



Zeven behavioural insights tools

Hoe pas je gedragsinzichten toe in beleid, uitvoering en toezicht?

Tooloverzicht van het Behavioural Insights Netwerk (BIN NL)

bin_{-nl}

Zeven behavioural insights tools

Hoe pas je gedragsinzichten toe in beleid, uitvoering en toezicht?

Tooloverzicht van het Behavioural Insights Netwerk (BIN NL)

Inhoud

Intro: veel bruikbare hulpmiddelen	3
Beleidsontwikkeling en -uitvoering	
1 DOE-MEE tool	6
2 GedragsToets	8
3 Behaviour Change Wheel	10
Communicatie	
4 Communicatie Activatie Strategie Instrument	12
Toezicht	
5 Wegwijzer gedrag	14
6 InterventieKompas	16
7 Interventietoolbox	18

Intro: veel bruikbare hulpmiddelen

Gedrag is 'hot'. Steeds meer ministeries, uitvoeringsorganisaties en toezichthouders willen gedragsinzichten benutten. En gelukkig maar. Eerder werd vaak uitgegaan van een te simpel mensbeeld: dat gedrag puur wordt ingegeven door bewuste afwegingen. Als mensen maar beschikken over de juiste informatie en houding, dan zal het gewenste gedrag vanzelf volgen. Toch werkt het in de praktijk meestal niet zo. Veel gedrag gaat op de automatische piloot. Mensen handelen niet rationeel en laten zich vaak leiden door emoties en anderen in hun omgeving. Gedragsverandering is complex en vraagt om een gestructureerde aanpak: vanuit grondige analyses komen tot effectieve interventies.

Inmiddels zijn er veel tools beschikbaar die helpen om de gedragsinzichten toe te passen in de praktijk bij het Rijk. Deze tools staan in deze uitgave gebundeld, op initiatief van het Behavioural Insights Network Nederland (BIN NL). Dit netwerk bestaat sinds 2014 om binnen de rijksoverheid ervaringen uit te wisselen over de toepassing van gedragskennis. BIN NL organiseert daarvoor onder andere lezingen, opleidingen voor trainees en de Dag van het Gedrag. En deelt methodieken en resultaten. Deze uitgave sluit daarbij aan.

Doel is een overzicht te bieden van tools die departementen, uitvoeringsorganisaties en toezichthouders al inzetten. Ze hebben ze vaak zelf ontwikkeld, of aangepast aan hun praktijk, en er is ervaring mee opgedaan. Andere rijksambtenaren die gedragsinzichten (vaker) willen toepassen, kunnen hier hun voordeel mee doen. Je kunt er zelf mee aan de slag. Wel blijkt het in de praktijk wenselijk om de methodes te laten begeleiden door een gedragsexpert met ervaring met de tool. Gebruik van een tool geeft inzicht in de factoren die een rol spelen en de interventiemogelijkheden die er zijn.







De tools verschillen van elkaar, maar er zijn – zoals je zult zien – ook veel overeenkomsten. We zetten ze niet tegen elkaar af. Het is aan de lezers om te bekijken welke bruikbaar is/zijn in hun eigen praktijk. Weet dat deze instrumenten er zijn, en schroom niet om contact op te nemen met de mensen achter de tool.

Alle methodes zijn beproefd in de praktijk. Voor voorbeeldprojecten verwijzen we naar het jaarrapport van BIN NL. Die vind je op [Rijksportaal, onder kernprocessen, kennis beleidsanalyse en -onderzoek, gedragsinzichten](#).

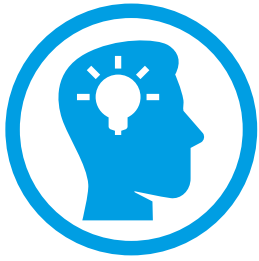
Gedragsanalyse is ook een belangrijk onderdeel van het Integraal AfwegingsKader (IAK) voor beleidsmakers. Als je nieuw beleid of regelgeving voor wilt leggen aan het parlement, moet je antwoord geven op de zeven hoofdvragen van het IAK, bijv. over de betrokkenen, het probleem en het doel. Gedragskennis toepassen helpt om het IAK te doorlopen en de zeven vragen goed te beantwoorden. Daarnaast is er een aparte pagina over gedragscomponenten en waar je rekening mee moet houden als je gedragsinzichten wilt toepassen in beleid. In het IAK wordt ook verwezen naar vier van de tools in deze publicatie. Meer weten? Zie <https://www.kcwj.nl/kennisbank/integraal-afwegingskader-beleid-en-regelgeving>.

De komende tijd zet BIN NL erop in de tools bruikbaar te maken voor een brede groep. Bijvoorbeeld door de tools in samenwerking onderling te verrijken, door een leergang te ontwikkelen voor één of meer tools, of door een pool van begeleiders samen te stellen.

Zeven tools voor het toepassen van gedragskennis

Beleidsontwikkeling en -uitvoering			Gebruikt voor
	1 DOE-MEE tool	Doorgronden, Ontwerpen, Experimenteren, Monitoren En Evalueren	<ul style="list-style-type: none"> • Gedragsanalyse • Ontwikkelen interventies • Evalueren interventies
	2 GedragsToets	Serious game voor gedragsanalyse bij beleidsontwikkeling	<ul style="list-style-type: none"> • Gedragsanalyse, • Ontwikkelen interventies
	3 Behaviour Change Wheel	Brits instrument waarmee RVO interventies ontwerpt	<ul style="list-style-type: none"> • Gedragsanalyse • Ontwikkelen interventies
Communicatie			
	4 CASI	Communicatie Activatie Strategie Instrument	<ul style="list-style-type: none"> • Gedragsanalyse • Ontwikkelen interventies
Toezicht			
	5 Wegwijzer gedrag	Stappenplan van de Autoriteit Consument & Markt	<ul style="list-style-type: none"> • Gedragsanalyse • Ontwikkelen interventies
	6 InterventieKompas	Gedragsanalyse voor toezicht en handhaving	<ul style="list-style-type: none"> • Gedragsanalyse • Ontwikkelen interventies
	7 Interventietoolbox	Hulpmiddel van SZW bij toezichtsprogramma's	<ul style="list-style-type: none"> • Gedragsanalyse • Ontwikkelen interventies

