangrijk in geval van doorbreken gewoontegedrag	Als intrinsieke motivatie belangrijk is voor je gedragsdoel
<p>Geef voorrang aan deze gedragsbepalers indien ze uit de doelgroepenanalyse als relevant naar voren komen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Automatische reacties en onbewuste associaties</li> <li>• Emoties</li> <li>• Sociale omgeving</li> </ul> <p><i>Onbewuste, emotionele en sociale processen hebben in het algemeen een grote invloed op gedrag.</i></p>	<p>Bij het doorbreken van gewoontegedrag zoals ongezond eten of de hele dag je mobiel checken, spelen de volgende factoren vaak een belangrijke rol:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Automatische reacties en onbewuste associaties</li> <li>• Fysieke omgeving</li> <li>• Kunnen</li> <li>• Weerstand: inertia</li> <li>• Zelfbeeld</li> </ul> <p><i>Zowel automatismen als de specifieke omgeving houden gewoonten in stand. Om te veranderen, moeten mensen het gevoel hebben dat ze het gewenste gedrag kunnen vertonen. Zaak is om de status quo te doorbreken zonder het zelfbeeld te bedreigen (door de persoon te veroordelen om zijn gewoonten).</i></p>	<p>Voor het bewerkstelligen van intrinsieke motivatie, bijvoorbeeld om je aan verkeersregels te houden of duurzame producten te kopen, moet je rekening houden met de volgende factoren:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Weerstand: aversie</li> <li>• Kunnen</li> <li>• Sociale omgeving</li> <li>• Zelfbeeld</li> <li>• Houding</li> </ul> <p><i>Om intrinsiek gemotiveerd te zijn, moeten mensen een gevoel van vrije keuze hebben, ze moeten vertrouwen hebben dat ze het gewenste gedrag kunnen vertonen en dat anderen dit waarderen. Vervolgens is het zaak om aan te sluiten bij belangrijke waarden en voordelen voor de doelgroep.</i></p>

Als je werkt met meerdere doelgroepen en/of gedragsdoelen bespreek dan na de presentatie van de top 3's: zien we overeenkomsten en/of verschillen in gedragsbepalers tussen verschillende doelgroepen? (je kunt hierbij het notitieblad 'Overzicht van persona's' gebruiken)

### Reflectie op gedragsdoel

Als je de gedragsbepalers gekozen hebt, reflecteer dan aan het einde van de sessie nog even op het oorspronkelijk geformuleerde gedragsdoel: kan het gekozen gedragsdoel nog verder aangescherpt worden op basis van de uitkomsten van de doelgroepanalyse?

Nota bene: als je na de doelgroepanalyse (ernstig) twijfelt over de haalbaarheid van het gedragsdoel, bespreek dan of het nodig is om een ander gedragsdoel of een andere doelgroep te kiezen. Het is belangrijk om dit expliciet te maken om de verwachtingen te managen. Stel, je wilt alcoholgebruik door jongeren tijdens het uitgaan verminderen en uit de doelgroepanalyse blijken drie belemmerende factoren: automatische reacties (verminderde remmingen), sociale omgeving (druk van vrienden) en fysieke omgeving (cafés en clubs met prominent alcoholaanbod). Een interventie op het moment dat het gedrag plaatsvindt, lijkt dan weinig kans van slagen te hebben. Dan kun je overwegen om de jongeren vooraf onderling afspraken te laten maken over hoeveel ze drinken op een avond (ander gedragsdoel) of door ouders aan te spreken om dit onderwerp met hun kinderen te bespreken (andere doelgroep).

## Na afloop

Neem in de CASI-presentatie de opbrengst op:

- De top 3 van gedragsbepalers per doelgroep
- Een korte omschrijving van de persona's
- Aanscherpingen en aanpassingen van het gedragsdoel
- Conclusies en adviezen tot nu toe
- Andere ideeën en opvallende inzichten uit de sessie (in het 'parkeervak')

Stuur de presentatie vooraf aan de deelnemers van de volgende sessie en gebruik deze bij de sessie om de gekozen gedragsbepalers toe te lichten.

### Tips en aandachtspunten voor het werken met persona's

1. Een persona is niet gelijk aan je doelgroep, maar wel een realistische afspiegeling daarvan. Binnen je doelgroep kan er de nodige variatie zijn in achtergrondkenmerken en gedragsbepalers. **Baseer je persona daarom op de meest bepalende eigenschappen die door veel mensen binnen de doelgroep gedeeld worden** en zorg ervoor dat je een consistent beeld van je persona schetst. Houd daarbij in je achterhoofd dat je doelgroep ook mensen bevat die op punten van je persona verschillen.
2. Stereotypering is een gevaar bij het maken van persona's. **Zorg ervoor dat je je persona zoveel mogelijk baseert op feitelijke gedragsinformatie en onderzoeksinzichten.** De vragen over de gedragsbepalers op basis waarvan je het persona opbouwt, helpen daarbij. Als er aanvullende onderzoeks- en gedragsinzichten zijn, dan presenteer je die voorafgaand aan het maken van persona's. Stel als facilitator regelmatig de vraag: hoe weten we dat de doelgroep dit echt doet, vindt of zo ervaart en dat we dit niet zelf aan het invullen zijn? Soms ontcom je niet aan stereotypering, maar maak dit dan expliciet in de discussie.
3. **Toets je persona's.** Om te toetsen of je persona's kloppen kun je ze tijdens of na de sessie nog een keer voorleggen aan mensen uit de doelgroep zelf of experts die veel contact hebben met de doelgroep. Dit is vooral belangrijk als je tijdens de discussie de indruk krijgt dat de persona's onvoldoende onderbouwd kunnen worden. Als je vooraf een onderzoek onder de doelgroep hebt laten uitvoeren of zelf voldoende mensen uit de doelgroep hebt geobserveerd of gesproken, is de kans dat dit gebeurt uiteraard veel kleiner.



# 5. Strategiebepaling

<b>Doel van deze stap</b>	Verzamelen van input voor de strategie en communicatieve interventies: <ul style="list-style-type: none"><li>• Kies passende interventiestrategieën</li><li>• Selecteer kansrijke gedragstechnieken en werk deze uit</li><li>• Bedenk creatieve interventies</li></ul>
<b>Rollen en taken</b>	<i>Facilitator:</i> faciliteert de plenaire sessie en bewaakt het doel <i>Gedragsexpert:</i> faciliteert een deelsessie, adviseert over interventiestrategieën en gedragstechnieken en bewaakt het perspectief van de doelgroep(en) <i>Communicatieadviseur:</i> faciliteert een deelsessie en levert een inhoudelijke bijdrage <i>Beleidsadviseurs en stakeholders:</i> leveren een inhoudelijke bijdrage <i>Bureaus:</i> leveren een inhoudelijke bijdrage
<b>Middelen</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bespreekpunten in dit hoofdstuk</li><li>• CASI-presentatie</li><li>• <a href="#">Infographic Stappen strategiebepaling</a></li><li>• <a href="#">Interventiekaarten</a></li></ul>

## Doel

Tijdens de strategiebepaling bespreek je met elkaar welke interventiestrategieën voor gedragsverandering kunnen werken voor jouw doelgroep. Dit doe je op basis van de gedragsbepalers uit stap 4. Per interventiestrategie zijn er meerdere gedragstechnieken (zie [bijlage 3](#)) die je in deze stap 5 selecteert, bespreekt en combineert tot interventies. Het doel van deze fase is om tot een veelheid van ideeën en rijke, creatieve input voor communicatieve interventies te komen.

## Vooraf

Bereid je presentatie over de acht interventiestrategieën en mogelijke gedragstechnieken voor. Gebruik hiervoor het Powerpoint-sjabloon op CommunicatieRijk. Hierin is ook de infographic met de stappen van de strategiebepaling opgenomen (zie [hierna](#)). Nodig voor deze sessie ook mensen uit die bekend zijn met gedragsveranderingstechnieken. Meestal ben je met een grote groep: verdeel de groep vooraf in twee of meer groepen. Regel ook extra facilitators en zorg dat je voldoende sets met interventiekaarten voor de deelnemers hebt.

## Opzet sessie

Trek minimaal 2,5 uur uit voor de strategiebepaling. Je kunt deze sessie als volgt opbouwen:

- Terugblik op de vorige sessie met een beknopte samenvatting van de persona's en gedragsbepalers
- Presentatie van de acht interventiestrategieën
- Bespreking in groepjes van interventiestrategieën en keuze van de drie die het best passen bij de belangrijkste gedragsbepalers
- Individuele selectie van gedragstechnieken per interventiestrategie
- Presentatie in de groepjes van geselecteerde en uitgewerkte ideeën voor toepassing van gedragstechnieken
- Clustering van ideeën die op elkaar lijken
- Brainstorm per groepje over welke gedragstechnieken met elkaar gecombineerd kunnen worden in (liefst) meerdere communicatieve interventies
- Plenaire presentatie van de uitkomsten van de groepjes en samenvatting

## Te bespreken

### Terugblik

Je kunt dit kort houden door in de presentatie het gedragsdoel, de persona's en de gekozen top 3 gedragsbepalers te laten zien. Als er nieuwe deelnemers bij zijn kan het iets uitgebreider:

- Wat is er in de vorige sessies besproken over het gedragsdoel?
- Wie zijn de persona's?
- Welke drie gedragsbepalers hebben we gekozen en waarom?
- Is er nog voortschrijdend inzicht?

Benoem dat de opbrengst van deze sessie als input gebruikt wordt voor een (advies over) communicatiestrategie of concrete interventies.

### Interventiestrategie kiezen

Presenteer de acht interventiestrategieën voor gedragsverandering (zie [bijlage 3](#) en CommunicatieRijk voor toelichting en concrete voorbeelden):

1. Omgaan met aversie en scepsis
2. Gedrag behapbaar maken
3. Gevoel van kunnen vergroten
4. Inspelen op identiteit
5. Sociaal beïnvloeden
6. Benutten van automatisch gedrag
7. Associaties en emoties aan gedrag koppelen
8. Doelgericht kennis overdragen

Bespreek vervolgens in groepjes hoe de acht interventiestrategieën zouden kunnen werken voor je doelgroep. Je kunt deelnemers zo nodig eerst de gelegenheid geven om de beschrijving van de acht strategieën nog een keer na te lezen op de interventiekaarten. Kies met elkaar de drie interventiestrategieën die het beste passen bij de gedragsbepalers. De discussie hierover is heel waardevol. Als facilitator kun je in de tabel hierna checken welke interventiestrategieën doorgaans aansluiten bij gedragsbepalers. Nota bene: dit is een algemene leidraad en kan voor een specifieke casus anders uitpakken. Geef deze tabel dus niet op voorhand mee. Het is belangrijk dat deelnemers zelf nadenken over de koppeling tussen gedragsbepalers en interventiestrategieën. Verder kan in de sessie verwarring ontstaan als weerstand gedragsbepaler is. Om dit te voorkomen, kun je vooraf benoemen dat je bij inertia soms andere interventiestrategieën toepast dan bij aversie en scepsis.



# CASI > Stappen strategieebepaling

**1** Kies je interventiestrategieën (maximaal 3, op basis van gekozen gedragsbepalers)

- Omgaan met aversie en scepsis
- Sociaal beïnvloeden
- Gedrag behapbaar maken
- Benutten van automatisch gedrag
- Gevoel van kunnen vergroten
- Associaties en emoties aan gedrag koppelen
- Inspelen op identiteit
- Doelgericht kennis overdragen



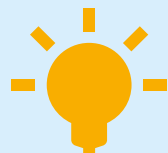
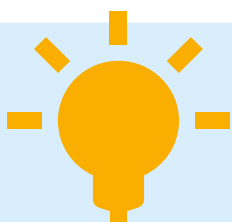
**2** Gedragstechnieken kiezen en uitwerken (individueel)

	Gedragsbepaler	Interventiestrategie	Gedragstechnieken
1	Gevoel van kunnen vergroten <i>VOORBEELD</i>	Inspelen op identiteit <i>VOORBEELD</i>	Aanspreken op rol als iemand die zich verantwoordelijk wil gedragen <i>VOORBEELD</i>
2			
3			

**3** Gedragstechnieken toelichten en clusteren



**4** Creatieve interventies bedenken



Interventie 1	Interventie 2	Interventie 3
Een online video die mensen aanspreekt op hun rol als verantwoordelijk persoon. Dit doen we met een rolmodel als boodschapper die het gewenste gedrag laat zien. Hiermee activeren we de waarde 'plichtsgetrouw' zonder te betuttelen. Verspreiden voorafgaand aan gedrag, via partners en doelgroepspecifieke kanalen. <i>VOORBEELD</i>		
Interventie 4	Interventie 5	Interventie 6

## Koppeling van gedragsebepalers en interventiestrategieën

	Omggaan met aversie en scepsis	Gedrag behapbaar maken	Gevoel van kunnen vergroten	Inspelen op identiteit	Sociaal beïnvloeden	Benutten van automatisch gedrag	Associaties en emoties aan gedrag koppelen	Doelgericht kennis overdragen
Weerstand: aversie en scepsis	■						■	
Weerstand: inertia		■					■	
Zelfbeeld	■		■	■				
Automatische reacties en onbewuste associaties						■	■	
Emoties	■						■	
Sociale omgeving					■	■		
Fysieke omgeving		■				■		
Kunnen		■	■					
Kennis					■			■
Houding				■	■		■	■

### Gedragstechnieken kiezen en uitwerken

Elke interventiestrategie bevat meerdere gedragstechnieken. Je vraagt deelnemers om te bedenken of en hoe je deze gedragstechnieken kunt toepassen om het geformuleerde gedragsdoel te bereiken.

