

# **De kunst van het veranderen**

## **Gedrag van doelgroepen**

**Agentschap NL 2010**

## Colofon

Dit is een uitgave van Agentschap NL in het kader van het moderatorenteam van Impeckt

Datum:	juni 2010
Auteur:	C. Egmond, Agentschap NL Postbus 8242 3503 RE Utrecht 088-6022623/06-53929900 cees.egmond@agentschapnl.nl
Redactie:	D.C. de Wildt , SME Advies
Programmering:	M. van Lieshout, SME Advies

## **INHOUDSOPGAVE**

1. Inleiding	5
2. Uitgangspunt	6
3. Gedrag en factoren	11
4. Instrumenten en werkzame bestanddelen	14
5. De instrumentplanner	18



# 1. INLEIDING

Dit boekje gaat in op de vraag hoe het gedrag van doelgroepen beïnvloed kan worden.

Voor veel beleidsterreinen, en dus ook het klimaatbeleid met zijn ambitieuze doestellingen, is het nodig dat mensen en organisaties hun gedrag veranderen. Omdat het onmogelijk is om iedereen persoonlijk op zijn of haar gedrag aan te spreken zet de overheid instrumenten in om groepen mensen (bedrijven, woningcorporaties, huiseigenaren, scholen, etc.) te stimuleren tot ander gedrag. Zo worden *convenanten* afgesloten met diverse bedrijfstakken over het gebruik van duurzame materialen, of worden *voorlichting* en *subsidies* ingezet om huurders van woningen te stimuleren energie te besparen.

Dit boekje beschrijft een methode<sup>1</sup> om de meest effectieve mix van instrumenten te kiezen als je het gedrag van een doelgroep in een bepaalde richting wilt veranderen.

Hoofdstuk twee bespreekt de uitgangspunten bij het veranderen van gedrag van doelgroepen, en eindigt met een korte samenvatting van de methode die in de volgende hoofdstukken verder wordt uitgediept. Hoofdstuk drie gaat in op het energiebesparingsgedrag en de factoren die dit gedrag kunnen veranderen. Hoofdstuk vier behandelt de verschillende instrumenten en hun effect. Tenslotte komt in hoofdstuk vijf de instrumentplanner aan de orde. Deze instrumentplanner geeft advies over die instrumenten die het meest effectief gedrag beïnvloeden. Tot slot wordt aan de hand van een voorbeeld de werking van de instrumentplanner uitgelegd.

---

<sup>1</sup> Deze methode is gebaseerd op de dissertatie van Cees Egmond<sup>1</sup>, Focus on Change, Maastricht, 2006.

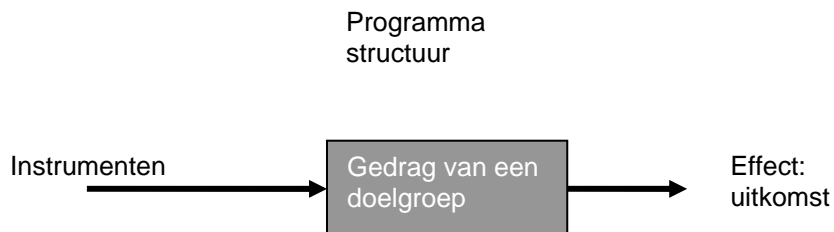
## 2. UITGANGSPUNT

Als met behulp van instrumenten het gedrag van doelgroepen in een bepaalde richting (gewenst gedrag) veranderd moet worden, dan zijn twee uitgangspunten mogelijk. Je kunt het instrument als uitgangspunt nemen, of de verandering die je wilt bewerkstelligen.

### 1. Een instrument georiënteerde aanpak.

In dit type programmaontwikkeling worden instrumenten ontwikkeld om het gedrag van een doelgroep te beïnvloeden, maar de precieze werking van het instrument en het effect op het gedrag van de doelgroep is vaak onbekend (gedrag wordt als een 'black box' gezien). De keuze van instrumenten wordt vaak ingegeven door gewoonte: "we hebben het altijd zo gedaan", of door de competenties van de organisatie. Figuur 1 schetst deze benadering.