Opbrengst	Werkvorm	Meer weten?
<ul style="list-style-type: none"> • Onderbouwd en effectief beleid 	<ul style="list-style-type: none"> • Workshops • Werkblad • Brochure 	Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat <i>Odette van de Riet</i> : odette.vande.riet@minienm.nl
<ul style="list-style-type: none"> • Gedragsanalyse en beleidsinterventies 	<ul style="list-style-type: none"> • Spel • Gestructureerde discussie • Kaarten • App 	Behavioural Insights Netwerk Nederland (BIN NL) <i>Thomas Dirkmaat</i> : t.dirkmaat@minez.nl
<ul style="list-style-type: none"> • Advies over interventies 	<ul style="list-style-type: none"> • Werkbladen • Workshops 	Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO) <i>Cees Egmond</i> : cees.egmond@rvo.nl
<ul style="list-style-type: none"> • Strategisch advies • Bouwstenen voor communicatieplan en briefing 	<ul style="list-style-type: none"> • Gespreksmodel • Werkboek • Werkbladen • Interventiekaarten • Presentatie 	Ministerie van Algemene Zaken/Dienst Publiek en Communicatie (DPC) <i>Nick van Gaalen</i> : n.vangaalen@minaz.nl
<ul style="list-style-type: none"> • Interventieplan 	<ul style="list-style-type: none"> • Stappenplan • Wegwijzer achtergrondinformatie • Discussie 	Autoriteit Consument en Markt (ACM) <i>Ruth Gonschorrek</i> : gedrag@acm.nl
<ul style="list-style-type: none"> • Effectieve interventies 	<ul style="list-style-type: none"> • Digitale tool • Gespreksmodel 	Centrum voor Criminaliteitspreventie en Veiligheid (CCV) <i>Miriam Adriaanse</i> : miriam.adriaanse@hetccv.nl
<ul style="list-style-type: none"> • Advies over interventies 	<ul style="list-style-type: none"> • Website • Keuzewijzers • Groepssessies 	Inspectie SZW <i>Muriel Smink</i> : interventietoolbox@inspectieszw.nl



1 DOE-MEE tool: met kennis van gedrag beleid maken

De DOE-MEE tool is een hulpmiddel voor beleidsmakers die snel en gestructureerd inzichten over gedrag willen opdoen om effectief beleid te ontwikkelen. De tool is gebaseerd op de DOE-MEE aanpak van het Behavioural Insight Team van het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat (IenW). De tool is ontwikkeld in opdracht van IenW en wordt inmiddels ook buiten IenW gebruikt. Het is een generieke tool, die niet alleen voor beleid, maar ook voor uitvoering, toezicht en organisatievraagstukken wordt

Wanneer?

Beleid maken op basis van gedragsinzichten

Beleid kan winst boeken door inzichten te benutten over menselijk gedrag. De DOE-MEE tool biedt die mogelijkheid en helpt om beleid effectiever te maken. Beleidsmakers kunnen er direct mee aan de slag. Ongeacht waar ze staan in hun beleidsproces: op elk moment in het proces heeft het namelijk nut om over gedrag na te denken.

Je kunt de tool inzetten voor vraagstukken op het gebied van beleid, uitvoering en toezicht, maar ook voor interne organisatievraagstukken (bijvoorbeeld 'hoe krijgen we medewerkers/managers zover dat ze ...').

Hoe?

Vier onderdelen

De basis van de DOE-MEE aanpak is dat je het gedrag en de factoren die daarop van invloed zijn, beter doorgrondt voordat je maatregelen ontwerpt. De DOE-MEE tool, die bestaat uit een brochure en een invulblad, kent vier onderdelen:

- D** Doorgronden: baken je beleidsopgave af en analyseer het huidige en gewenste gedrag van de doelgroep.
- O** Ontwerpen: ontwikkel kansrijke oplossingsrichtingen en passende interventies die zich richten op de juiste doelgroep en gedragsfactoren.
- E** Experimenteren: voer experimenten uit om je interventies te testen.
- MEE** Monitoren En Evalueren: monitor en evalueer je beleid.

Waarom zo?

Gebaseerd op gedragsanalyse van beleidsmakers

Gedragsinzichten beter meenemen in de beleidsontwikkeling: dat is zelf óók een gedragsverandering. Daarom is gestart met het analyseren van het gedrag van beleidsmakers. Zo ontstond inzicht in wat ze nodig hadden: een makkelijke en snelle methode. Met een team van gedragsexperts, ontwerpers en beleidsmakers is een tool ontworpen in de vorm van een brochure en een invulblad: op één vel kun je de basisvragen over gedrag beantwoorden. De tool bouwt voort op de GedragsToets (pagina 8) en de studie 'Gedrag in beleid' (KiM, 2011) en is gereviewd door prof. dr. Cees Midden van de Technische Universiteit Eindhoven.

De tool onderscheidt vijf typen gedragsfactoren, factoren die het huidige gedrag in stand houden en de overgang naar het gewenste gedrag belemmeren of juist kunnen stimuleren:

- motieven
- bekwaamheden (kennis en vaardigheden)
- omstandigheden
- sociale omgeving
- menselijk keuzeprocess

In de brochure is hierover een checklist opgenomen. Bovendien biedt het handvatten voor de andere stappen van DOE-MEE, zoals een inspiratielijst voor de ontwerpstep.