Stimuleer deelnemers met de vraag: hoe zou het er concreet uit komen te zien als je deze techniek toepast op dit gedragsvraagstuk? Deelnemers doen dit individueel om iedereen de gelegenheid te geven zijn ideeën kenbaar te maken en om zoveel mogelijk verschillende ideeën te krijgen. Ze noteren hun ideeën in steekwoorden op geeltjes.

### Gedragstechnieken toelichten en clusteren

Iedereen krijgt de gelegenheid om zijn ideeën toe te lichten in hun groepje. De geeltjes worden op een flipover geplakt en als er een idee is dat erg lijkt op of goed past bij een ander idee, dan kan de

facilitator die bij elkaar hangen. Zo ontstaan er al vanzelf clusters van uitgewerkte gedragstechnieken. Geef hierbij ruimte om ideeën aan te vullen of aan te scherpen. De facilitator vraagt waar nodig door. Je kunt deelnemers ook nog stickers laten plakken bij de (clusters van) gedragstechnieken die zij het meest aansprekend vinden. Zo kun je de meest kansrijke gedragstechnieken bepalen.

### **Creatieve interventies bedenken**

Op basis van de clusters uit de vorige stap kun je met je groep communicatieve interventies gaan bedenken. Interventies zijn vaak een cocktail van verschillende (clusters van) gedragstechnieken die goed samengaan en die samen inspelen op een bepaalde gedragsbepaler of combinatie van gedragsbepalers.

Het is belangrijk om mensen hierbij in een creatieve modus te krijgen:

- Hoe kun je op een creatieve manier deze gedragstechnieken toepassen op dit gedrag?
- Welke gedragstechnieken kunnen elkaar versterken?

Het is de bedoeling om tijdens de sessie zoveel mogelijk ideeën te bedenken. Je kunt ter illustratie een aantal communicatieve interventies laten zien van een ander gedragsvraagstuk. Probeer de interventies zo concreet en samenhangend mogelijk uit te werken. Gaat het om een brief of poster met enkele samenhangende gedragstechnieken of een buurtchallenge van een week waarin je heel uiteenlopende gedragstechnieken combineert?

Vraag daarbij ook aan deelnemers om na te denken over de volgende vragen:

- Op welke momenten kun je mensen benaderen met een interventie?
- In welke situaties kun je een interventie inzetten?

Als mensen nadenken over verschillende mogelijke momenten en situaties ontstaan er vaak weer nieuwe ideeën.

Als aanvulling hierop kun je de groepjes ook elkaars ideeën laten verrijken en beoordelen. Dan blijft er iemand bij de flip staan om de ideeën toe te lichten aan de andere groepjes (in meerdere rondes). De deelnemers uit de andere groepjes kunnen hierop aanvullen en met een sticker aangeven welke ideeën hen het meest aanspreken en toelichten waarom. Zo krijg je inzicht in de meest kansrijke ideeën. Een andere methode is de COCD-box, een ideeselectietool van het Centrum voor de Ontwikkeling van het Creatief Denken. Hierin deel je met elkaar alle ideeën in op originaliteit en realiseerbaarheid. Daaruit ontstaan drie categorieën: how, now en wow.

### **Voorbeeld van een COCD-box voor gezonde voedingskeuzes door militairen**

	<p><b>How: origineel idee, maar nog niet realiseerbaar</b> Bijvoorbeeld: gezonde groepsmaaltijd voor militairen faciliteren</p>
<p><b>Now: gewoon idee en realiseerbaar</b> Bijvoorbeeld: via een rolmodel en aanpassing van het assortiment gezonde keuzes promoten</p>	<p><b>Wow: origineel idee en realiseerbaar</b> Bijvoorbeeld: via dienbladen militairen primen om vaker groente en fruit te kiezen</p>

### Samenvatting strategie

Bespreek plenair de opbrengst uit alle groepjes. Is er een rode lijn te halen uit alle ideeën? Hoe gaan we met communicatie het eerder geformuleerde gedragsdoel behalen? Benoem welke interventiestrategieën je wilt inzetten, welke gedragstechnieken kansrijk lijken en welke creatieve ideeën voor uitwerking van interventies aanspreken.

#### Voorbeeld

Ter inspiratie een samenvatting van een strategie van de Belastingdienst/Douane. Het gedragsdoel is dat reizigers die van Schiphol naar Turkije reizen en 10.000 euro of meer meenemen, dit zelf melden bij het loket van de Belastingdienst/Douane.

We willen dit bereiken door:

- In te spelen op identiteit: door mensen aan te spreken als 'iemand die zich aan de regels houdt' (altercasting) en bijbehorende waarden zoals verantwoordelijkheid en conformisme te activeren
- Doelgericht kennis over te dragen: de voordelen communiceren (goed voorbereid op reis gaan en een boete voorkomen), misverstanden wegnemen (je hoeft geen belasting te betalen over het bedrag waarmee je reist en overall consequent de term 'melden' in plaats van 'aangifte doen' gebruiken) en via narratieven aandacht geven aan de reden van de regel (controle op geldstromen is belangrijk om witwassen en terrorisme te voorkomen)
- Omgaan met aversie en scepsis: begrip tonen (het melden kost wel wat tijd en moeite), keuzevrijheid bieden (je kunt het formulier thuis of op Schiphol invullen en als je minder dan 10.000 euro meeneemt, hoef je niet te melden) en gebruik van narratieven met als uitgangspunt 'Het is geen probleem om met veel geld te reizen. Dat mag gewoon.'

Deze strategie is vertaald in twee communicatieve interventies:

#### 1. Narratief met rolmodel

We hebben een online video laten maken, waarin we twee mensen volgen die naar Turkije reizen met meer dan 10.000 euro, een zakelijke reiziger en een reiziger met een persoonlijk motief. Zij laten zien welke stappen ze zetten en vertellen waarom het goed en belangrijk is om grote bedragen contant geld te melden.

#### 2. Infographic met beslisboom

Er is een infographic met een beslisboom gemaakt die reizigers helpt om te bepalen wanneer ze moeten melden als ze met contant geld reizen en hoe dit moet.

De online video en infographic kunnen bijvoorbeeld door luchtvaartmaatschappijen en reisorganisaties gestuurd worden aan mensen die een reis hebben geboekt of worden verspreid via voor de doelgroep relevante kanalen. De infographic kan ook op Schiphol worden ingezet, bijvoorbeeld bij de balies van luchtvaartmaatschappijen, ter informatie en als herinnering aan het gewenste gedrag.

## Na afloop

Neem in de CASI-presentatie de opbrengst op:

- De gekozen interventiestrategieën en de manier waarop deze per doelgroep ingezet kunnen worden
- De gekozen gedragstechnieken en ideeën voor interventies
- De samenvatting van je strategie
- Conclusies en adviezen tot nu toe
- Andere ideeën en opvallende inzichten uit de sessie (in het 'parkeervak')

Gebruik de presentatie om de uitkomsten van het CASI-traject tot nu samen te vatten en stuur de presentatie aan de deelnemers van de volgende sessie.

## 6. Uitvoering

<b>Doel van deze stap</b>	Vaststellen van uitgangspunten voor de uitvoering en evaluatie van communicatieve interventies: <ul style="list-style-type: none"><li>• Bespreek handelingsperspectieven, timing, situering, middelen en kanalen van interventies</li><li>• Selecteer kansrijke interventies</li><li>• Bepaal en bewaak aandachtspunten voor de uitvoering</li><li>• Bereid de evaluatie voor</li></ul>
<b>Rollen en taken</b>	<i>Facilitator:</i> faciliteert de werksessie en bewaakt het proces <i>Gedragsexpert en communicatieadviseur:</i> bereiden de sessie voor samen met de facilitator en leveren een inhoudelijke bijdrage <i>Opdrachtgever:</i> levert een inhoudelijke bijdrage en bewaakt het doel <i>Stakeholders en onderzoeksadviseur:</i> leveren een inhoudelijke bijdrage
<b>Middelen</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bespreekpunten in dit hoofdstuk</li><li>• CASI-presentatie</li><li>• <a href="#">Checklist Tien tips voor gedragsverandering</a></li></ul>

### Doel

Het doel van deze stap is om concrete communicatieve interventies te ontwikkelen en te testen op effectiviteit. Daarbij kan het zowel gaan om gerichte, kleinschalige interventies, zoals een brief voor studenten die kinderopvangtoeslag ontvangen, als om grootschalige communicatie voor publieks-groepen, zoals een crossmediale campagne voor automobilisten.

### Vooraf

In de voorbereiding van stap 6 werk je als facilitator samen met de gedragsexpert de interventies uit stap 5 eerst nog verder uit. Dit vormt de input voor een briefing, voor strategisch advies of concrete interventies. Eventueel kun je hier ook de communicatieadviseur of gedragsexpert van de opdrachtgever bij betrekken. Als het gaat om een grootschalige communicatieve interventie, zoals een campagne, dan is deze uitwerking meestal bij een bureau belegd. Ga bij de nadere uitwerking na wat de rode lijn in de ideeën van verschillende groepjes was en welke creatieve ideeën eruit sprongen. Kijk of je bepaalde ideeën kunt combineren of aanscherpen. Doe bij de uitwerking zelf alvast suggesties voor mogelijke handelingsperspectieven, middelen en kanalen die passen bij de interventies en denk na over het moment en de situatie waarin je de interventies kunt inzetten. Gebruik hierbij ook de [checklist met tien tips voor gedragsverandering](#) achterin deze handleiding.

Stuur de deelnemers de CASI-presentatie en de nader uitgewerkte ideeën uit stap 5 of verwerk deze input direct in een briefing voor het bureau. Als je al aandachtspunten in de uitvoering voorziet, dan kun je deze als bespreekpunten meesturen. Betrek hierbij stakeholders uit de uitvoering. Nodig een onderzoeksadviseur uit om te adviseren over de evaluatie van de communicatieve interventie.

## Opzet sessie

Trek minimaal anderhalf uur uit om de uitvoering van de strategie plenair te bespreken. Je kunt deze sessie als volgt opbouwen:

- Terugblik op de vorige sessie en presentatie van uitgewerkte ideeën voor communicatieve interventies
- Bespreken van de uitgewerkte ideeën en selecteren van interventies
- Relevante aandachtspunten voor de uitvoering identificeren en bewaken
- Meting en evaluatie van de interventie voorbereiden

## Te bespreken

### Terugblik

Vat kort de opbrengst samen van de strategiebepaling in stap 5. Welke strategie hebben we geformuleerd en welke interventies lijken kansrijk? Presenteer de uitgewerkte ideeën voor communicatieve interventies.

### Bespreken uitgewerkte ideeën

Bij de bespreking van de uitgewerkte ideeën is het goed om vier punten in onderlinge samenhang te bekijken:

- *Kan het voorgestelde handelingsperspectief nog verder aangescherpt worden?*  
Een handelingsperspectief moet concreet, simpel en haalbaar zijn. Zonder goed handelingsperspectief is het voor je doelgroep lastig om gedrag te veranderen. 'Eet twee stuks fruit per dag' is bijvoorbeeld beter dan 'Leef gezond'. En 'Doe je deur altijd op slot' is beter dan 'Ga naar de website voor tips om een inbraak te voorkomen.' Bespreek met elkaar hoe je een zo concreet en duidelijk mogelijk handelingsperspectief voor de doelgroep kunt formuleren. Je kunt ook zelf een handelingsperspectief creëren door een voorziening aan te bieden die helpt om het gewenste gedrag te vertonen. Denk aan een tool, hulplijn, app, game of website. In je handelingsperspectief verwijst je dan naar deze voorziening.
- *Wat zijn goede momenten waarop je de doelgroep kunt benaderen met een interventie?*  
De timing van een interventie is belangrijk. Zo werkt een reminder het beste als deze plaatsvindt kort voordat het gedrag moet plaatsvinden. Denk aan de Belastingdienstcampagne in maart om aangifte te doen voor 1 april (zodat je voor 1 juli je geld terugkrijgt). Soms zijn er ook natuurlijke momenten waarop je kunt aansluiten. Als je van baan verandert of verhuist, is dat een goed moment om te heroverwegen met welk vervoermiddel en op welke dagen je standaard naar je werk reist.
- *Waar zet je de verschillende communicatieve interventies in?*  
Communicatieve interventies werken vaak het best in de situatie waarin het gedrag plaatsvindt. De bordjes met 'desinfecteer je handen' voor de ingang van winkels met het oog op coronapreventie zijn daarvan een goed voorbeeld. Aan de andere kant kan de situatie ter plekke soms zo sterk tegen het gewenste gedrag ingaan dat je beter vooraf kunt communiceren. De afspraak wie de 'Bob' is vanavond maak je makkelijker vooraf thuis dan in het café voordat je het eerste rondje gaat bestellen. De communicatie moet er dan ook vóóraf zijn, bijvoorbeeld op tv vlak voor het weekend als mensen nog afspraken moeten maken.

- *Welke kanalen en middelen zijn geschikt voor de doelgroep?*  
Hiervoor is het goed om aan te sluiten bij de kenmerken en voorkeuren van de doelgroep. In je communicatie over (verschillende soorten) energieverbruiksmanagers maak je voor ouderen eerder gebruik van huis-aan-huisbladen en energiecoaches die langs de deur gaan, terwijl je jongeren goed via social media en influencers kunt bereiken. Bij het uitvoeren van doelgroepenonderzoek is het aan te raden om ook altijd te vragen naar mediagebruik. In geval van een campagne kan het mediabureau hierover adviseren.