**Figuur 1. Programmaontwikkeling onder een instrumentgeoriënteerd uitgangspunt**



Het valt op dat de meeste programmaontwikkelaars en communicatie-experts bij energie agentschappen, non-gouvernementele organisaties (ngo's) en andere organisaties een instrument georiënteerde benadering volgen. Dit is vaak het geval bij energieagentschappen die een opdracht van de overheid krijgen om bijvoorbeeld een voorlichtingscampagne of een website met informatie over energie-efficiënte opties te ontwikkelen. Het instrument is dan het doel op zich, wat tot voordeel heeft dat het vaak tot kwalitatief zeer goede instrumenten leidt. Maar het grote nadeel is dat je niet kunt verklaren of en waarom het instrument geleid heeft tot het effect

op gedrag. Het is ook mogelijk dat er helemaal geen effect is op het gedrag van de doelgroep, omdat het instrument niet geschikt was om dit type gedrag te beïnvloeden.

Om deze problemen te voorkomen, pleiten wij voor een verandering georiënteerde aanpak om programma's en interventies te ontwikkelen.

## *2. Een verandering georiënteerde aanpak.*

Voor een verandering georiënteerde aanpak moeten we de 'black-box' van het gedrag open maken. Om hun gedrag te veranderen moeten de doelgroepen waar je je op richt (organisaties en individuen) op de eerste plaats gemotiveerd zijn om het gewenste gedrag te vertonen. Uit de literatuur blijkt dat onder meer de volgende factoren van invloed zijn op de motivatie: kennis, houding en sociale normen (alle factoren worden in hoofdstuk 3 nader toegelicht). Deze beïnvloedende factoren (gedragsbepalers), die we ook wel determinanten noemen, leiden tot de intentie om het gewenste gedrag te vertonen. We noemen ze dan ook *de motiverende factoren* van gedrag.

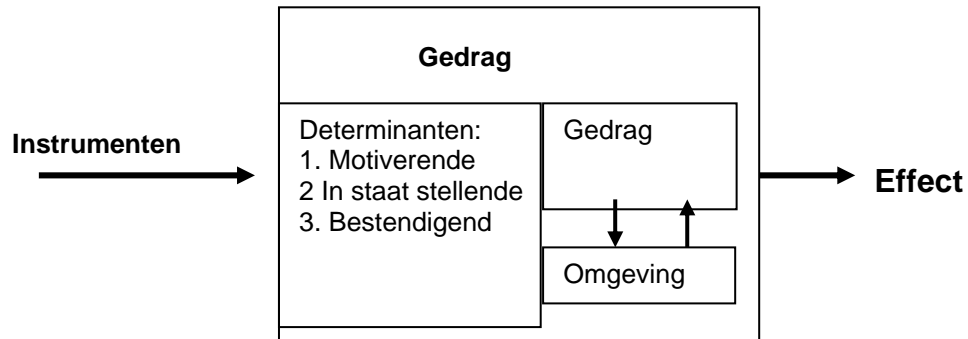
Maar motivatie alleen is niet voldoende. De doelgroep moet ook in staat zijn om het gewenste gedrag te vertonen. De factoren die de doelgroep in staat stellen om het gewenste gedrag te vertonen, noemen we daarom *de in staat stellende factoren*. Dit zijn bijvoorbeeld financiële en technische hulpmiddelen of nieuwe vaardigheden.

De motiverende en in staat stellende factoren zijn belangrijk om de gedragsverandering op gang te brengen. Maar als we het nieuwe gedrag ook willen laten voortduren dan moet het gedrag versterkt of bestendig worden. Factoren die hierop van invloed zijn noemen we dan ook *de bestendige factoren*. Versterking vindt bijvoorbeeld plaats door feedback vanuit de omgeving.

***Gedrag is dus een gevolg van de gezamenlijke invloed van deze drie factoren.***

Als we de black-box van gedrag openen zien we het volgende (figuur 2).

**Figuur 2. De blackbox geopend**



Om het gedrag te veranderen richten we ons in deze aanpak niet op het beïnvloeden van gedrag rechtstreeks, maar op het beïnvloeden van de factoren die op hun beurt weer van invloed zijn op het gedrag. Daarom moeten eerst deze factoren van het te veranderen gedrag in kaart gebracht worden voordat we instrumenten gaan ontwikkelen om deze te beïnvloeden.