Welke blik?

Uitgangspunten: variatie, terugblikken en aannames toetsen

De DOE-MEE tool heeft drie uitgangspunten:

- Gevarieerd team = breder inzicht: hoe meer variatie in het team dat je bij de DOE-MEE tool betreft, hoe meer invalshoeken en hoe waardevoller de resultaten. Denk aan inhoudelijk experts, stakeholders, gedragswetenschappers, creatief denkers of ontwerpers.
- Blik af en toe even terug: het is nuttig te reflecteren op de uitkomst van eerdere stappen uit DOE MEE: klopt het nog wat er staat en past het nog bij elkaar? Dit helpt om focus te houden.
- Toets je aannames: wees je ervan bewust dat veel van wat we denken berust op aannames. Maak ze expliciet en zorg dat je ze toetst tijdens het proces.

Wie doet wat?

DOE-MEE tool en workshops

Op welk van de vier onderdelen van de DOE-MEE tool je je richt en hoe je dit onderdeel uitvoert, bespreek je tijdens een intake met een DOE-MEE expert. Waar nodig schakel je gedragswetenschappers in. Voor 'doorgronden' en 'ontwerpen' kun je DOE-MEE workshops inzetten. Idealiter duren beide sessies één dagdeel en vinden ze op verschillende dagen plaats. Er is een afwisseling tussen individueel werk en groepswork. De sessies worden begeleid door een ervaren gespreksleider en een rapporteur. Beiden hebben een gedragsachtergrond en kennen de DOE-MEE aanpak. Voordat de deelnemers aan de slag gaan, krijgen ze een introductie over gedragsinzichten.

Waar toe?

Onderbouwd en effectief beleid

Met de DOE-MEE tool krijg je antwoord op de vragen: wat is precies de beleidsopgave en welke gedragsverandering is nodig? Wat zijn de gedragsfactoren die van invloed zijn? Wat zijn de meest kansrijke doelgroepen? En wat zijn de meest kansrijke maatregelen? Daarmee kun je komen tot onderbouwd en effectief beleid.

Meer info

De DOE-MEE aanpak is ontwikkeld door het Behavioural Insight Team (BIT) van het ministerie van IenW.

Meer weten? Zie <https://www.kcwj.nl/kennisbank/integraal-afweingskader-beleid-en-regelgeving> (zoek op gedragscomponenten). Of neem contact op met Odette van de Riet: odette.vande.riet@minienm.nl

“Vaak denk je snel in oplossingen, maar je hebt onvoldoende scherp waar de belemmerende factoren zitten. De aanpak dwingt tot reflecteren.”

Deelnemer van een DOE-MEE workshop



2 GedragsToets: serious game voor gedragsanalyse bij beleidsontwikkeling

De GedragsToets is een spel met 130 kaarten, dat ondersteund wordt door een digitale *companion app*. Deze *serious game* is ontwikkeld op basis van het gedragsanalysekader, dat verscheen als bijlage bij het rapport 'Doen en Laten: effectiever milieubeleid door mensenkennis'. Dit is een uitgave van de Raad voor de leefomgeving en infrastructuur (Rli) uit 2014. Op basis van de eerste gebruikservaringen heeft de Rli het spel doorontwikkeld tot de huidige 2.0-versie. In deze verdiepende tool ligt de nadruk op gedragsanalyse.

Wanneer?

Beleidsontwikkelen

Dit hulpmiddel is bruikbaar als je inzicht wilt krijgen in relevante gedragsfactoren en deze wilt vertalen naar mogelijke aanpakken voor je beleidsopgave. Niet alleen op het fysieke domein, maar voor alle beleid. Je kunt brainstormen over instrumenten en geschikte instrumenten selecteren. Het is ook mogelijk de GedragsToets alleen te gebruiken voor de analyse (zie deel 1 hieronder). Dan kun je voor de interventies (zie deel 2) een alternatieve brainstormtool kiezen, zoals de EAST-kaarten.*

Hoe?

In twee delen, acht stappen

De GedragsToets bestaat uit twee delen, met ieder weer vier stappen. Vooraf bepaal je de rollen: die van probleemeigenaar, spelleider, notulist, 'groependenker' en factchecker.

Deel 1: wat bepaalt het gedrag?	Deel 2: hoe bereiken we het gewenste gedrag?
Stap 1. Beleidsprobleem	Stap 5. Hoe aanpakken?
Stap 2. Hoofdlijnen gedrag	Stap 6. Bedenken van instrumenten
Stap 3. Gedragsfactoren	Stap 7. Beoordelen van ideeën voor instrumenten
Stap 4. Pauze/uitzoekwerk	Stap 8. Conclusie en evaluatieopzet

Waarom zo?

Gebaseerd op Rli-gedragsanalysekader

De GedragsToets vindt zijn theoretische basis in het Rli-rapport 'Doen en Laten'. Het gedragsanalysekader is door de wetenschappelijke commissieleden ontwikkeld. De gedragsfactorenkaartjes uit het spel, verwijzen steeds naar een paragraaf uit het rapport.

We gaan uit van vier gedragsbepalende factoren:

- bekwaamheden
- motieven
- omstandigheden
- keuzeprocessen (die kunnen zowel bewust en systematisch als onbewust en associatief verlopen in het brein)

Welke blik?