### **Selecteren van interventies**

Interventies kun je selecteren volgens verschillende criteria. Bespreek in ieder geval:

- *Wat is de verwachte effectiviteit?*  
Als er uit de praktijk of wetenschappelijke literatuur vooraf inzicht is in welk type interventie het meeste effect heeft, dan kun je dat gebruiken bij je keuze. Zo heeft het veranderen van een default-keuze doorgaans een sterker direct effect op gedrag dan het inspelen op waarden die mensen belangrijk vinden. Soms zijn er zelfs metastudies beschikbaar die je kunt gebruiken voor een indicatie van de verwachte effectgrootte. Zo blijkt uit systematische studies dat gebruik van een energieverbruiksmanager leidt tot ongeveer 5% besparing op stroomverbruik. Nota bene: dit zijn geen garanties.
- *Hoe uitvoerbaar is de interventie?*  
Een interventie kan vanuit gedragswetenschappelijk perspectief een uitstekend idee zijn, maar in de praktijk op veel bezwaren en uitvoeringsproblemen stuiten. Zo is het veranderen van de default bij het uitkeren van toeslagen (bijvoorbeeld standaard 10% minder uitkeren om schulden te voorkomen) een interventie waar eerst de politiek over moet besluiten. Verder is voor het slagen van een interventie de juiste uitvoering van belang. Om het aandeel gezonde keuzes in bedrijfsrestaurants te veranderen is het bijvoorbeeld nodig dat de productschappen volgens het nieuwe schappenplan worden ingedeeld, dat daarop gecontroleerd wordt, dat producten tijdig worden bijgevoerd, dat eventueel nieuwe productcodes in het kassasysteem worden aangemaakt, dat er iemand wordt vrijgemaakt om de kassadata te checken en op te leveren, et cetera. Daarom moeten ook vroegtijdig alle relevante stakeholders aan tafel zitten. Neem dit dus in de bespreking van de uitvoerbaarheid mee: wat kan/wel niet veranderd worden en welke praktische aandachtspunten zijn er voor de uitvoering?
- *Wat is een logische fasering?*  
Sommige interventies hebben meer voorbereidingstijd nodig dan andere. Het opzetten van voorzieningen die de doelgroep helpen om hun Wmo-aanvraag op een goede manier in te vullen, kost meer tijd dan het ontwikkelen van een gemeentelijke flyer met tips. Ook kan een bepaalde volgorde vereist zijn in de interventies. Snijd eerst in de communicatie het thema niet-roken aan op een niet-bedreigende manier, voordat rokers ervoor openstaan mee te doen aan een interventieprogramma via de huisarts. Bespreek met elkaar: wat is meer iets voor de korte termijn en wat meer voor de lange termijn? Met welke strategie en interventies zou je beginnen en waarom?

Je kunt de voorgestelde interventies in deze sessie (vergelijkbaar met stap 5 strategiebepaling) ook tegen elkaar afzetten op bijvoorbeeld effectiviteit versus uitvoerbaarheid, om inzichtelijk te maken hoe de verschillende betrokkenen ertegen aankijken.

### **Relevante aandachtspunten voor de uitvoering identificeren en bewaken**

Bij de bespreking van de uitgewerkte ideeën komt al grofweg naar voren wat belangrijke aandachtspunten zijn voor de uitvoering. Als de keuze voor het ontwikkelen van één of meerdere communicatieve interventies is gemaakt, dan is het belangrijk om systematisch op een rij te zetten:

- Wat moet er gebeuren?
- Wie doet wat?
- Op welke termijn?

Het gaat hierbij zowel om het managen van potentiële knelpunten als om het borgen van punten die belangrijk zijn voor een succesvolle uitvoering. Dit gaat vaak om details en betrokkenen in de uitvoering kunnen hier vanuit hun ervaring en expertise veel nuttige input voor geven. Zo zagen de meeste betrokkenen bij een interventie met stickers op dienbladen (om militairen te primen groente en fruit te kopen) geen enkel probleem in de uitvoering, maar gaf de bedrijfsrestaurantmanager aan dat deze stickers wel vaatwasmachinebestendig moesten zijn. Vroegtijdige betrokkenheid van mensen uit de praktijk voorkomt vertraging in de uitvoering en voorkomt dat een interventie mislukt omdat deze niet goed is uitgevoerd.

Als er externe partners bij de uitvoering betrokken zijn, zoals een reclame- of adviesbureau, zorg er dan voor dat de uitwerking blijft voldoen aan de strategische uitgangspunten. Zo is het bij een crossmediale campagne belangrijk om bij de review van het campagneconcept te checken of de gekozen interventiestrategieën hierin voldoende terugkomen. Ook is het belangrijk dat campagneuitingen zorgvuldig worden uitgewerkt volgens de richtlijnen die horen bij een bepaalde gedragstechniek. Zo moet je bijvoorbeeld als je angst wilt oproepen, niet zover gaan dat mensen walging ervaren en bovendien moet je een concreet handelingsperspectief bieden.

### **Meting en evaluatie van de interventie voorbereiden**

Bereid ook de meting en evaluatie van de communicatieve interventie voor. Informatie hierover kun je vinden in de BIN NL-publicatie 'Hoe is gedrag te onderzoeken?' In het kort is het belangrijk om na te gaan:

- Hoe kun je het gedrag meten?
- Hoe wil en kun je het effect vaststellen?

Soms zijn er gedragsregistraties beschikbaar. Denk aan kassagegevens, aanvraagformulieren of verbruiksregistraties. Vaak moet je informatie over gedrag specifiek voor het onderzoeksdoel verzamelen. Kies dan voor een methodiek die zo 'hard' mogelijke data oplevert. Voor gedragsonderzoek zijn dat gegevens over werkelijke gedragingen. Observeren van gedrag heeft daarmee de voorkeur boven vragen naar gedrag. In de praktijk is gestructureerde observatie van gedrag (denk aan geweld tegen politie of ambulancepersoneel) lang niet altijd haalbaar of wenselijk. Dan moet je werken met een benadering of simulatie van het 'werkelijke' gedrag of toch ernaar vragen.

Test de interventie waar mogelijk vooraf bij de doelgroep waar de interventie zich op richt. Je kunt dan de uitkomsten van het onderzoek nog gebruiken om te bepalen of je doorgaat met de interventie of niet, of dat je die moet bijstellen. Heel zinvol, maar praktisch niet altijd haalbaar vanwege beperkte tijd en/of budget. Zelfs een kleine test vooraf (bijvoorbeeld enkele interviews met de doelgroep) is vrijwel altijd aan te bevelen boven niet testen.

Bij een evaluatie achteraf kun je kiezen uit een experiment of een effectmeting. In een experiment krijgt één groep de communicatieve interventie (de interventiegroep) en een andere groep niet (de controlegroep). In een effectmeting vergelijk je resultaten uit een meting vóór en een meting ná de interventie. Een experiment is het meest geschikt om een oorzakelijk verband aan te tonen: treedt het effect op door de interventie of kan het ook door iets anders komen? In de praktijk kun je echter niet altijd voor een experiment kiezen. Sommige interventies, zoals een crossmediale campagne, zijn niet te testen in een experimentele opzet, omdat de hele doelgroep potentieel de interventie heeft ontvangen zodra de campagne live gaat. Kies dan voor een effectmeting.



## Na afloop

Neem de opbrengst op in de CASI-presentatie:

- Gekozen communicatieve interventies
- Overige ideeën voor communicatie
- Uitkomsten van de evaluatie (indien beschikbaar)
- Conclusies en adviezen

Gebruik de (eind)presentatie om de uitkomsten van het volledige CASI-traject te presenteren aan betrokkenen. Ook is de opbrengst te gebruiken als bouwstenen voor je advies, communicatieplan of briefing. Hiervoor staan formats op CommunicatieRijk. Verder staan in het dossier De Campagnekeuken (ook op CommunicatieRijk) bruikbare tips voor het formuleren van campagnedoelstellingen. Op dit punt vertaal je dus de communicatiestrategie uit CASI naar campagnedoelstellingen: wat moet de doelgroep na deze campagne doen, weten, voelen, vinden, kunnen of bespreken?

### Evaluatie CASI-traject

Uiteraard hoop je dat de communicatieve interventie leidt tot daadwerkelijke gedragsverandering. Daarnaast is het goed om met alle betrokkenen te evalueren hoe het traject is gelopen:

- Hoe is het gebruik van CASI ervaren?
- Wat zijn goede punten? Wat zijn verbeterpunten?
- Wat heeft het traject opgeleverd? Wat is de kwaliteit van de opbrengst?
- Hoe ziet het vervolg eruit?

Bij de doorontwikkeling van CASI hebben we zelf onder begeleiding van een externe facilitator in een workshop alle leerpunten uit ons 'behavioural design'-traject systematisch verzameld en openstaande actiepunten belegd bij de verschillende gedragsteamleden. Zo zorg je ervoor dat alle lessen worden gedeeld en dat iedereen zich committeert aan de uitkomsten.



# Checklist

## Tien tips voor gedragsverandering

De volgende tien tips helpen om je communicatie effectiever te maken. Houd ze in gedachten als je aan het werk bent met teksten, middelen en adviezen en pas ze zoveel mogelijk toe als je je doelgroep wilt aanzetten om iets te doen.

### 1. Houd het simpel

Informatie die eenvoudiger door het brein kan worden verwerkt, wordt beter opgenomen, eerder voor waar aangezien en positiever beoordeeld. Dit maakt het makkelijker voor je doelgroep om gedrag aan te passen. Andersom kan een ingewikkelde boodschap gewenst gedrag tegenwerken als je doelgroep er te veel over moet nadenken. Houd je communicatie dus zowel qua inhoud als vorm zo simpel mogelijk. Vermijd om dezelfde reden ontkenningen in je boodschap. Ons brein kan die moeilijk verwerken. 'Roken is niet goed' is bijvoorbeeld moeilijker te verwerken dan 'Roken is slecht'. Daardoor bestaat de kans dat deze goedbedoelde boodschap juist ongewenst gedrag in de hand werkt.

### 2. Maak het relevant voor mensen

Informatie die qua inhoud en vorm past bij iemands (informatie)behoeften en situatie, krijgt meer aandacht en wordt beter verwerkt dan een algemene boodschap. Zo is 'Uw kind wordt 4 jaar. Wat betekent dit voor uw kinderopvangtoeslag?' beter dan 'Geef wijzigingen in uw persoonlijke situatie door aan Belastingdienst/Toeslagen'. Door je communicatie zoveel mogelijk toe te spitsen op de doelgroep maak je die relevant. Focus op wat voor hen belangrijk is ('u wilt graag studie en de zorg voor uw kinderen combineren') en vermijd zenden. Als je aansluit bij waarden die mensen al belangrijk vinden, dan is de kans groter dat ze gemotiveerd zijn om hun gedrag te veranderen.

### 3. Maak iets wat mensen graag willen zien

Verpak je boodschap mooi. Door aansprekende verhalen, gebruik van positieve emoties, aantrekkelijke boodschappers, een pakkende naam en mooie vormgeving, staan mensen meer open voor je boodschap en denken ze er positiever over. Dit kan stimuleren en motiveren om gedrag te veranderen. Let wel op dat een mooie verpakking niet ten koste gaat van je boodschap.

### 4. Laat het goede gedrag zien

Goed voorbeeld doet goed volgen. Bevestig daarom in je communicatie wat het goede gedrag is of oplevert. Laat geen ongewenst gedrag zien: je loopt het risico dat mensen dan bevestigd krijgen dat het ongewenste gedrag blijkaar normaal is.

### 5. Laat mensen en situaties zien die herkenbaar zijn

Mensen spiegelen zich aan anderen. Als je herkenbare mensen en situaties gebruikt in je communicatie, is de kans groter dat je doelgroep de boodschap accepteert en het gedrag kopieert. Ook verwerken mensen informatie beter als een persoon deze overbrengt. Bijvoorbeeld: een jongere die een donornier nodig heeft, kan het belang van donorschap goed duidelijk maken aan andere jongeren.

#### **6. Geef je doelgroep concrete aanwijzingen**

Geef de ontvanger van je boodschap heel concrete aanwijzingen en tips om het gewenste gedrag ook echt uit te kunnen voeren. Houd dit handelingsperspectief simpel en haalbaar. Bijvoorbeeld: 'Ramen dicht, lichtje aan, deur op slot'. Dit geldt in het algemeen en is extra belangrijk als je met communicatie effectief wilt inspelen op negatieve emoties, zoals angst.

#### **7. Voorkom weerstand**

Let op dat je niet te dwingend communiceert. Dit kan weerstand en negatieve emoties zoals irritatie oproepen. Vermijd bijvoorbeeld het woord 'moeten'. Wanneer je weerstand erkent, voelen mensen zich begrepen en staan ze open(er) voor de boodschapper en de gedragsverandering. Maak mensen in de communicatie duidelijk dat ze vrij zijn om zelf keuzes te maken en moedig ze aan om in actie te komen.

#### **8. Zet de sociale omgeving van je doelgroep in**

Mensen zijn sociale wezens. Ze kopiëren het gedrag van vrienden, familie en anderen in hun omgeving en nemen meer van ze aan dan van een organisatie of persoon die ver van ze af staat. Als je gedrag wilt veranderen en je hebt de gelegenheid om ook te communiceren via de sociale omgeving van je doelgroep, doe dat dan altijd. Denk aan vriendengroepen en leden van sportteams die worden gestimuleerd met elkaar een Bob-afpraak te maken.

#### **9. Communiceer daar waar het gedrag plaatsvindt**

Communiceer zoveel mogelijk op de plekken waar je doelgroep het gedrag daadwerkelijk vertoont. Zo is de 'beurtbalk' bij de kassa een relevante plek om het gewenste gedrag 'legitimatie tonen' onder de aandacht brengen van jongeren die alcohol willen kopen. Ook een aangepaste omgeving kan het gewenste gedrag makkelijker maken. Bijvoorbeeld door de gezonde producten in een kantine op ooghoogte te leggen. De gezonde optie ligt dan meer 'voor het grijpen' dan de ongezonde optie.