Maar ook moet de relevante omgeving in beschouwing genomen worden. Want soms maakt een verandering in de omgeving de beïnvloeding van gedrag overbodig. Bijvoorbeeld als de overheid het gebruik van spaarlampen wil vergroten. Ze kan dan proberen de eindgebruikers te stimuleren deze lampen te kopen, maar als de overheid besluit om gloeilampen uit te faseren en te verbieden, dan hoeft dit niet meer. Gebruikers kunnen dan immers niets anders meer dan spaarlampen kopen.

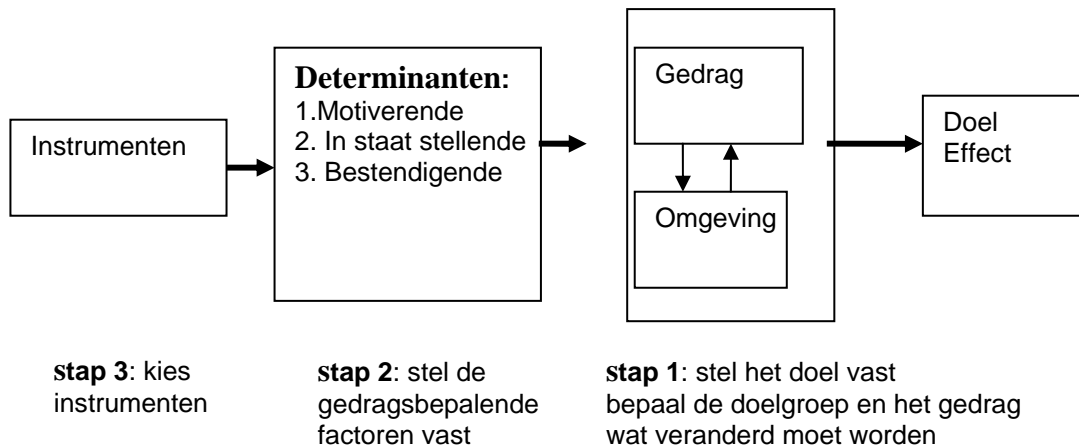
Als we de beïnvloedende factoren van het gedrag vastgesteld hebben (door onderzoek onder de doelgroep), en we kunnen vervolgens de instrumenten vinden die van invloed zijn op deze factoren, dan hebben we een set van instrumenten die in theorie het meest geschikt is om deze factoren te beïnvloeden, wat weer leidt tot verandering van het gedrag.

Deze set van instrumenten vormt de basis voor een interventiestrategie die niet afhankelijk is van de gewoonten en competenties binnen de organisatie, maar is gebaseerd op doelgroeponderzoek en analyse van de gewenste verandering.

Hieruit kunnen we het volgende eenvoudige planningsmodel afleiden, waarin je achteraan begint met het bepalen van het doel, in plaats van vooraan met het kiezen van instrumenten

(figuur 3). Dit model is gebaseerd op het Proceed-Precede planning- en evaluatiemodel van Green en Kreuter<sup>1</sup>.

**Figuur 3. Begin achteraan**



*Stap 1: doel en gedrag*

Bepaal doel en wat voor gedragsverandering er bij welke doelgroep moet optreden om het doel te bereiken.

*Stap 2: Stel de gedragsbeïnvloedende factoren vast.*

Stel vast welke factoren van het gedrag en in de omgeving moeten veranderen. Bijvoorbeeld door de doelgroep en de omgeving te bestuderen met behulp van focusgroepen of een survey met vragenlijst (indien een dergelijk onderzoek niet mogelijk is biedt de digitale instrumentplanner een vereenvoudigd alternatief).

*Stap 3: Kies de bijpassende instrumenten.*

Omdat van een groot aantal instrumenten vastgesteld is welke invloed ze hebben op de verschillende gedragsbeïnvloedende factoren - deze invloed is het 'werkzame bestanddeel' van het instrument - is het mogelijk om de bij deze factoren passende instrumenten op te nemen in de interventiestrategie.