Spelregels

De ervaring leert dat de GedragsToets het best werkt als je:

- het beleidsprobleem helder afbakent, tot één doelgroep komt en de probleemanalyse van tevoren met de groep deelt;
- en goede mix aan tafel uitnodigt van beleidsmakers, uitvoerders en/of toezichthouders, en indien beschikbaar een expert met kennis over de doelgroep;
- een spelleider kiest die een achtergrond heeft in gedragskennis en het spel goed kent;
- de kaartjes ziet als een uitnodiging om systematisch met elkaar in gesprek te gaan;
- de online companion app gebruikt voor de verslaglegging;
- een notulist kiest met een achtergrond in gedragskennis, zodat die de relevante argumenten uit het gesprek kan halen;
- de essentie van het gesprek noteert zodra een kaartje wordt neergelegd of weggelegd: wat op de kaartjes staat is generiek, terwijl de aantekeningen juist casus-specifiek zijn.

Wie doet wat?

Gespreksmodel, gedegen voorbereiding

De GedragsToets werkt met een gespreksmodel. De hele toets doorlopen kost je twee dagdelen. Plan deze bij voorkeur op verschillende dagen. Het is namelijk zeer waarschijnlijk dat deel 1 tot uitzoekwerk leidt dat eerst moet worden gedaan voor dat je deel 2 zinvol kunt uitvoeren. Vaak blijkt de kennis over het gedrag van de doelgroep ontoereikend.

Zo'n sessie vraagt een gedegen voorbereiding. In een intakegesprek met de probleemeigenaar zal de spelleider de probleemanalyse moeten doornemen. Tijdens de sessie wordt deze kort besproken om te zien of iedereen zich erin kan vinden. Gedurende de voorbereiding kun je ook de rollen (deels) al beleggen.

Waarom?

Gedragsfactoren en mogelijke instrumenten

Het eerste deel van de GedragsToets geeft een breed overzicht van relevante gedragsfactoren. Zeker bij complexere problemen is de kans groot dat de tafel vol kaartjes ligt. Wanneer de verslaglegger in de companion app goed heeft meegeschreven met de discussie en de spelleider eventueel een foto maakt van de tafel met kaartjes, is er voldoende houvast voor het uitschrijven van de gedragsanalyse.

Afhankelijk van de energie in de groep kun je in de sessie zelf een nabespreking houden op basis van de aantekeningen in de app. Alternatief is dat de gedragsexperts dit na afloop doen en dat je hierover in een volgende sessie met elkaar het gesprek aangaat.

De opbrengst van het tweede deel is een overzicht van mogelijke instrumenten die op die gedragsfactoren inspelen. De instrumenten worden beoordeeld op originaliteit en haalbaarheid.

Meer info

De Rli heeft de GedragsToets ontwikkeld. Het eigenaarschap is inmiddels overgedragen aan het Behavioural Insights Netwerk Nederland (BIN NL).

Meer weten?

Zie www.gedragsstoets.nl

Of neem contact op met de coördinator gedragskennis van je departement. Zie het overzicht op [Rijksportaal](#), [kernprocessen](#), [kennis beleid en –onderzoek](#), [gedragsinzichten](#), [contactpersonen](#).

* EAST staat voor Easy, Attractive, Social en Timely en is een methode om gedragsinzichten toe te passen, ontwikkeld door het Britse Behavioural Insights Team.

“Vaak sta je niet stil bij hoeveel verschillende factoren van invloed kunnen zijn op het gewenste gedrag. De Gedragstoets helpt je om alle mogelijke factoren langs te lopen en zo inzicht te krijgen in de meest relevante factoren.”

Kaj Bots, gedragswetenschapper UWV



3 Behaviour Change Wheel (BCW): instrument om interventies te ontwerpen

Bij de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO) is gekozen voor het in Londen ontwikkelde Behaviour Change Wheel om gedragsinterventies te ontwerpen en te verbeteren. De methode maakt gebruik van veel bestaande kennis over gedragsveranderingstechnieken. Het is een verdiepend model, met veel nadruk op gedragsanalyse, en vooral inzetbaar bij beleidsontwikkeling en -uitvoering.

Wanneer?

Gedragsinterventies ontwikkelen en optimaliseren

Gebruik de BCW-methode als je een aanpak wilt ontwikkelen voor gedragsverandering, op strategisch niveau én op praktisch uitvoeringsniveau, als blijkt dat een bestaande interventie niet goed werkt.

Hoe?

In drie stappen

BCW bestaat uit drie hoofdstappen die elk weer sub-stappen kennen. In totaal gaat het om acht stappen.

1. Stel het doelgedrag vast als onderdeel van het probleem dat je wilt oplossen, en onderzoek wat er in de gedragsbepalende factoren moet veranderen wil gedragsverandering optreden.
2. Ga op basis van deze analyse na welke interventiefuncties* ingezet zouden kunnen worden. Het BCW koppelt er vervolgens mogelijke beleidsinstrumenten aan.
3. Bepaal de concrete gedragsverandertechnieken en de methode van uitvoering.

Waarom zo?

Gebaseerd op het COM-B-model

De aanpak is beschreven in het boek 'The Behaviour Change Wheel, a guide tot designing interventions' (Michie, Atkins & West). Het BCW hanteert als gedragsmodel: COM-B. De B staat voor Behaviour en COM voor de gedragsbepalende factoren:

- Capability: bekwaamheid, zowel sociaal als fysiek.
- Opportunity: gelegenheid, zowel fysiek als psychologisch.
- Motivation: zowel automatisch als beredeneerd.

Als je het gedrag in kaart hebt gebracht en weet wat er moet veranderen, kun je vaststellen welke interventiefuncties nodig zijn om de gedragsverandering in gang te zetten.

*BCW spreekt over interventiefuncties omdat een interventie meerdere veranderfuncties heeft. De methode onderscheidt negen interventiefuncties:

- educatie
- overtuigen
- aanmoedigen
- dwang
- training
- beperking
- herstructurering van de omgeving
- modellering
- in staat stellen

Welke blik?