#### **10. Houd het lang vol en herhaal**

Gedrag verander je niet in één keer. Mensen moeten tien tot twintig keer blootgesteld worden aan een boodschap voordat die het gedrag beïnvloedt. Bovendien kan het soms jaren duren voordat gedrag duurzaam verandert.

# Bijlage 1

## Werk-, hulp- en notitiebladen

# CASI > Werkblad 1 > Van beleidsdoel naar gedragsdoel

**Instructie:** Ga in groepjes uit elkaar en bespreek het huidige gedrag, het gewenste gedrag en de beschikbare informatie aan de hand van de vragen hieronder. Formuleer met elkaar een concreet gedragsdoel.

Gedragsvraagstuk voor communicatie: .....

## 1 Huidig gedrag

### Wat is het huidige gedrag?

Beschrijf: waar, wanneer, hoe vaak, hoe lang al?

.....  
.....  
.....

Is er sprake van gewoontegedrag?

- Ja  
 Nee

Waarom vertonen mensen dit gedrag?

.....  
.....  
.....

Wie moeten hun gedrag veranderen?

.....  
.....  
.....

In hoeverre kun je deze doelgroep onderverdelen in relevante segmenten?

.....  
.....  
.....

## 2 Gewenst gedrag

### Wat is het gewenste gedrag?

Beschrijf: waar, wanneer, hoe vaak?

.....  
.....  
.....

Is dit gedrag iets nieuws of hebben mensen uit de doelgroep het al eerder geprobeerd?

.....  
.....  
.....

Hebben ze een voornemen of voorbereiding nodig voor het gewenste gedrag of kan het ook automatisch worden opgeroepen?

.....  
.....  
.....

Wat zijn natuurlijke momenten waarop ze openstaan voor de gedragsverandering?

.....  
.....  
.....

Zijn er andere mensen die het gewenste gedrag al vertonen? Wie?

.....  
.....  
.....

Wat is hun motivatie en wat kunnen we hiervan leren?

.....  
.....  
.....

## 4 Beschikbare informatie & onderzoek

Welke feiten en cijfers zijn bekend over het huidige en gewenste gedrag en de doelgroep(en)?

.....  
.....  
.....

Welke veronderstellingen heb je over het huidige en gewenste gedrag en de doelgroep(en)?

.....  
.....  
.....

Welke gedragscijfers en inzichten over de doelgroep missen we nog?

.....  
.....  
.....

Hoe kun je in contact komen met de beoogde doelgroep(en)?

.....  
.....  
.....

Hoe kunnen we het gewenste gedrag meetbaar maken?

.....  
.....  
.....

## 3 Gedragsdoel

Formuleer het gedragsdoel:

<Wie> ..... doen in plaats van <het huidige gedrag> .....  
in de toekomst <het gewenste gedrag> ..... <waar> .....  
..... en <wanneer> .....

## 1 Maak met elkaar een persona

### Personabeschrijving

Naam: .....  
 Leeftijd: .....  
 Woonplaats: .....  
 Beroep: .....  
 Gezinssituatie: .....

### Huidig gedrag: hoe gedraagt de persona zich nu?

Beschrijf het gedrag: in welke situatie, op welk moment, hoe vaak, hoe lang al, waarom vertoont hij/zij dit gedrag?

.....  
 .....

### Gewenst gedrag: hoe gedraagt de persona zich in de toekomst?

Beschrijf het gedrag: in welke situatie, op welk moment, hoe vaak, al eerder geprobeerd, waarom vertoont hij/zij dit gedrag?

.....  
 .....

### Wie beïnvloeden de persona?

Beschrijf de sociale omgeving: wie zijn belangrijke andere mensen, welke rol spelen die bij het gedrag, spreken ze met elkaar over het gedrag?

.....  
 .....

## Huidig gedrag

Hoe sterk wil hij/zij vasthouden aan het huidige gedrag? .....



In hoeverre past het huidige gedrag bij het beeld dat hij/zij van zichzelf heeft en de waarden die hij/zij belangrijk vindt? .....



In hoeverre maakt hij/zij een bewuste keuze voor het huidige gedrag of gaat het automatisch? .....



Welke emoties ervaart hij/zij bij het huidige gedrag? (denk aan angst, blijdschap, verbazing) .....



Wat vinden belangrijke andere mensen van het huidige gedrag en welk gedrag vertonen zij feitelijk? .....



Hoe beïnvloedt de fysieke omgeving het huidige gedrag? .....



In hoeverre is hij/zij in staat om het huidige gedrag te veranderen? (denk aan benodigde vaardigheden en middelen) .....



Wat weet hij/zij van het huidige gedrag en welke misvattingen bestaan er? .....



Wat vindt hij/zij van het huidige gedrag en wat ziet hij/zij als belangrijke voor- en nadelen daarvan? .....



## Gewenst gedrag

In hoeverre heeft hij/zij weerstand tegen de gevraagde gedragsverandering en waarom? .....

In hoeverre past het nieuwe gedrag bij zijn/haar zelfbeeld en waarden? .....

Zijn er associaties of automatismen die het gewenste gedrag als vanzelf (kunnen) oproepen? .....

Welke emoties ervaart of verwacht hij/zij bij het gewenste gedrag? (denk aan angst, blijdschap, verbazing) .....

Wat vinden belangrijke andere mensen van het gewenste gedrag? .....

Welke elementen uit de fysieke omgeving stimuleren of belemmeren gewenst gedrag? .....

In hoeverre gelooft hij/zij in staat te zijn om het gewenste gedrag te vertonen? .....

Wat weet hij/zij van het gewenste gedrag en welke misvattingen bestaan er? .....

Wat vindt hij/zij van het gewenste gedrag en wat ziet hij/zij als belangrijke voor- en nadelen daarvan? .....

## 2 Kies de drie belangrijkste gedragsbepalers. Wat stimuleert het gewenste gedrag het meest? Wat is makkelijk te veranderen?

Gedragsbepaler 1:

Dit bevordert/belemmert het gewenste gedrag op de volgende manier:

Dit is kansrijk, omdat: .....

Gedragsbepaler 2:

Dit bevordert/belemmert het gewenste gedrag op de volgende manier:

Dit is kansrijk, omdat: .....

Gedragsbepaler 3:

Dit bevordert/belemmert het gewenste gedrag op de volgende manier:

Dit is kansrijk, omdat: .....

## Weerstand



Weerstand is een sterk motief om gedrag niet te vertonen. Er zijn drie vormen. Het is belangrijk om ze in de juiste volgorde weg te nemen:

- 1. Aversie:** mensen voelen zich gedwongen tot verandering en verzetten zich om het gevoel van autonomie terug te krijgen
- 2. Sceptis:** mensen zijn niet overtuigd van het nut van de verandering of wantrouwen de afzender en komen met tegenargumenten
- 3. Inertia:** mensen zijn passief, omdat de interesse in verandering ontbreekt of ze er tegenop zien.

*Speelt (een vorm van) weerstand een belangrijke rol? Kun je deze weerstand tegen gedragsverandering verminderen?*

## Zelfbeeld



Het beeld dat we van onszelf hebben, is een belangrijke bepalende factor van ons gedrag en hangt nauw samen met onze waarden. Wanneer gedrag in lijn ligt met ons zelfbeeld, zijn we eerder intrinsiek gemotiveerd. Je kunt een bestaand zelfbeeld makkelijker activeren dan veranderen. Als het doelgedrag niet past bij ons zelfbeeld, is de kans daarom kleiner dat we het gaan vertonen.

*Hoe belangrijk is het gedrag voor het zelfbeeld? Op welke waarden van mensen kun je inspelen?*

## Automatische reacties en onbewuste associaties



Veel van ons gedrag doen we automatisch, zonder dat we hoeven na te denken of een bewuste keuze hoeven te maken. Denk aan praten, eten, slapen. Ook communicatie roept onbewust (en soms onbedoeld) associaties op. Zo kunnen beelden van mensen in nood weerzin oproepen in plaats van medeleven en zo leiden tot een automatische vermijdingsreactie. Het is vaak makkelijker om wenselijke automatismen te benutten dan om ongewenst automatisch gedrag te doorbreken.

*Zijn er automatische reacties of onbewuste associaties die het gedrag oproepen? Welke kun je benutten of veranderen?*

## Emoties



Specifieke gevoelens, zoals angst, blijdschap of verbazing, zijn een belangrijke motivatie voor gedrag. Emoties kunnen ontstaan wanneer belangrijke waarden of behoeften worden aangesproken of bedreigd. Bij heftige emoties staan mensen niet meer open voor een inhoudelijke boodschap. Het is dan belangrijk om de bron van de emoties te achterhalen. Voorgestelde emoties zijn beter te beïnvloeden dan emoties die mensen direct ervaren. Door emoties te erkennen of op te roepen, kun je hun invloed op gedrag verzwakken of juist versterken.

*In hoeverre spelen emoties een rol bij het gedrag? Waar kun je op inspelen?*

## Sociale omgeving



De mensen om ons heen beïnvloeden ons gedrag: familie, vrienden en collega's, maar ook mensen die we als autoriteit zien. Twee normen spelen hierbij een rol:

- **Injunctieve norm:** de perceptie van wat voor ons belangrijke mensen gewenst gedrag vinden. Dit komt niet altijd overeen met de (wettelijke) regels.
- **Descriptieve norm:** de perceptie van wat deze andere mensen dóen. Als deze twee normen verschillen, dan heeft de descriptieve norm meestal een sterker effect op gedrag dan de injunctieve norm of de regels.

*Hoe beïnvloeden anderen het gedrag? Van welke normen kun je gebruikmaken?*

## Fysieke omgeving



Het ontwerp van de omgeving bepaalt hoe mensen keuzes maken, zowel online als offline. Dit wordt keuze-architectuur genoemd. Die is nooit neutraal en duwt mensen in een bepaalde richting. Zo kan gedrag moeilijker of makkelijker worden door obstakels (verkeersdrempels) of hulpmiddelen (keuzehulp) in de omgeving. Ook kan de omgeving een bepaalde gedragsnorm communiceren, bijvoorbeeld: een rommelige straat zegt dat asociaal gedrag mag. Een ingreep in de fysieke omgeving kan aandacht trekken en ander gedrag stimuleren.

*Hoe beïnvloedt de fysieke omgeving het gedrag? Kun je omgevingselementen aanpassen?*

## Kunnen



Als mensen het gedrag kunnen vertonen, zullen ze dat ook eerder doen. Omgekeerd vormt 'niet kunnen' een belemmering. Iets kunnen is afhankelijk van vaardigheden, middelen en de situatie (denk aan tijd en stress). Ook het gevoel dat je het kunt (eigen effectiviteit) speelt een grote rol. Het gevoel competent te zijn, is belangrijk voor intrinsieke motivatie. Dit gevoel is makkelijker te beïnvloeden dan vaardigheden en middelen.

*In hoeverre zijn mensen in staat om hun gedrag te veranderen?*

## Kennis



Weten wat de voor- en nadelen van bepaald gedrag zijn, helpt bij het maken van keuzes. Daaronder valt ook kennis over risico's van gedrag. Kennis kan dus de houding ten aanzien van het gedrag beïnvloeden. Echter, niet alle kennis is belangrijk om een afweging te maken. Zoek naar wat relevant is voor je doelgroep. Je kunt nieuwe kennis overbrengen, maar ook proberen om misvattingen te corrigeren. Let op: (meer) correcte kennis leidt niet automatisch tot het gewenste gedrag.

*Weten mensen voldoende over het gedrag? Zijn er misvattingen die je moet wegnemen?*

## Houding



Als mensen positief staan tegenover gedrag, zullen ze het eerder uitvoeren, vooral als het iets nieuws is. Naast weten wat voor- en nadelen van gedrag zijn, gaat het vooral om de waarde die eraan wordt toegekend. Wanneer we iets belangrijk vinden om te doen, zijn we intrinsiek gemotiveerd. Er kan echter wel een verschil zitten tussen iemands houding en zijn/haar gedrag, bijvoorbeeld vanwege belemmeringen in de omgeving of het eigen kunnen. Ook het beïnvloeden van risicoperceptie kan relevant zijn voor de houding.

*Hoe staan mensen tegenover het gedrag? Kun je de afweging van voor- en nadelen beïnvloeden?*



**Toelichting:** Gebruik dit notitieblad om de belangrijkste eigenschappen van de persona's en de gedragsbepalers per doelgroep naast elkaar te zetten. Kijk op welke punten ze verschillen en overeenkomen.



Naam persona: .....

### Omschrijving

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

### Belangrijke gedragsbepalers:

1. ....  
.....  
.....
2. ....  
.....  
.....  
.....
3. ....  
.....  
.....  
.....



Naam persona: .....

### Omschrijving:

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

### Belangrijke gedragsbepalers:

1. ....  
.....  
.....
2. ....  
.....  
.....  
.....
3. ....  
.....  
.....  
.....



Naam persona: .....

### Omschrijving:

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

### Belangrijke gedragsbepalers:

1. ....  
.....  
.....
2. ....  
.....  
.....  
.....
3. ....  
.....  
.....  
.....



# Bijlage 2

## Gedragsbepalers

### Weerstand

Als je probeert om het gedrag van mensen te veranderen, kan dat weerstand oproepen. Weerstand is een sterk motief om gedrag niet te vertonen. Er zijn drie verschillende vormen van weerstand. *Aversie* is een weerstandsreactie die ontstaat als mensen zich aangetast voelen in hun keuzevrijheid of het gevoel krijgen in communicatie erg gestuurd te worden. Dit bedreigt hun gevoel van autonomie, wat juist een belangrijke voorwaarde is voor intrinsieke motivatie. *Scepsis* ontstaat als de doelgroep niet overtuigd is van het nut van de gedragsverandering of de afzender niet vertrouwt. Dit veroorzaakt vaak tegenargumentatie. De derde vorm van weerstand is *inertia*. Daarvan is sprake als mensen totaal niet geïnteresseerd zijn in of opzien tegen gedragsverandering, waardoor ze passief blijven en vasthouden aan het bestaande gedrag. Het is belangrijk om weerstand in de juiste volgorde weg te halen: eerst aversie, dan scepsis en als laatste inertia. Bedenk nu voor jouw onderwerp: in hoeverre speelt weerstand tegen gedragsverandering een rol?