De informatie over de werkzame bestanddelen van instrumenten

---

<sup>1</sup> Green en Kreuter (1999), Health Promotion Planning (3ed), Mayfield, Mountain View, California.

is verwerkt in *de instrumentplanner*, waarvan een digitale versie bij dit boekje is gevoegd. Via het invullen van een 13 –tal vragen over de doelgroep en het gewenste gedrag, wordt een inschatting gemaakt van de invloed van de beïnvloedende factoren op dat gedrag. De instrumentplanner adviseert op basis hiervan een set van instrumenten die, theoretisch gezien, het meest effectief dit gedrag beïnvloeden. In de meeste gevallen worden gedragsbeïnvloedende factoren door meer dan een instrument beïnvloed en het is dan ook raadzaam om een mix van meerdere instrumenten samen te stellen. Met deze instrumentkeuze zijn alle ingrediënten aanwezig om een effectieve interventiestrategie te ontwerpen.

In de volgende hoofdstukken wordt de theorie over gedragsbeïnvloedende factoren en over de werkzame bestanddelen van instrumenten nader toegelicht.

## **3. GEDRAG EN FACTOREN**

### **3.1 Inleiding**

In dit hoofdstuk komt het gedrag van doelgroepen en individuen aan de orde. We gaan in op de twee hoofdtypen van gedrag: gewoontegedrag en beredeneerd gedrag. Vervolgens worden de gedragsbeïnvloedende factoren verder uitgewerkt. We bespreken daarmee stap 1 en stap 2 uit het planningsmodel (figuur 3).

### **3.2 Energiebesparingsgedrag**

Er zijn twee typen energiebesparingsgedrag. Op de eerste plaats is er gewoontegedrag, dat bestaat uit routines en veel herhaalde gedragingen. Bijvoorbeeld het licht aan- of uitdoen, wassen, en douchen. Daarnaast is er beredeneerd gedrag, dat gekenmerkt wordt door weloverwogen afwegingen en besluiten. Bijvoorbeeld de aankoop van apparaten, of de keuze voor energiebesparende maatregelen bij een verbouwing of renovatie.

### **3.3 Beïnvloedende factoren van energiebesparingsgedrag**

Zoals we in het vorige hoofdstuk hebben gezien, zijn er factoren die gedrag beïnvloeden. Green en Kreuter beschrijven drie hoofdgroepen factoren: motiverende, in staat stellende en bestendige factoren. Elk van deze groepen factoren heeft een andere invloed op het gedrag.

De motiverende factoren (WILLEN), leiden tot de intentie (het voornemen) om het gedrag te gaan vertonen. De in staat stellende factoren (KUNNEN), bepalen of het gewenste gedrag ook echt gaat starten. De derde groep factoren heeft een gedragsbestendig karakter: ze werken versterkend door feedback over het gedrag en de resultaten ervan (VERSTERKEN). De gedragsbeïnvloedende factoren worden hieronder wat meer in detail beschreven.

#### **3.3.1 Motiverende factoren (Willen)**

Motiverende factoren vallen vaak in het sociaalpsychologische en culturele domein van individu en organisatie. Ze hebben betrekking op weten, voelen, vinden, waarderen en

zelfvertrouwen. Deze factoren kunnen goed beïnvloed worden. We werken ze hieronder uit.

#### *Awareness (bewustzijn) en kennis.*

Deze vormen vaak de eerste stap in het gedragsveranderingsproces. Awareness (bewustzijn) definiëren we hier als op de hoogte zijn van het gewenste gedrag (bestaanskennis). Kennis houdt in dat de doelgroep weet heeft van de achterliggende belangen van het gedrag (waarom-kennis) en vervolgens weet hoe het gedrag vertoond kan worden (hoe-kennis).

#### *Sociale invloed*

Sociale invloed vindt plaats doordat mensen gevoelig zijn voor sociale normen en voor de opvatting van invloedrijke personen in hun sociale omgeving.

#### *Attitude (houding)*

Een attitude is een vorm van evaluatie van gedrag of een situatie. De attitude heeft een voor- en nadeel dimensie.

#### *Ingeschatte bekwaamheid*

Ingeschatte bekwaamheid is de opvatting van het individu of de doelgroep over hun vermogen om het nieuwe gedrag te kunnen vertonen.