Geen toverstokje

De methode besteedt veel aandacht aan de analyse van het doelgedrag en de gedragsbepalende factoren. De gegevens hierover moet je zoveel mogelijk halen uit onderzoek in de doelgroep. Verder is een uitgangspunt dat je de methode stap voor stap doorloopt. BCW is een methode en geen toverstokje. BCW zegt niet wat werkt in welke context, maar helpt je erachter te komen wat in je eigen context werkt.

Wie doet wat?

Workshopmodel (nog in ontwikkeling)

Bij BCW worden werkbladen meegeleverd. In drie workshopsessies, met huiswerk om data te verzamelen, ontwikkel je interventies en een concrete aanpak. Het RVO-gedragsteam kan de sessies begeleiden.

Waarom?

Advies voor gedragsinterventie

De BCW-methode resulteert in een advies over een interventie voor bepaald gedrag van een gekozen doelgroep.

Meer info

BCW is ontwikkeld door Suzan Michie en haar team van University College London (UCL). UCL verzorgt ook trainingen. Het RVO-gedragsteam heeft het BCW toegepast voor de RVO-omgeving. Er is ook een Nederlandstalige samenvatting van het BCW-boek beschikbaar.

Meer weten?

Zie www.behaviouralchangewheel.com

Of neem contact op met Cees Egmond: cees.egmond@rvo.nl



4 CASI: instrument voor communicatieprofessionalsontwerpen

Met communicatie kun je het gedrag van mensen sturen. Om dit effectief te doen, zijn heldere strategische keuzes nodig. Hoe kom je tot een effectieve communicatiestrategie? De sociale wetenschap geeft hier steeds meer inzichten in. Om deze inzichten in de praktijk toe te passen, is het Communicatie Activatie Strategie Instrument (CASI) ontwikkeld. Het instrument helpt communicatieprofessionals bij de rijksoverheid om te adviseren over gedragsbeïnvloeding door communicatie.

Wanneer?

Communicatiestrategie ontwikkelen

Moet communicatie bijdragen aan het oplossen van een gedragsprobleem? Wil je een communicatieplan, advies of briefing hiervoor maken? Gebruik CASI dan bij het ontwikkelen van je strategie.

Hoe?

In zes stappen

CASI bestaat uit zes stappen. Of en hoe je elke stap zet, bespreek je tijdens een intake (1). Na een analyse van het beleid (2) formuleer je een gedeeld gedragsdoel (3). Met een uitgebreide doelgroepanalyse (4) breng je vervolgens de gedragsbepalers in kaart met behulp van persona's en een gedragsreis. Tot slot bepaal je de strategische aanpak (5): welke strategieën en interventies kunnen bijdragen aan gedragsverandering van je doelgroep en welke handelingsperspectieven, kanalen en middelen passen hierbij (6)? CASI bevat ook concrete tips en instructies voor de uitvoering van je strategie.

Waarom zo?

Negen gedragsbepalers, vier strategieën

CASI is gebaseerd op inzichten uit twee literatuurstudies over gedragsverandering. Het instrument gaat uit van negen factoren die het gedrag van doelgroepen bepalen. Deze gedragsbepalers zijn:

- sociale omgeving
- emoties en associaties
- fysieke omgeving
- zelfbeeld
- kunnen

- gewoonten en automatismen
- houding
- intentie
- kennis

Door de belangrijkste gedragsbepalers in kaart te brengen, kun je bekijken welke strategieën voor gedragsverandering en bijbehorende interventies effectief kunnen zijn. Er zijn vier strategieën: emotioneren en laten associëren, sociaal beïnvloeden, faciliteren en gedrag versterken, en motiveren.

Welke blik?

Voorrang aan sociale beïnvloeding en emoties

CASI heeft de volgende uitgangspunten:

- Hou altijd rekening met het onbewuste in je communicatie. Het impulsieve, onbewuste systeem dat gedrag aanstuurt werkt namelijk altijd.
- Geef voorrang aan sociaal beïnvloeden. Het gedrag van mensen wordt sterk beïnvloed door hun sociale omgeving. Het is goed om hier met communicatie op in te spelen.
- Geef voorrang aan emotioneren en laten associëren. Mensen baseren hun keuzes meer op gevoel dan op ratio. Hou hier rekening mee in je communicatie.
- Zorg altijd voor een concreet en haalbaar handelingsperspectief dat mensen helpt om het gewenste gedrag ook daadwerkelijk uit te voeren.

Wie doet wat?

Gespreksmodel

CASI wordt gebruikt als gespreksmodel in sessies met communicatieadviseurs, beleidsadviseurs, stakeholders, maatschappelijke

partners, vertegenwoordigers van de doelgroep en bureaus. Hoe je een traject inricht, kan per vraagstuk verschillen: van een aantal sessies met grote groepen, tot een kleine groep in een lange sessie van een dag. Reken bij een uitgebreid scenario op een tijdsduur van ongeveer 12 uur aan bijeenkomsten. Een deel is interactief: met werkbladen kunnen deelnemers in groepen werken aan analyse en oplossingen. CASI-trajecten worden vaak begeleid door twee personen die sessies faciliteren en output verwerken in een advies. Een werkboek, werkbladen, kaarten met interventies en een sjabloon voor een presentatie helpen bij het faciliteren van sessies.

Waarom?

Advies als bouwsteen

Een CASI-traject mondt uit in een advies met de belangrijkste conclusies en aanbevelingen uit het hele traject, inclusief aandachtspunten en ideeën over bijvoorbeeld onderzoek, budget, kansen en risico's. Dit advies kan gebruikt worden als bouwsteen voor communicatieplannen, briefings of adviezen aan beleidsdirecties.