Hulpvragen:

- Voelen mensen weerstand als gevolg van verminderde keuzevrijheid, het gevoel gestuurd te worden richting een bepaalde keuze en/of een dwingende afzender van de boodschap? (aversie)
- Is de doelgroep sceptisch over het nut van de gevraagde gedragsverandering of de intenties van de persoon/instantie die oproept tot gedragsverandering? (scepsis)
- Zien mensen op tegen de moeite die ze moeten doen voor de gevraagde verandering? (inertia)

### Zelfbeeld

Het beeld dat we van onszelf hebben, is een belangrijke bepaler van ons gedrag. Dit beeld hangt nauw samen met onze waarden: dat wat we in het leven belangrijk vinden of nastreven, zoals tradities of zelfstandigheid. Wanneer het gewenste gedrag in lijn ligt met ons zelfbeeld, zijn we eerder intrinsiek gemotiveerd om het te doen. Het zelfbeeld kan ook betrekking hebben op een bepaalde sociale rol, bijvoorbeeld iemand die zichzelf ziet als een zorgzame vader. Omdat zelfbeeld en waarden vaak stevig verankerd zijn in mensen, kunnen ze gedragingen in meerdere contexten voorspellen. Iemand die hecht aan klimaat en de zorg voor onze planeet, zal eerder afval scheiden en zuinig omgaan met energie. Je kunt een bestaand zelfbeeld wel activeren, maar niet zo makkelijk veranderen. Ons zelfbeeld wordt vaak ook bepaald door (herinneringen aan) eerder gedrag dat we vertoonden. Voorbeeld: als het eerdere behulpzame gedrag van mensen wordt benoemd, vergroot dit de kans dat ze opnieuw sociale keuzes maken. Als het doelgedrag niet past bij ons zelfbeeld of ons positieve zelfbeeld kan bedreigen, is de kans juist kleiner dat we het gaan vertonen. Bedenk nu voor jouw onderwerp: in hoeverre speelt het zelfbeeld van mensen een rol bij dit gedrag?

Hulpvragen:

- Welke sociale rol, identiteit of waarden streeft de doelgroep na met het huidige gedrag?
- Komt het gewenste gedrag overeen met het zelfbeeld en de waarden van de doelgroep? Zo niet, wat botst er en waarom?

## Automatische reacties en onbewuste associaties

Veel van ons gedrag doen we automatisch, zonder dat we daarover hoeven na te denken of een bewuste hoeverre te maken. Denk aan lopen, praten, eten en slapen. Sterker nog: zodra we over dit gedrag gaan nadenken, wordt het een stuk lastiger om uit te voeren. Denk aan het veranderen van de manier waarop je je voet afwikkelt als je loopt. Ook communicatie roept onbewust (en soms onbedoeld) associaties op. Zo kunnen beelden van mensen in nood weezin oproepen in plaats van medeleven en zo leiden tot een automatische vermijdingsreactie. Het is vaak makkelijker om bestaande, wenselijke automatismen te benutten dan om ongewenst automatisch gedrag te doorbreken. Bedenk nu voor jouw onderwerp: in hoeverre spelen automatische reacties en onbewuste associaties een rol bij dit gedrag?

Hulpvragen:

- Vertonen mensen automatische reacties bij het huidige gedrag en zo ja, welke?
- Zijn er automatische reacties of associaties aan te wijzen die het gewenste gedrag als vanzelf (kunnen) oproepen?

## Emoties

Specifieke gevoelens, zoals angst, woede of blijdschap, leiden tot bepaald gedrag. Het kan gaan om zowel voorgestelde emoties als daadwerkelijk ervaren emoties. Bijvoorbeeld angst voor een pijnlijke behandeling waardoor je het bezoek aan de tandarts telkens uitstelt of een lekker gevoel na het sporten waardoor je fanatiek blijft hardlopen. Emoties kunnen voortkomen uit iemands waarden, zoals wanneer iemands gevoel van autonomie wordt aangesproken of juist bedreigd. Soms kunnen emoties zo heftig zijn dat mensen niet meer open staan voor de boodschap. Bijvoorbeeld wanneer ze zich achtergesteld voelen en daardoor woedend zijn. Het is dan zaak om eerst goed naar de bron van deze emotie te kijken. Het is lastig om direct ervaren emoties te beïnvloeden. Bij voorgestelde emoties gaat dat beter. Door emoties te erkennen of op te roepen kun je hun invloed op gedrag verzwakken of juist versterken. Bedenk nu voor jouw onderwerp: in hoeverre spelen emoties een rol bij het gedrag van de doelgroep?

Hulpvragen:

- Welke emoties motiveren of belemmeren het huidige gedrag?
- Welke emoties motiveren of belemmeren het gewenste gedrag?
- Op welke momenten spelen emoties een rol bij het (huidige) gedrag?

## Sociale omgeving

Wat anderen vinden en doen, heeft invloed op ons gedrag. Vooral als het gaat om mensen uit onze directe sociale omgeving, zoals familie, vrienden of collega's, maar ook om mensen aan wie we autoriteit toekennen vanwege hun sociale status of machtspositie. Het gevoel dat anderen ons waarderen, is een belangrijke voorwaarde om intrinsiek gemotiveerd te zijn. Omdat afwijken van sociale normen afwijzing als gevolg kan hebben, conformeren we ons doorgaans aan deze normen. Wat mensen uit onze sociale omgeving gewenst of goed gedrag vinden, noemen we de injunctieve norm. Deze norm komt niet altijd overeen met de wettelijke regels en/of met gedrag dat de overheid wenselijk vindt. Zo kan de injunctieve norm in een groep zijn dat veel alcohol drinken stoer is, terwijl de overheid alcohol schenken aan dronken gasten in cafés juist verbiedt. Mensen praten met elkaar over wat wel en niet wenselijk is en daarmee beïnvloeden ze elkaar. Wat andere mensen daadwerkelijk dóen, noemen we de descriptieve norm. Deze norm heeft direct invloed op gedrag. Als iedereen naar rechts kijkt, doe we dat zelf ook automatisch. Dit werkt vooral als onduidelijk is wat het gewenste gedrag eigenlijk is in een bepaalde situatie.

De descriptieve norm werkt meestal sterker dan de injunctieve norm en de opgelegde regels. Het gaat bij deze gedragsbepaler over de perceptie van het gedrag of de mening van anderen. Mensen kunnen zich immers ook laten leiden door een onjuist beeld van andermans mening of gedrag. Bedenk nu voor jouw onderwerp: hoe speelt de sociale omgeving een rol bij dit gedrag? En werkt dit belemmerend of juist bevorderend?

Hulpvragen:

- Wat vinden mensen uit de directe sociale omgeving van de doelgroep gewenst gedrag? Komt dit overeen met het gedrag dat de overheid wil zien?
- Wat voor gedrag vertonen mensen uit de sociale omgeving feitelijk?
- Is het beeld van de doelgroep over wat anderen denken en doen (waargenomen injunctieve en descriptieve norm) correct?
- In hoeverre wordt er met elkaar over het gedrag gesproken?
- Wie zijn autoriteiten voor de doelgroep? Wat vinden en doen zij?

## Fysieke omgeving

De fysieke omgeving heeft invloed op het gedrag, zowel online als offline. Denk aan verkeersdrempels op de weg of vooraf ingevulde belastingformulieren. Het ontwerp van de omgeving bepaalt hoe mensen keuzes maken. Dit wordt ook wel keuze-architectuur genoemd. Die is nooit neutraal, maar duwt mensen altijd in een bepaalde richting. Soms gewenst, zoals wanneer een vooraf ingevuld formulier het makkelijker maakt om online een vergunning aan te vragen. Soms ongewenst, zoals wanneer snelle snacks op stations verleiden tot ongezond eetgedrag. De omgeving kan ook een bepaalde gedragsnorm oproepen. Zo leidt veel rotzooi op straat tot nog meer rommel en ander asociaal gedrag van mensen. Een ingreep in de fysieke omgeving kan aandacht trekken en ander gedrag stimuleren. Bedenk nu voor jouw onderwerp: hoe speelt de fysieke omgeving een rol bij het gedrag van de doelgroep?

Hulpvragen:

- Welk gedrag lokt de fysieke omgeving op dit moment uit? Welke elementen uit de omgeving zorgen hier precies voor?
- Maakt de omgeving het gewenste gedrag moeilijker of makkelijker?
- Roept de omgeving een bepaalde gedragsnorm op?
- In hoeverre wordt er nu al ingegrepen in de fysieke omgeving om gedrag te veranderen?

## Kunnen

Als mensen het gedrag kunnen vertonen, zullen ze dat ook eerder doen. Omgekeerd vormt 'niet kunnen' een belangrijke belemmering. Of iemand iets kan, hangt af van zijn of haar *vaardigheden* (bijvoorbeeld je analytisch of empathisch vermogen) en *middelen* (bijvoorbeeld voldoende geld hebben). Daarnaast wegen *situationele factoren* mee. Zo kunnen vermoeidheid en stress of een gebrek aan tijd ertoe leiden dat iemand minder goed kan nadenken. Tot slot maakt het uit of je het gevoel hebt dat je het kunt (*eigen effectiviteit*). Het gevoel competent te zijn of te kunnen worden is een belangrijke voorwaarde voor intrinsieke motivatie. Dat gevoel is makkelijker te beïnvloeden dan iemands daadwerkelijke vaardigheden. Dat laatste kost tijd en vergt training en opleiding. Ook middelen zijn lastig te veranderen, bijvoorbeeld als mensen weinig geld hebben om duurdere, biologische producten te kopen. Bedenk nu voor jouw onderwerp: in hoeverre speelt 'kunnen' een rol bij het gedrag van je doelgroep?

Hulpvragen:

- In hoeverre zijn mensen in staat om hun huidige gedrag te veranderen? Heeft de doelgroep de benodigde vaardigheden en middelen om het gewenste gedrag te kunnen vertonen?
- Hebben mensen in deze situatie genoeg tijd en energie om hun capaciteiten te benutten?
- In hoeverre hebben ze het gevoel dat ze het gewenste gedrag kunnen vertonen?

## Kennis

Als mensen weten wat de voor- en nadelen van bepaald gedrag zijn, dan kunnen ze die kennis meewegen in hun gedragskeuzes. Daaronder valt ook kennis over risico's, bijvoorbeeld de kans op nadelige gevolgen voor je gezondheid. Kennis vormt dus input voor de houding ten aanzien van het gedrag. Echter, niet alle kennis is belangrijk om een afweging te maken. Zoek vooral naar voor- en nadelen die relevant zijn voor je doelgroep. Je kunt nieuwe kennis overbrengen, maar ook proberen om misvattingen te corrigeren. Let op: meer correcte kennis leidt niet automatisch tot het gewenste gedrag. Bedenk nu voor jouw onderwerp: in hoeverre speelt (een gebrek aan) kennis of misverstanden een rol bij dit gedrag?

Hulpvragen:

- Welke kennis is relevant voor mensen bij het maken van een keuze voor hun gedrag?
- Wat weet de doelgroep al over de voor- en nadelen van het gedrag?
- Klopt die kennis of zijn er misvattingen?

## Houding

Als mensen positief staan tegenover het gedrag, zullen ze het eerder uitvoeren. Vooral bij gedrag dat nieuw is voor de doelgroep, kan een positieve houding hieraan bijdragen. Het gaat hierbij niet alleen om de feitelijke voor- en nadelen die mensen weten te noemen, maar ook om de waarde die ze aan die verschillende voor- en nadelen toekennen. Iemand kan bloedprikken bijvoorbeeld pijnlijk vinden, maar de één is bang voor die pijn dan de ander. Of iemand kan vinden dat een maatregel vrouwonvriendelijk is, maar niet bij iedereen is gelijkheid een even belangrijke waarde. Ook het beïnvloeden van risicoperceptie kan relevant zijn, bijvoorbeeld als mensen bepaalde risico's bij hun gedragskeuzes onder- of overschatten (zoals stralingsgevaar).

Onze houding is sterk gerelateerd aan motivatie. Voor- en nadelen die van buitenaf zijn opgelegd, zoals geldbeloningen en boetes, leiden tot extrinsieke motivatie. Intrinsieke motivatie is vanuit onszelf aanwezig, bijvoorbeeld wanneer we het gewenste gedrag het juiste vinden om te doen. Deze motivatie is meestal duurzamer, omdat die niet afhankelijk is van externe factoren die weg kunnen vallen. En net als bij kennis geldt ook hier: een positieve houding en motivatie leiden niet vanzelf tot het gewenste gedrag. Andere gedragsbepalers zoals 'kunnen' en 'fysieke omgeving' kunnen het gedrag belemmeren. Bedenk nu voor jouw onderwerp: in hoeverre speelt de houding van mensen een rol bij dit gedrag?

Hulpvragen:

- Wat zijn voor de doelgroep voor- en nadelen van het huidige gedrag?
- Wat zijn voor de doelgroep voor- en nadelen van het gewenste gedrag?
- Hoeveel waarde hecht de doelgroep aan de verschillende voor- en nadelen?
- Leiden de genoemde voordelen tot intrinsieke of extrinsieke motivatie?