Meer info

CASI is ontwikkeld door de Dienst Publiek en Communicatie (DPC) van het ministerie van Algemene Zaken i.s.m. het Lectoraat Crossmediale Communicatie in het Publieke Domein (PubLab) en de Amsterdam School of Communication Research van de Universiteit van Amsterdam.

Meer weten? Zie www.communicatierijk.nl/casi
Of neem contact op met Nick van Gaalen: nvangaalen@minaz.nl

“CASI zorgt niet alleen voor goed onderbouwde, strategische keuzes voor communicatie gericht op gedragsverandering. De sessies met beleid, communicatie en stakeholders leveren ook draagvlak en een gedeeld beeld van het probleem en de oplossing op.”

Deelnemer van een CASI workshop



5 Wegwijzer gedrag: van gedragsprobleem naar interventie-effect

Bij de Autoriteit Consument & Markt (ACM) gaan we voor probleemoplossend toezicht. We willen niet alleen overtredingen bestraffen, maar ook de onderliggende oorzaken aanpakken en herhaling voorkomen. Daarvoor kunnen wij uit veel instrumenten kiezen: van boete tot voorlichtingscampagne. Welke we inzetten, hangt af van het doel dat we willen bereiken. Het stappenplan is daarvoor een handleiding: in elke stap krijg je vragen die je helpen om gedrag te begrijpen en vervolgens te veranderen.

Wanneer?

Gedragsinterventies ontwikkelen

Gebruik het stappenplan wanneer een probleem te maken heeft met een gedraging van een of meerdere partijen. De problemen die we bij ACM tegenkomen (zoals kartelafspraken, consumentenmisleiding of andere regelovertredingen) zijn vrijwel altijd te herleiden tot concrete gedragingen. Denk aan bedrijven die concurrentiegevoelige informatie met elkaar delen. Die gedragingen kun je identificeren en beïnvloeden.

Bij het stappenplan hoort ook een wegwijzer 'Gedrag en beïnvloeding'. Daarin worden gedragswetenschappelijke begrippen, concepten en theorieën toegelicht. Deze wegwijzer is ook los van interventieprojecten te gebruiken om gedragswetenschappelijke kennis op te doen.

Hoe?

In zes stappen

De tool bestaat uit zes stappen. Of en hoe je elke stap doorloopt, bespreek je tijdens een intake met een van de gedragsexperts. Je zet de stappen niet per se lineair; het kan tijdens het project nuttig blijken de volgorde en invulling ervan aan te passen.

1. Vertaal het algemene probleem naar een specifiek gedragsprobleem dat je kunt aanpakken.
2. Breng vervolgens of tegelijkertijd de doelgroep in kaart en bepaal op welke groep je in eerste instantie richt.
3. Analyseer het specifieke probleemgedrag. Bekijk aan de hand van gedragswetenschappelijke inzichten welke factoren (zoals motieven) het gedrag beïnvloeden.
4. Formuleer het doelgedrag op basis van de gedragsanalyse.

5. Ontwikkel een interventie aan de hand van het gedrag en de gedragsfactoren. Daarvoor kun je putten uit eerder onderzochte gedragswetenschappelijke interventiemogelijkheden uit de literatuur of uit onderzoek van andere toezichthouders of instanties.
6. Bereid de effectmeting voor en voer het eerste deel ervan uit: de nulmeting.

Waarom zo?

Gebaseerd op onder meer Intervention Mapping

Het stappenplan is gebaseerd op bestaande tools om gedragsinterventies te ontwikkelen zoals Intervention Mapping. Daarnaast sluit de indeling aan bij het toezicht van ACM, dat bestaat uit detectie, onderzoek, aanpak en effect. Stap 3 maakt gebruik van de gedragsbeïnvloedende factoren die bekend zijn uit de gedragswetenschap:

- bekwaamheden
- motieven
- omstandigheden
- weerstanden
- biases en heuristieken

Welke blik?

Ook bij bewuste overtredingen

Wanneer bedrijven de regels heel bewust overtreden, zijn subtiele beïnvloedingen vaak minder effectief. In zulke gevallen is meer te verwachten van (dreiging met) formele handhaving. Wij zien handhaving dan als de gedragsinterventie, eventueel in combinatie met een andere interventie zoals media-aandacht (reputatieschade), kennis vergroten of een gesprek.

Wie doet wat?

Begeleid proces

Hoe je een traject inricht, kan per probleem verschillen. Het ene vraagt om een aantal sessies met grote groepen; het andere om een kleine groep in een lange sessie van een dag. De sessies zijn interactief: met werkbladen kunnen deelnemers samen werken aan analyse en oplossingen. De trajecten worden doorgaans begeleid door een gedragsexpert die de sessies faciliteert en output verwerkt in een advies. De wegwijzer bevat een groot deel van de benodigde gedragskennis. Daarnaast wordt in het stappenplan steeds verwezen, zodat projectgroepen de stappen zo zelfstandig mogelijk kunnen doorlopen.

Waarom?

Interventie en inzicht in effecten

De stappen leiden tot een interventieplan om het specifieke probleemgedrag te veranderen en het gewenste gedrag te bevorderen. Omdat je ook de effecten meet, kun je ook de uitkomsten daarvan als opbrengst zien van deze tool.

Meer info

Deze tool is ontwikkeld door het Kennisnetwerk Gedragsbeïnvloeding van ACM.

Meer weten?

Neem contact op met Ruth Gonschorrek:
ruth.gonschorrek@acm.nl of gedrag@acm.nl

“Gedragsbeïnvloeding biedt de mogelijkheid om een probleem vanuit een ander perspectief dan gewoonlijk te bekijken. Ik vind daardoor nieuwe manieren om specialistische kennis te benutten om het probleem op te lossen.”

Ernst-Jan Heuten,
Toezichthouder Autoriteit Consument & Markt



6 InterventieKompas: gedragsanalysetool voor beleid, toezicht en handhaving

Wat kun je doen om te stimuleren dat mensen wetten en regels naleven? Het InterventieKompas biedt zicht op hun motieven: waarom onttrekken ze zich eraan of houden ze zich er juist aan, bewust of onbewust? Het kompas is een online tool van het Centrum voor Criminaliteitspreventie en Veiligheid (CCV), en is gemaakt volgens de laatste inzichten binnen de gedragswetenschap.

Wanneer?

Interventiestrategie ontwikkelen

Ben je als handhaver, toezichthouder of beleidsmaker op zoek naar effectieve oplossingen om burgers en bedrijven de regels te laten naleven? Het InterventieKompas biedt inzicht in de 'knoppen waar je aan moet draaien' om gewenst gedrag te stimuleren. Het helpt bij het maken van een gedegen analyse, op basis waarvan je een interventiestrategie kunt bedenken. En je doet inspiratie op voor effectieve manieren om gedrag te veranderen. Het is geschikt voor wie streeft naar regelgeving die werkt.

Hoe?

In vier stappen

Online doorloop je vier stappen. Per stap beantwoord je een aantal vragen. De antwoorden op deze vragen geven inzicht in het gedrag van de doelgroep en leiden tot handvatten voor een effectieve (gedrags)interventie. In het InterventieKompas vind je daar ook voorbeelden van.

1. Een goed begin: beschrijf het probleem of de ongewenste situatie en de regel die ervoor moet zorgen dat dit probleem wordt opgelost. Je maakt een keuze voor de doelgroep en het doelgedrag dat je wilt analyseren.
2. Doelgroepanalyse: onderzoek aan de hand van een aantal vragen wat jouw doelgroep beweegt om zich al dan niet aan de regel te houden. Kent de doelgroep de regel wel? Hoe duidelijk is deze eigenlijk? Overtreden ze vanuit gewoontegedrag of gemakzucht? Vindt de doelgroep overtreden wel een probleem? En wat doen anderen?
3. Doelgroepverdeling: werk de doelgroep verder uit. Gaat het om bewuste overtreders? Zijn er mensen bij die door handhaving worden afgeschrikt? Of gaat het om principiële overtreders? Via een aantal vragen krijg je zicht op de verschillende typen overtreders en de omvang van die groepen.

4. Koers bepalen: benoem bij welke groep de meeste kansen liggen voor effectief ingrijpen. Hiervoor gebruik je de resultaten van de doelgroepanalyse en -verdeling. Want als je weet waarom de doelgroep de regel overtreedt, kun je daar met je interventies gericht op inspelen. Daar vind je in deze stap praktijkvoorbeelden voor.

Waarom zo?

Gebaseerd op model voor naleving en overtreding

Het InterventieKompas, de opvolger van de Tafel van Elf, is gebaseerd op het duale model voor naleving en overtreding. Dit analysemodel geeft inzicht in de motieven, gestoeld op recente wetenschappelijke inzichten.

Het duale model gaat uit van twee manieren van informatieverwerking: via het reflectieve systeem (beredeneerd en weloverwogen) en via het impulsieve systeem (automatisch, intuïtief). Gedrag wordt verklaard door de gezamenlijke uitkomst van beide systemen. Het InterventieKompas geeft aan op welke manier je het best gedrag van de doelgroep kunt veranderen. Veranderingen die het impulsieve systeem raken, zijn het meest kansrijk.

Welke blik?

Investing die zich terugverdient

Het gebruik van deze online tool vergt tijd en aandacht, maar in een later stadium kan het veel frustratie en sanctiemaatregelen schelen. Uitgangspunten:

- Zorg dat helder is welk probleem je onder de loep wilt nemen; maak het te onderzoeken gedrag zo specifiek mogelijk (bijvoorbeeld 'belastingplichtigen moeten onderdeel x van hun opgave naar waarheid invullen').

- Verzamel zoveel mogelijk informatie over de situatie waarin het gewenste gedrag moet optreden en over de doelgroep. Een groeps gesprek levert meer inzichten op dan het individueel online invullen van de vragenlijst. Bij individueel werken: vraag iemand om een tegengeluid en kritische blik.
- Maak interventiekeuzes die het best bij jouw organisatie passen, bijvoorbeeld afhankelijk van de urgentie, de haalbaarheid, het maatschappelijk risico, of het imago van de toezichthouder.

Wie doet wat?

Digitale tool en gespreksmodel

Het InterventieKompas is individueel te gebruiken, maar de meerwaarde zit in het voeren van een groeps gesprek aan de hand van de digitale tool. Doe dat met beleidsmakers, inspecteurs, handhavers of toezichthouders en eventueel leden van de doelgroep en onder begeleiding van een facilitator. Langs de gestructureerde vragenlijst van het kompas verken je verschillende thema's en toets je die aan de praktijk. Tijdens dit gesprek moeten alle partijen zich inleven in de doelgroep. Duidelijk wordt waar de aannames van beleidsmakers en toezichthouders verschillen van de werkelijkheid van de doelgroep. Zo'n gesprek duurt ongeveer 2,5 uur.

Waarom?

Interventiestrategie

Na de analyses kun je met het feitelijke kompas aan de slag: een inter-actief beeld waarin je categorieën aan kunt klikken. Zo kun je ontdekken welke gedragsmechanismen interessant kunnen zijn om te gebruiken voor je eigen interventiemix. De handleiding legt deze mechanismen uit, bijvoorbeeld: wat verstaan we onder altercasting en wanneer werkt het? Onder elk mechanisme vind je bovendien voorbeeldinterventies van organisaties die dit mechanisme hebben toegepast.