## Directe of indirecte invloed van deze gedragsbepalers

Sommige gedragsbepalers zijn direct van invloed op gedrag; andere gedragsbepalers werken indirect, via gedragsintentie. Een positieve gedragsintentie kan nodig zijn voor gedragsverandering, bijvoorbeeld als mensen een bewuste keuze moeten maken over het gedrag voordat ze het (kunnen) uitvoeren. Alleen een positieve gedragsintentie is vaak niet voldoende: meestal is er een kloof tussen intentie en gedrag, bijvoorbeeld vanwege omgevingsinvloeden. In de tabel staat welke gedragsbepalers direct en indirect van invloed zijn op gedrag. Let op: zo werkt het vaak, maar dit kan voor een specifiek gedragsdoel anders uitpakken. Je kunt dit nagaan door hier onderzoek naar te doen onder je doelgroep.

Werkt direct op gedrag	Werkt indirect op gedrag (via gedragsintentie)
Weerstand: aversie en inertia	Weerstand: scepsis
	Zelfbeeld
Automatische reacties en onbewuste associaties	
Emoties	
Sociale omgeving: descriptieve norm	Sociale omgeving: injunctieve norm
Fysieke omgeving	
Kunnen: vaardigheden en middelen	Kunnen: eigen effectiviteit
	Kennis
	Houding





# Bijlage 3

## Interventiekaarten

# Omgaan met aversie en scepsis



*Als je probeert om het gedrag van mensen te veranderen, kunnen verschillende vormen van weerstand optreden. Aversie ontstaat door het gevoel geen of weinig keuzevrijheid te hebben. Van scepsis is sprake wanneer iemand twijfelt aan het nut van de gedragsverandering of de boodschapper wantrouwt. Voor een succesvolle verandering is het van belang om deze weerstanden weg te nemen. Hieronder staan verschillende manieren waarop je dit kunt doen. Wat zou voor jouw doelgroep kunnen werken?*

## Keuzevrijheid benadrukken, keuzes geven

Door keuzes aan te bieden of keuzevrijheid te benadrukken, speel je in op onze diepgewortelde behoefte aan autonomie. Zo kan een gemeente binnen het doelgedrag 'reageren op aanmaningsbrieven' de keuze geven tussen contact opnemen of meteen betalen. Of kan een verkoper keuzevrijheid benadrukken: 'Wilt u pannenkoeken kopen waarvan de opbrengst naar een goed doel gaat? Natuurlijk is het aan u of u op dit verzoek ingaat of niet.'

## Relatie herdefiniëren

Door de focus te leggen op een wederzijdse langetermijnrelatie waarin je een gezamenlijk doel nastreeft, kan weerstand afnemen. Spreek hiervoor in termen van 'wij' en benader iemand als adviseur, en niet als verkoper of ambtenaar. Je kunt bijvoorbeeld ingaan op hoe jullie er samen voor kunnen zorgen dat iemands schuld afneemt, in plaats van diegene als wanbetaler aan te spreken.

## Weerstand erkennen, begrip/empathie tonen

Wanneer onze weerstand wordt erkend, voelen we ons begrepen en staan we open(er) voor de boodschapper. Zo erkende de gemeente Amsterdam de gevoelens van snorfietzers die de milieuzone niet meer in mochten met de slogan 'Niet leuk, wel beter'. Bij deze interventie is het wel belangrijk dat je goed nagaat welke gevoelens de doelgroep precies ervaart.

## Voor- en tegenargumenten bij weerstand

Het getuigt van betrouwbaarheid wanneer je zowel de voor- als tegenargumenten van jouw voorstel noemt. Ook geef je daarmee mensen de mogelijkheid zelf conclusies te trekken, en voorzie je in de behoefte om zelf te kiezen. Door al tegenargumenten te benoemen voordat de ontvanger dit doet, voorkom je tot slot weerstand. Op de website van het RIVM vind je bijvoorbeeld voor- én nadelen van deelname aan het bevolkingsonderzoek baarmoederhalskanker. Noem wel meer voor- dan nadelen. Een ander belangrijk aandachtspunt is dat dit soort tweezijdige boodschappen alleen meer overtuigingskracht hebben wanneer je de tegenargumenten ook weerlegt.

# Omgaan met aversie en scepsis

## Framing van het onderwerp

Bij het framen van een onderwerp gaat het om de vraag welke aspecten of gevolgen van het gedrag (of gedragsprobleem) worden benadrukt. Vaak is het effectiever om mensen met een frisse blik naar iets te laten kijken dan proberen bestaande overtuigingen te veranderen. Zo kun je, bij een doelgroep waarin weerstand heerst tegen klimaatmaatregelen, lager energieverbruik presenteren als kostenbesparing in plaats van als milieuwinst. Let wel op dat framing op dergelijke individualistische waarden op lange termijn averechts kan werken. Een fris en overtuigend frame vereist kennis van de doelgroep en het onderwerp, en vraagt ook creativiteit. Probeer bij framing ook gebruik te maken van magneetwoorden die het gewenste gedrag als vanzelf oproepen (zoals je mobiele telefoon 'boefproof' maken). Let op! Een frame dient goed getest te worden, want soms kunnen de effecten tegen-intuïtief zijn. Voorbeeld: als je meldt dat een tweedehands broek gewassen is, kan dat juist benadrukken dat deze al door iemand anders gedragen is.

## Garanties geven

Wanneer iemand twijfelt, helpt het om een garantie te bieden. Een tijdelijke keuze voelt immers veiliger dan een permanente keuze. 'Niet goed? Geld terug!' zorgt er bijvoorbeeld voor dat mensen over de streep worden getrokken, terwijl de kans dat ze gebruik maken van de retouroptie klein is. Deze interventie kun je inzetten bij diensten en producten. Denk aan een garantie op zonnepanelen of eerst een paar keer een sportschool uitproberen.

## Zelfovertuiging

Argumenten veroorzaken minder weerstand als je ze zelf bedenkt. Rokers de vraag stellen: 'Wat zijn de voordelen van stoppen met roken?' of ze vragen anderen te overtuigen, werkt beter dan directe beïnvloeding ('Roken is dodelijk!'). Deze interventie werkt nog beter wanneer mensen hun bedachte argumenten opschrijven of invullen. Voorwaarde hierbij is wel dat ze voldoende kennis hebben. Test vooraf goed hoe je doelgroep reageert op deze interventie.

## Narratieven bij aversie en scepsis

Geboeid zijn door een verhaal vermindert de kritische houding en de neiging om tegenargumenten te vormen. Het eetgedrag van de hoofdpersoon uit je favoriete serie kan zo beïnvloeden wat vanavond op jouw bord belandt. Een succesvol verhaal kent vaak een hoofdpersoon die sympathie opwekt en waarmee de doelgroep zich kan identificeren, een conflict dat wordt opgelost of de lezer motiveert om het op te lossen, een duidelijk begin, midden en einde en een heldere boodschap. Voor het opstellen van een goed verhaal kun je de hulp van een professionele storyteller inzetten. Let op: wanneer de overtuigende bedoeling er te dik bovenop ligt, kan deze interventie juist averechts werken. Ook moet transparant blijven dat de overheid de afzender is.

# Gedrag behapbaar maken



Mensen zullen eerder het gewenste gedrag vertonen als het makkelijk is om te doen. Het helpt dus als je gedrag behapbaar maakt. Dat kan door concreet handelen te stimuleren of mensen een duwtje in de goede richting te geven. Hieronder staan verschillende manieren waarop je dit kunt doen. Wat zou voor jouw doelgroep kunnen werken?

## Doelen stellen

Concrete doelen helpen bij gedragsverandering. Je kunt daarom mensen aanmoedigen om effectieve gedragsdoelen te formuleren. Hoe concreter, hoe beter. Dus liever 'Ik wil drie keer per week een half uur fietsen' dan 'Ik wil meer sporten'. Te ambitieuze doelen kunnen demotiveren omdat ze minder vaak worden behaald, maar een doel moet ook hoog genoeg zijn om te inspireren. Je kunt een middenweg vinden met een laag-hoog-doel, zoals: 'Ik wil twee tot vier keer per week een half uur fietsen'.

## Zelfsturing

Mensen kunnen ook zichzelf sturen met duwtjes in hun eigen omgeving. Bijvoorbeeld snacks ver weg leggen of wekkers instellen om te bewegen. Er bestaan hiervoor steeds meer digitale hulpmiddelen. Denk aan Sticck.com, een site waarop je je goede voornemen vastlegt, daar geld op inzet en anderen vraagt om dit te controleren. De overheid kan zelfsturing ondersteunen, bijvoorbeeld door gokverslaafden de mogelijkheid te bieden zichzelf op de zwarte lijst van casino's te zetten.

## Standaardkeuze (default)

Mensen zullen vaak doen wat als standaardkeuze (default) wordt gepresenteerd. Dit komt onder andere omdat ze erop vertrouwen dat dit een goede keuze is. Het scheelt ze de moeite om erover na te denken. Dit kun je benutten door van het gewenste gedrag de standaardkeuze te maken. Bijvoorbeeld door standaard geen plastic tasje meer mee te geven of door de gewenste keuze al aan te vinken op een website.

## Copingplanning

Bij copingplanning gaan mensen zelf na in welke situaties het moeilijk zal worden om het gewenste gedrag te vertonen (bijvoorbeeld 'Als mijn vrienden een sigaret aanbieden') en plannen ze hoe ze hiermee omgaan ('Afslaan en even een rondje lopen'). Bij voorkeur visualiseren ze het gewenste gedrag in de risicosituatie ook. Daar kun je bij helpen. Deelnemers aan een Stop-met-rokenwedstrijd kregen digitale vragen die leidden tot een goed geformuleerd copingplan. Copingplanning is in te zetten wanneer de doelgroep wel wil veranderen, maar het ze nog niet lukt.

# Gedrag behapbaar maken

## Implementatie-intentie

Een implementatie-intentie is een plan waarin mensen concreet beschrijven wanneer, waar en hoe ze hun doel gaan bereiken. Hiervoor wordt een formule gebruikt: als (situatie X), dan (handeling Y). Bijvoorbeeld: 'Als ik uit mijn werk kom, dan ga ik meteen 20 minuten hardlopen in het park'. Mensen zijn pas gemotiveerd om zo'n implementatie-intentie te maken als ze zelf van gedrag willen veranderen. Bovendien moet de situatieschets specifiek zijn en het gedrag concreet. Assisteer mensen met bijvoorbeeld een online implementatie-intentie-maak-tool. Zo moesten werknemers van een kantoor aangeven wanneer, waar en hoe zij hun afval zouden recyclen. Vervolgens kregen ze de vraag dit plan op te schrijven en zich deze handelingen in de geplande situatie in te beelden.

## Feedback geven

Geef mensen feedback op het gedrag in de situatie waarin het gedrag zich voordoet. Dit stimuleert ze om het goed te doen en vol te houden. We zijn gevoelig voor onze prestaties ten opzichte van anderen, dus het kan motiveren om dit erin te verwerken. Bij een aanvraag voor studiefinanciering kun je terugkoppelen dat hun bedrag hoger is dan het gemiddelde. Zo voorkom je dat studenten te veel lenen. Doen mensen het juist beter dan anderen, combineer de feedback ('u verbruikt minder energie') dan met een positieve boodschap (een smiley). Zo voorkom je de reactie 'Ik kan het ook wel wat minder goed doen'.

## Stappenplan

Een stappenplan maakt overzichtelijk wat je precies moet doen voor succesvol gedrag. Bijna elk gedrag is op te splitsen in deelgedragingen. Denk aan de zes stappen om je Berichtenbox te activeren op MijnOverheid: 1) Ga naar mijn.overheid.nl; 2) Klik op 'Activeren'; 3) Vul uw DigiD in, et cetera. Controleer wel altijd of de stappen behapbaar worden gevonden.

## Presentatie van keuzes

Mensen laten zich soms leiden door de manier waarop keuzes worden gepresenteerd, zoals de volgorde waarin de opties worden getoond of de opvallend- en aantrekkelijkheid ervan. Uit onderzoek blijkt bijvoorbeeld dat mensen vaak gokken op de antwoorden in het midden van een meerkeuzevraag en dat ze op een menukaart juist vaak de eerste of laatste optie kiezen. Ook gooien mensen sneller afval in een knalgroene afvalbak dan in een minder opvallende grijze. Onderzoek van tevoren zelf of in literatuur wat voor jouw onderwerp de invloed is van verschillende presentaties.

## Herinneren aan het gewenste gedrag (reminders)

Soms is het genoeg om mensen alleen even te herinneren aan het gewenste gedrag. Twee vaak gehoorde redenen om gedrag niet te vertonen zijn namelijk 'vergeten' of 'ik was druk met andere dingen'. Daarom herinnert de Belastingdienst mensen er elk jaar aan hun aangifte te doen. Reminders zijn vooral effectief op de plek waar mensen het gedrag moeten vertonen. Bijvoorbeeld een sms dat je huis niet op slot zit, net als je het huis verlaat.

# Gevoel van kunnen vergroten



*Vertrouwen in je eigen kunnen, verhoogt de kans dat je het daadwerkelijk gaat doen. Deze inschatting van je eigen vaardigheden heeft namelijk een grote invloed op je motivatie, doorzettingsvermogen en uiteindelijke prestaties. Andersom is denken dat je het niet kunt, juist een belangrijk obstakel voor gewenst gedrag. Het gevoel van kunnen is op verschillende manieren te stimuleren. Wat zou voor jouw doelgroep kunnen werken?*

## Aanmoedigen

Je kunt met een inspirerende of stimulerende boodschap de doelgroep in beweging krijgen of zelfs toejuichen het gedrag te vertonen. Voorbeelden vind je vooral in de sport. Denk aan een ouder langs het veld of Nikes wereldberoemde leus 'Just do it.' De geloofwaardigheid van de boodschapper kan het effect van de aanmoediging beïnvloeden.