Meer info

Het InterventieKompas is een product van het CCV. Je kunt bij ons ook een training volgen om het kompas in te zetten als procesbegeleider.

Meer weten? Zie www.interventiekompas.nl en www.hetccv.nl
Of neem contact op met Miriam Adriaanse:
miriam.adriaanse@hetccv.nl

“Het interventiekompas is een belangrijk middel bij de voorbereiding van regelgeving om te beoordelen of de regels die je wilt stellen de gedrags-effecten gaan opleveren die je wenst.”

Dennis de Kok, coördinerend jurist,
ministerie van Economische Zaken



7 Interventietoolbox: hulpmiddel bij inspectieprogramma's

Het project Toezicht Gericht van de Inspectie SZW (Sociale Zaken en Werkgelegenheid) heeft de Interventietoolbox ontwikkeld. Voor ieder inspectieprogramma, zoals horeca of asbest, kunnen we daarmee een combinatie van toezichtinterventies kiezen die naar verwachting het grootste effect zal hebben. Dit sluit aan bij onze gerichte en risicogestuurde aanpak.

Wanneer?

Interventiemix voor programma's samenstellen

Wil je concrete handvatten om in enkele beredeneerde stappen te komen tot een interventiemix voor je programma? Zet dan de Interventietoolbox in. De toolbox geeft niet de inhoud van programma, maar biedt een manier om informatie te structureren en te prioriteren zodat je keuzes kunt maken. Je kunt de toolbox gebruiken om een heel programmaplan op te stellen, maar ook voor een specifiek risico of bepaalde doelgroep.

Hoe?

In drie stappen

De toolbox bestaat uit drie stappen, voorafgegaan door een intake van de procesbegeleider met de programmaleider. Welke informatie is al bekend over doelgroepen, risico's en mogelijke interventies? Wat is de planning? Wie kunnen betrokken worden? Op basis van deze intake doet de procesbegeleider een voorstel voor stappen en sessies. Je hoeft de toolbox niet van begin tot eind te gebruiken; een deel kan ook.

1. Kies de doelgroep/risico's: om een tool te selecteren hiervoor is er een 'keuzewijzer kiezen', afhankelijk van bijvoorbeeld de bekendheid van de risico's in de keten of verschil in belangen. Elke tool bevat een toelichting in de vorm van een bijsluiting, een draaiboek en best practices.
2. Begrijp de doelgroep(en): wat zijn hun nalevingsmotieven bijvoorbeeld? De 'keuzewijzer begrijpen' helpt je een geschikte tool te vinden om het inzicht in de doelgroep(en) te verdiepen. De tools variëren in aantal doelgroepen, interne/externe deelnemers, werkvorm, tijdsinvestering, benodigde informatie en het resultaat.

3. Kies een aanpak: de 'interventiewijzer' helpt je te kiezen voor een mix van toezichtinstrumenten, op basis van de doelgroepinformatie. Per type doelgroep/overtreder/motief staat weergegeven welke interventie zou kunnen werken. Hierna stelt de programmamanager een programma(werk)plan op met de interventies.

Waarom zo?

Gebaseerd op wetenschappelijke literatuur en toezichtervaring

De Interventietoolbox is ontwikkeld op basis van wetenschappelijke literatuur over gedragsbeïnvloeding, en kennis en ervaring binnen de inspectie. De drie stappen zijn gebaseerd op het principe van programmatisch handhaven.

Welke blik?

Tools kiezen

De toolbox is geen voorgekauwde manier van werken, want ieder programma verschilt in de beschikbare informatie en de gewenste uitkomsten. Afhankelijk van wat de programmamanager wil weten, kiest de procesbegeleider de meest geschikte tools.

Wie doet wat?

Website, procesbegeleiders

De Interventietoolbox is sinds eind 2016 beschikbaar. Op deze gebruiksvriendelijke website is alle informatie te vinden over de stappen, de tools en kennis over de effectiviteit van interventies. Op de site staan verschillende keuzemogelijkheden, met een toelichting, met draaiboeken, best practices en achtergrondinformatie over gedragsbeïnvloeding. Hiermee is de toolbox ook een

bundeling van de kennis en ervaring. Welke interventies werken goed in welke situatie? En wanneer werken ze niet zo goed?

De tools zijn in de meeste gevallen sessies om samen met een groep informatie te verzamelen en/of te prioriteren. De procesbegeleiders van Toezicht Gericht kunnen deze sessies begeleiden.

De programmamanager bedenkt, met advies van de procesbegeleider, wie zullen deelnemen aan de sessies. Dit kunnen interne medewerkers zijn, maar ook externe deelnemers: actoren in de keten, bedrijven, andere rijksinspecties, samenwerkingspartners en brancheorganisaties.

Wartoe?

Onderbouwing, draagvlak en effect

Een groot voordeel van de Interventietoolbox is dat je de onderbouwing voor de keuze van interventies expliciet maakt. Een ander voordeel is dat draagvlak ontstaat voor de plannen, omdat de deelnemers aan het denkproces hebben meegewerkt.

Meer info

De Interventietoolbox is ontwikkeld door de Inspectie SZW, en wordt op het moment doorontwikkeld op basis van de eerdere ervaringen. De toolbox staat op het intranet van de Inspectie SZW.

Meer weten?

Mail naar: interventietoolbox@inspectieszw.nl

Colofon

Deze publicatie is een uitgave van

Behavioural Insights Netwerk Nederland (BIN NL)
november 2017