## Complimenteren

Door iemand een compliment te geven vergroot je het gevoel van kunnen en stimuleer je om vol te houden. Bijvoorbeeld bij een eerste deelname aan een bijeenkomst van een dieetbehandeling. Ook kun je iemand complimenteren met gedrag uit het verleden om toekomstig gedrag te stimuleren. Bijvoorbeeld: 'Je bent een erg hulpvaardig persoon, je hielp die vrouw toen ook al met oversteken.'

## Herinneren aan successen

De beste manier om het gevoel van eigen kunnen te vergroten, is het ervaren van successen. Door te focussen op vergelijkbare gedragingen die goed gingen, krijgt het vertrouwen in het eigen kunnen een impuls. Je kunt een ouder iemand helpen een nieuwe smartphone te gebruiken door te wijzen op de gelijkenissen met de ouderwetse telefoon, waarmee diegene prima overweg kon.

## Social modeling

Mensen leren door te observeren. Je kunt gewenst gedrag stimuleren door te laten zien hoe je het moet doen. Vooral wanneer iemand zich identificeert met de ander, omdat diegene op hem of haar lijkt, geeft het een gevoel van: 'Dat kan ik ook!' Wanneer je mensen met weinig digitale vaardigheden het vertrouwen wilt geven dat ook zij kunnen werken met een bepaalde digitale tool, helpt het bijvoorbeeld om iemand anders met weinig digitale vaardigheden te laten vertellen: 'Mij lukte het ook makkelijk'.

## Inspelen op identiteit



*We hebben een grote innerlijke behoefte aan een positief zelfbeeld. Zelfbeeld kan daardoor een krachtige drijfveer zijn voor gedrag. Wanneer iemands identiteit wordt bedreigd, kan er juist weerstand optreden. Verschillende interventies kunnen dit gegeven positief benutten om gedrag te veranderen. Wat zou voor jouw doelgroep kunnen werken?*

### Aanspreken op rol (altercasting)

Met deze interventie plaats je iemand in een sociale rol om het bijbehorende gewenste gedrag te stimuleren. Dit kan op directe wijze, zoals de Belastingdienst doet. Die spreekt mensen toe in de rol van ouders die het belangrijk vinden om de zaken voor hun kind goed te regelen. Op die manier worden ze gestimuleerd om wijzigingen die relevant zijn voor de kindertoeslag, op tijd door te geven. Daarnaast kun je indirect, door inzet van een boodschapper, de ontvanger automatisch in een bepaalde rol zetten. Zo roept een kind bij mensen beschermende gevoelens op. Dat kan effectief zijn in het overbrengen van een boodschap tegen bijvoorbeeld steekwapens.

### Persoonlijk maken

Het verzoek aanpassen aan de persoon verhoogt de kans op succes. Je voelt je namelijk meer aangesproken en de boodschap is relevanter voor je. Een brief met een persoonlijke aanhef zorgt al voor meer respons dan 'Geachte heer, mevrouw,'.

### Waarden activeren

Het activeren van waarden zorgt vaak voor gedrag dat past bij hogere doelen en bij hoe mensen echt zijn. Bovendien is waardegedreven gedrag vaak langduriger van aard. Medewerkers van een overheidsorganisatie printen bijvoorbeeld minder wanneer ze eerst de vraag krijgen welke milieuwaarden ze bezitten. In een ander voorbeeld werden kinderen gevraagd naar hun carrièreambities en of tandenpoetsen daarvoor belangrijk was. Op die manier werden hun waarden gekoppeld aan tandenpoetsen.

### Trots aanspreken

Trots is een positieve emotie die mensen laat nadenken over zichzelf. Door mensen te complimenteren met hun gedrag, bijvoorbeeld milieuvriendelijk gedrag te prijzen, stimuleer je hen om vol te houden. Ook kun je inspelen op toekomstige trotse gevoelens die gepaard gaan met het gewenste gedrag, waarmee je de doelgroep stimuleert het ook daadwerkelijk te gaan doen. Dit kan bijvoorbeeld door beelden te laten zien van een persoon die vrijwilligerswerk doet en hiervoor wordt geprezen door zijn omgeving.

## Inspelen op identiteit

### Wijzen op verschil tussen houding en gedrag (cognitieve dissonantie)

Mensen hebben er een grote behoefte aan hun opvattingen en hun gedrag op één lijn te krijgen. Wanneer dit niet het geval is, streven ze ernaar om deze dissonantie te verminderen. Door mensen te wijzen op het verschil tussen hun opvatting en hun gedrag, kun je mensen met de juiste motivatie het juiste gedrag laten vertonen. Dit kun je doen door mensen eerst te laten uitspreken wat zij belangrijk vinden (bijvoorbeeld met behulp van de interventie 'Commitment' mensen zich laten uitspreken tegen waterverbruik) en ze vervolgens stil te laten staan bij hun gedrag (bijvoorbeeld met behulp van een vragenlijst over hun waterverbruik). Let wel op: wijs mensen niet in bijzijn van anderen op hun gedrag. Daarnaast is een vriendelijke en niet-beschuldigende toon belangrijk. Sommige milieuactivisten benoemen bijvoorbeeld wel eens op een belerende en negatieve toon dat mensen wel aangeven het milieu belangrijk te vinden (houding), maar dat ze vervolgens het vliegtuig pakken. Dit veroorzaakt weerstand en werkt vaak averechts.

### Je toekomstige zelf inbeelden

We vinden het vaak lastig om langetermijndoelen te verkiezen boven comfort op korte termijn. Door ons onze toekomstige zelf in te beelden, maken we eerder keuzes waar we later ook achter staan. Vraag mensen bij een oproep om bijvoorbeeld meer te sparen of milieuvriendelijker gedrag te vertonen om zich in te leven in hun toekomstige zelf. Bijvoorbeeld met de vraag: 'Hoe wilt u later worden herinnerd?'

# Sociaal beïnvloeden



*Mensen zullen meer geneigd zijn om het gewenste gedrag te vertonen als ze vinden of zien dat het een sociale norm is. Daarbij zijn we vooral heel gevoelig voor de invloed van mensen uit onze directe omgeving. Ook misvattingen over wat anderen denken of doen kunnen ons gedrag beïnvloeden. Er zijn verschillende manieren om mensen sociaal te beïnvloeden. Wat zou voor jouw doelgroep kunnen werken?*

## Descriptieve norm communiceren

Laat zien dat gewenst gedrag vaak vertoond wordt door mensen in de omgeving van de doelgroep en/of mensen die voor je doelgroep belangrijk zijn. Bijvoorbeeld: '80% van je collega's sport twee keer per week'. Dit werkt sterker als mensen onzeker zijn over hoe zich te gedragen. Communiceer uitsluitend wenselijke normen. '80% van je collega's zit elke dag thuis voor de buis' suggereert dat het normaal is om niet te sporten. Je kunt een descriptieve norm ook gebruiken om misvattingen over gedrag van anderen te corrigeren. Zo denken jongeren soms dat leeftijdsgenoten veel meer alcohol drinken dan daadwerkelijk het geval is. Deze norm is te corrigeren door te beschrijven hoe vaak ze het gedrag feitelijk vertonen.

## Dynamische norm communiceren

Wanneer een meerderheid van de mensen het gewenste gedrag nog niet vertoont, werkt het niet om de descriptieve norm te communiceren. Als het gewenste gedrag wel steeds vaker voorkomt, kun je communiceren over deze trend: 'Steeds meer collega's sporten twee keer per week'. Zo voel je je onderdeel van een positieve beweging.

## Injunctieve norm communiceren

Een injunctieve norm maakt duidelijk wat het gewenste gedrag binnen de doelgroep is en koppelt sociale goedkeuring aan dit gedrag. Bijvoorbeeld: 'Bezoekers van deze winkel vinden het hergebruiken van boodschappentasjes een goede manier om bij te dragen aan het milieu'. Je kunt daarbij ook een reden geven waarom de norm goed is, bijvoorbeeld bij niet-roken: 'Puur voor je gezondheid'. De injunctieve norm werkt beter wanneer mensen de tijd en energie hebben om over iets na te denken. Zo'n norm komt overigens niet altijd overeen met de wettelijke regels en/of met gedrag dat de overheid wenselijk vindt. Zakelijke automobilisten kunnen het bijvoorbeeld prima vinden om 10 km per uur harder te rijden dan volgens de snelheidsregels is toegestaan. Dan kun je geen gebruik maken van de kracht van de sociale omgeving en communiceer je alleen de wettelijke norm. Een injunctieve norm communiceren ('de meerderheid van de studenten vindt energiebesparing wenselijk') werkt ook niet als de descriptieve norm tegengesteld is (een minderheid doet daadwerkelijk iets om energie te besparen). Tot slot is het belangrijk dat je de norm formuleert als suggestie en niet dwingend, anders riskeer je weerstand.

# Sociaal beïnvloeden

## Opinieleaders inschakelen

Een opinieleader is iemand met aanzien in de doelgroep. Als je zo iemand als boodschapper kunt inzetten, zal dat veel impact hebben. Je kunt het beste aan de doelgroep zelf vragen wie voor hen opinieleaders zijn. Dat kan variëren van een imam binnen een geloofsgemeenschap tot een populaire vlogger voor jongeren.

## Rolmodel als boodschapper

We zijn sneller overtuigd en meer bereid om iets te doen als we worden aangesproken door iemand uit een groep waar we zelf deel van uit maken, bijvoorbeeld op basis van een gedeelde functie of passie (supporters van een voetbalclub). Wanneer iemand uit deze groep het gewenste gedrag al vertoont, kan het impact hebben om deze persoon als boodschapper in te zetten. Ga hierbij goed na of de boodschapper wel écht tot dezelfde groep behoort als de doelgroep, vooral in relatie tot de gewenste gedragsverandering. Wanneer je werknemers wilt overtuigen om een helm te dragen, is een teamleider 'op de werkvloer' eerder de aangewezen persoon dan de baas 'op kantoor'.

## Onderling gesprek stimuleren over gewenst gedrag

In een gesprek kunnen mensen elkaar overtuigen om ander gedrag te gaan vertonen. Deze gesprekken kun je stimuleren door mensen voordelen van gewenst gedrag aan te reiken en makkelijke manieren om deze ter sprake te brengen, zoals opvallende verhalen of tips die mensen door kunnen geven. Let wel op: het is niet makkelijk om gesprekken tussen mensen te sturen en gesprekken kunnen ook een negatieve kant op gaan. Houd bijvoorbeeld tijdens een campagne goed de sociale media in te gaten om te monitoren of en, zo ja, welke elementen van een campagne negatieve gesprekken veroorzaken, en pas deze indien mogelijk aan.

## Benutten van automatisch gedrag



*Mensen reageren in veel situaties automatisch of vanuit een reflex. Zonder dat je het door hebt, pak je al je telefoon als je de piep van een bericht hoort. Dit soort automatisch gedrag kun je benutten met je interventies. Je ontlokt het gewenste gedrag door in te spelen op menselijke neigingen en vuistregels. Wat zou voor jouw doelgroep kunnen werken?*

### Priming

Bepaalde woorden en beelden kunnen gevoelens en associaties oproepen die het gewenste gedrag direct stimuleren. Zo roept een poster van een verkeersbord vastgehouden door een kind kwetsbaarheid op, waardoor mensen automatisch hun snelheid verlagen. Kies zorgvuldig de beelden en woorden die het juiste gedrag activeren. Bijvoorbeeld het beeld van een bibliotheek in de stiltecoupé van een trein. Priming werkt kort, op het moment dat het gedrag plaatsvindt en wanneer het aansluit op al bestaande doelen.

### Commitment

We willen graag consistent zijn: als we iets toezeggen, dan zijn we eerder geneigd om het te doen. Van deze neiging kun je gebruik maken. Door mensen zich eerst te laten committeren aan het gedrag, bijvoorbeeld door ze een schriftelijke belofte te laten ondertekenen, is de kans groter dat ze het ook echt gaan doen. Commitment werkt sterker wanneer anderen er getuige van zijn, bijvoorbeeld door de commitment online te posten of te zorgen dat iemand de belofte uitspreekt aan iemand anders. Volgens

hetzelfde principe leidt eerst instemmen met een klein verzoek, vaker tot instemmen met een groter verzoek. Zo kun je eerst aan de doelgroep vragen om een sticker voor een goed doel op hun raam te plakken en ze vervolgens vragen vrijwilliger te zijn bij een bijeenkomst van dat doel.

### Wederkerigheid

Als je iets doet voor een ander, dan zal die ander geneigd zijn om iets terug te doen. Dus als je een gebaar maakt naar mensen, dan zullen ze eerder instemmen met een verzoek van jou. Die geste moet door de doelgroep als een 'cadeautje' ervaren worden en niet als beloning. Je benut wederkerigheid als je mensen een Bob-sleutelhanger geeft, gevolgd door een campagne waarin wordt gevraagd om nuchter te blijven achter het stuur. Als je bij handhavingscontroles Bob-sleutelhangers uitdeelt aan nuchtere bestuurders, valt dat niet onder wederkerigheid, maar is dat een beloning voor goed gedrag.

## Benutten van automatisch gedrag

### Schaarste

Hoe moeilijker iets te krijgen is, hoe meer mensen het willen. Benadruk in je interventie daarom de beperkte verkrijgbaarheid van iets zodat mensen ernaar gaan verlangen. Net zoals hotelkamers gewilder worden zodra de website vermeldt dat er nog maar drie beschikbaar zijn, kun je ook het gebruik van een subsidieregeling stimuleren door te benadrukken dat er slechts een beperkt bedrag beschikbaar is of dat je maar in een korte periode je aanvraag kunt indienen.

### Autoriteit

Als een autoriteit iets zegt of goedkeurt, dan nemen we dat eerder aan. Een boodschapper die door de doelgroep als autoriteit wordt gezien op je onderwerp, kan daarom overtuigender werken. Denk aan sportschoenen die door een bekende sporter worden geprezen.

## Associaties en emoties aan gedrag koppelen



*Je kunt het gewenste gedrag voor mensen aantrekkelijker maken door positieve associaties en emoties aan dit gedrag te linken. Dat gebeurt veel in reclame, maar dit kun je ook goed toepassen in kleinschalige communicatieve interventies. Je kunt ook negatieve emoties of associaties aan ongewenst gedrag koppelen, maar let dan wel goed op de juiste uitvoering! Er zijn verschillende manieren om met behulp van associaties en emoties gedrag te sturen. Wat zou voor jouw doelgroep kunnen werken?*

### Disrupt

Door verrassende of onverwachte informatie te delen val je op en krijgt je boodschap meer aandacht. Zo plaatste een gezondheidsorganisatie de meetlat voor kinderen in de wachtkamer bij de huisarts horizontaal in plaats van verticaal. Dit wekte verwarring bij ouders waardoor hun aandacht werd getrokken naar de vraag die daarbij hoorde 'In welke richting groeit jouw kind?' en dus naar het onderwerp overgewicht.

### Inspelen op aantrekkelijkheid, gelijkens en betrouwbaarheid

Mensen die aantrekkelijk zijn, op ons lijken of betrouwbaar overkomen, geven ons een goed gevoel waardoor we eerder geneigd zijn om het gevraagde gedrag te vertonen. Daarom laat de Belastingdienst altijd zoveel mogelijk verschillende, gewone Nederlanders zien die netjes hun aangifte regelen.

### Antropomorfisme en mascottes

Mensen zijn dol op dieren en mascottes. Ze kennen allerlei menselijke gevoelens toe aan deze niet-menselijke wezens. Hier kun je gebruik van maken in communicatie. Denk aan pratende M&M's en lachende Heineken e's. Ook mascottes zoals Goochem het gordeldier (voor de autogordel achterin) roepen dit soort emoties op.

### Associaties bij beroemdheden benutten

Boodschappers zoals beroemdheden of autoriteiten staan vaak voor bepaalde associaties. Zo is nieuwslezer Rob Trip betrouwbaar en zanger Frans Bauer oprecht en 'gewoon' gebleven. Dit soort sterke associaties kun je gebruiken mits ze goed passen bij de boodschap die je wilt overbrengen. Enzo Knol is bijvoorbeeld niet voor alles geschikt, alleen omdat hij populair is.

## Associaties en emoties aan gedrag koppelen

### Inspelen op angst + concreet handelingsperspectief

Door mensen te confronteren met de negatieve gevolgen van ongewenst gedrag kun je ze angst aanjagen. Dat kan effectief zijn, mits je voldoet aan voorwaarden voor angstcommunicatie. De belangrijkste daarvan is: zorg dat je een concreet handelingsperspectief biedt, waarmee mensen het vertrouwen krijgen dat ze het schrikbeeld effectief kunnen voorkomen. Bijvoorbeeld: 'Voorkom een ongeluk, stop voor rood licht.'

### Inspelen op spijt, schuld of schaamte + concreet handelingsperspectief

Door in te spelen op gevoelens van spijt, schuld en schaamte na ongewenst gedrag, zet je mensen aan het denken over hun eigen gedrag. Ook hierbij moet je een concrete handreiking doen om het gewenste gedrag te stimuleren. Bijvoorbeeld: 'Als je van tevoren van AnaarBeter checkt, voorkom je dat je in de file staat!'. Let wel op dat je het gedrag en niet de persoon veroordeelt, want dat leidt vaak tot weerstand en werkt daardoor averechts.

### Winst- en verliesframing

Dezelfde inhoudelijke boodschap is op verschillende manieren te brengen. Bij gebruik van een winstframe leg je de nadruk op voordelen van gewenst gedrag of het vermijden van nadelen van ongewenst gedrag. Dus: 'Tandenpoetsen is goed voor je gebit' of 'Door tanden te poetsen voorkom je gaatjes'. Bij een verliesframe benadruk je de nadelen van ongewenst gedrag of het mislopen van voordelen van gewenst gedrag. Dus: 'Als je niet je tanden poetst, dan krijg je gaatjes' of 'Als je niet je tanden poetst, dan krijg je geen gezond gebit'. Test vooraf goed welke manier van framen het beste werkt. Winstframes werken goed als mensen geen bedenkingen hebben bij het gewenste gedrag, niet te veel willen nadenken over de boodschap en gericht zijn op winst. Verliesframes werken goed als mensen zowel voor- als nadelen van het gewenst gedrag zien, bereid zijn om na te denken over de boodschap en risico's willen mijden. Probeer (dubbele) ontkenningen, zoals in het verliesframe-voorbeeld van tandenpoetsen, zoveel mogelijk te voorkomen. Wanneer je communicatie angst opwekt, houd je dan aan de voorwaarden die horen bij de interventie 'Inspelen op angst + concreet handelingsperspectief'.



## Doelgericht kennis overdragen



*Kennis kan helpen als mensen gedragmogelijkheden tegen elkaar afwegen. Communiceer daarom bijvoorbeeld de voor- en nadelen van bepaald gedrag. De kennis die je overbrengt, moet relevant zijn en passen bij hun situatie. Welke manier van kennis overbrengen zou voor jouw doelgroep kunnen werken?*

### Voordelen communiceren

Het helpt als mensen de voordelen van het gewenste gedrag kennen. Door voordelen te communiceren en (zo nodig) de nadelen te weerleggen, geef je hun opinie een zetje in de goede richting. Zo legt een campagne uit wat NL Alert is en wat je eraan hebt, namelijk dat je dan direct op de hoogte bent van de nood-situatie en wat je moet doen. Let op: mensen nemen informatie vaak selectief tot zich. Informatie die aansluit bij wat iemand al vindt, wordt eerder/beter verwerkt dan informatie die zijn of haar overtuigingen tegenspreekt.

### Communicatie over misverstanden

Het is lastig om onjuiste informatie of meningen gebaseerd op misverstanden uit de wereld te helpen. Focus op wat je wilt overbrengen en besteed zo min mogelijk aandacht aan het misverstand. Vertel nooit alleen wat niet klopt, geef ook een alternatieve verklaring. Een simpele misvatting is makkelijker te geloven dan een complex alternatief, dus zorg dat je een begrijpelijke boodschap hebt. Let op: veronderstellingen kunnen ook gepaard gaan met weerstand. Als dat zo is, moet je die ook wegnemen of voorkomen.

### Risico's concretiseren

Risico's zijn vaak abstract en daardoor moeilijk te communiceren, vooral als mensen er zelf niet mee te maken hebben gehad. Dit kun je verbeteren door risicosituaties levendig te presenteren. Concrete voorbeelden maken risico's toegankelijker in het geheugen, waardoor mensen het risico hoger inschatten. Laat bijvoorbeeld de ernst van de gevolgen zien voor slachtoffers die dicht bij de doelgroep staan. Gebruik ook analogieën, illustraties, grafieken en frequenties in plaats van percentages en kansen. Dit maakt risico's voorstelbaar en inzichtelijk. Combineer de getallen met een verbaal label om het risico voor de doelgroep te duiden/ framen. Bijvoorbeeld: 'Jaarlijks overlijden ongeveer 20.000 mensen door roken' (getallen), 'De kans om te overlijden door roken is dus best groot' (verbaal label). Tot slot kun je mensen het risico zelf laten ervaren als dat geen ernstige gevolgen heeft. Zo waren werknemers voorzichtiger met phishingmails nadat hun werkgever hun nep-phishingmails stuurde. Let wel op dat je in je risico-communicatie rekening houdt met de voorwaarden die staan bij de eerdere interventie 'Inspelen op angst + concreet handelingsperspectief'.

## Doelgericht kennis overdragen

### Informatie op maat aanbieden (tailoring)

Door de informatie beter toe te spitsen op het individu, wordt deze beter verwerkt en faciliteer je gedragsverandering. Deze techniek is veel onderzocht binnen de gezondheidszorg, bijvoorbeeld bij de nazorg van kankerpatiënten. Met een vragenlijst konden de meest relevante gezondheidsproblemen worden geïdentificeerd en dit leverde een op-maat-gemaakt vervolgp programma op. Deze techniek is effectief omdat je de persoonlijke relevantie verhoogt. Bovendien laat je overbodige onderdelen weg waardoor er meer aandacht is voor de aangeboden informatie. Het is de uitdaging om met beperkte kennis te bepalen in welke doelgroep de lezer valt. Het vergt vaak wat vooronderzoek om de juiste vragen te kunnen stellen.

### Ankers aanbieden

De informatie die als eerste wordt aangeboden, beïnvloedt onbewust onze volgende beslissingen. Daardoor koop je een shirt eerder wanneer het is afgeprijsd van € 50,- voor € 20,- dan wanneer hetzelfde shirt altijd al € 20,- kostte. De gegeven informatie functioneert als anker waar mensen nieuwe informatie tegen afzetten. Zo werd tandenpoetsen onder jongeren gestimuleerd door de tijd dat ze met social media bezig zijn (ruim twee uur per dag) als anker te gebruiken en vervolgens te relateren aan de twee minuten die goede mondhygiëne kost.

### Narratieven voor kennisoverdracht

Wanneer informatie in verhaalvorm wordt overgebracht, wordt onze aandacht vaak langer vastgehouden en onthouden we de inhoud beter. We verwerken beelden makkelijker dan tekst, dus werken met beeld(spraak) kan de informatieoverdracht versterken. Denk aan televisiemaker Arjen Lubach die de gevolgen van een lage vaccinatiegraad visueel uitlegt door het fenomeen te vergelijken met een groep mensen waarbij te weinig paraplu's aanwezig zijn om iedereen droog te houden. Om een goed verhaal op te stellen kun je de hulp van een professionele storyteller inschakelen.

## Colofon

Dit is een uitgave van de Dienst Publiek en Communicatie (DPC). DPC ondersteunt de Rijksoverheid bij het gezamenlijk verbeteren van de communicatie met publiek en professionals. DPC doet dit met kennis van de markt en verstand van het vak.

DPC verzorgt de publieksvoorlichting vanuit de Rijksoverheid via Rijksoverheid.nl en Vraagbeantwoording Rijksoverheid, begeleidt campagnes, doet de centrale media-inkoop, en ondersteunt de Rijksoverheid in het verder professionaliseren van de communicatiefunctie, bijvoorbeeld door kennisuitwisseling en onderzoek.

CASI is ontwikkeld door DPC in samenwerking met Bas van den Putte (Universiteit van Amsterdam) en Reint Jan Renes (Hogeschool van Amsterdam). Ideate en SUE Amsterdam hebben meegewerkt aan het ontwerp van het CASI-proces.

Deze versie is mede tot stand gekomen dankzij waardevolle reviews en feedback:

- Geraadpleegde experts: Joyce Croonen en Eva Vermeulen (Duwtje), Reint Jan Renes (Hogeschool van Amsterdam), Rick van Baaren en Mattheis van Leeuwen (Radboud Universiteit), Tom de Bruyne (SUE Amsterdam), Guda van Noort, Bas van den Putte en Eline Smit (Universiteit van Amsterdam), Marleen Gillebaart en Denise de Ridder (Universiteit Utrecht).
- Geraadpleegde CASI-facilitators: Ilse van Eck en Anouk de Regt (gemeente Amsterdam), Renske van Hartevelt, Brigitte Janssen, Sanne Peeters, Rita Timmerman, Angela Verkade, Richard Visser (DPC), Charlotte Wennekers (ministerie van EZK), Babs Westenberg (ministerie van Financiën).

Voor meer informatie over de mogelijkheden voor toepassing van gedragskennis binnen communicatie: neem contact op met het gedragsteam van DPC via [gedragsteam@minaz.nl](mailto:gedragsteam@minaz.nl).

## Uitgave

Dienst Publiek en Communicatie  
Ministerie van Algemene Zaken

## Samenstelling

Joost Loef  
Kyron Olmeijer  
Nick van Gaalen

## Redactie

Jeanine Mies

## DTP en druk

Xerox/OSAGE

## Vormgeving

Ontwerpwerk

Het auteursrecht op deze publicatie berust bij de Dienst Publiek en Communicatie. Het is toegestaan om delen van deze publicatie onder vermelding van de naam van de auteur en bron te gebruiken voor niet-commerciële doeleinden. Voor elk ander gebruik moet toestemming worden gevraagd aan de Dienst Publiek en Communicatie.

Communicatie is vaak nog gericht op het veranderen van kennis, houding en gedrag. Maar als je gedrag van je doelgroep wilt veranderen, zijn kennis en houding over een onderwerp veel minder belangrijk dan we denken. Er is een kloof tussen iets weten, het willen en het ook werkelijk doen. Mensen zijn namelijk behoorlijk irrationeel: we laten ons vaker leiden door emoties, gewoonten en anderen in onze omgeving dan door een puur rationele afweging van kosten en baten. Als je weet wat mensen echt drijft, dan kun je daar met communicatie gericht op inspelen.

CASI geeft je daarvoor een palet aan mogelijkheden en helpt je bij de praktische toepassing ervan. Deze handleiding biedt een stappenplan voor de facilitator van een CASI-traject. Van de intake tot en met de uitvoering van de strategie. Zo kom je tot effectieve communicatieve interventies gebaseerd op gedragsinzichten.

**'Kennis van de markt, verstand van het vak en weten hoe het werkt'**

#### Dienst Publiek en Communicatie

Buitenhof 34  
Postbus 20006  
2500 EA Den Haag  
[www.rijksoverheid.nl/dpc](http://www.rijksoverheid.nl/dpc)  
<http://portal.rijksweb.nl/irj/portal/organisatie/az/dpc>

Den Haag, december 2020 | 20405201

©Dienst Publiek en Communicatie