### **3.3.2 In staat stellende factoren (Kunnen)**

In staat stellende factoren zijn vaak externe hulpmiddelen en nieuwe vaardigheden, die voorzien in een behoefte van de doelgroep. We onderscheiden financiële, technisch-inhoudelijke en organisatorische hulpmiddelen. Bijvoorbeeld: subsidies, engineering advies, protocollen en procedures, uitvoeringskennis, en projectadvies. Nieuwe vaardigheden: in sommige gevallen moet de doelgroep nieuwe vaardigheden aanleren om het gewenste gedrag te kunnen vertonen.

### **3.3.3 Versterkende factoren**

Versterkende factoren bepalen of een doelgroep positieve of negatieve feedback ontvangt en achteraf ondersteund wordt. Versterkende factoren zijn: sociale ondersteuning, feedback van collega organisaties, advies en feedback van belangrijke en machtige organisaties (bijvoorbeeld experts en gemeenten met

stimulerende subsidies of handhavingdwang) en tenslotte feedback van klanten.

Met deze bespreking van de gedragsbeïnvloedende factoren, hebben we de factoren die van invloed zijn op het gedrag behandeld. In het volgende hoofdstuk gaan we in op hoe we deze factoren met instrumenten kunnen beïnvloeden.

## 4. INSTRUMENTEN EN WERKZAME BESTANDDELEN

### 4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk gaan we verder met de derde stap uit het planningsmodel uit hoofdstuk twee (figuur 3 stap 3): de keuze van instrumenten. Eerst komen de verschillende hoofdgroepen instrumenten aan de orde. Vervolgens gaan we dieper in op de effecten van de instrumenten op de gedragsbeïnvloedende factoren. Dit noemen we de werkzame bestanddelen van de instrumenten. We beschrijven deze werkzame bestanddelen in een tabel. Deze 'instrumententabel' vormt de basis van de digitale instrumentplanner die in dit boekje in hoofdstuk vijf wordt beschreven.

### 4.2 Soorten instrumenten

Er zijn vier hoofdgroepen instrumenten:

- 1) Juridische instrumenten;
- 2) Economische instrumenten;
- 3) Communicatieve instrumenten; en
- 4) fysieke voorzieningen (zoals verkeersdrempels en rotondes).

Om de werkzame bestanddelen van de instrumenten vast te stellen bespreken we hieronder eerst kort de vier hoofdgroepen instrumenten. Van alle instrumenten zijn de werkzame bestanddelen (het effect op de gedragsbeïnvloedende factoren) vastgesteld op basis van een literatuurverkenning.

#### *Juridische instrumenten*

Juridische instrumenten zijn te onderscheiden in wet - en regelgeving, vergunningen en afspraken. Afspraken zoals hier bedoeld worden vaak door de overheid ingezet om wet en regelgeving te vermijden. Deze hebben namelijk een lange realisatietijd en handhaving is kostbaar. Juridische instrumenten schrijven gedrag voor en stellen een norm. Wetgeving drukt een maatschappelijk belang uit en legt zichzelf als een norm op aan iedereen. Daarom hebben juridische instrumenten vooral effect op de factoren 'sociale norm' en de 'attitude'. Verder hebben juridische instrumenten effect op 'awareness' en op de factor 'feedback van de overheid'.

### *Economische instrumenten*

Sturing met economische instrumenten is er veelal op gericht de economische afwegingen zodanig te beïnvloeden dat een doelgroep milieurelevant gedrag gaat vertonen. Het gaat daarbij om het aanbieden van voordelen (subsidies) en het opleggen van nadelen (heffingen), of door milieuonderwerpen onderdeel te maken van het economische verkeer: door belastingdifferentiatie en emissiehandel.

In relatie tot de gedragsbeïnvloedende factoren hebben de economische instrumenten een klein effect op 'awareness', en verder voornamelijk op de factor 'behoefte aan financiële hulpmiddelen'. Het effect op de 'attitude' zit in de waardering van de voor- en nadelen.

### *Communicatieve instrumenten.*

Communicatieve instrumenten worden ingezet voor kennisoverdracht, of ten behoeve van overreding, overtuiging of verleiding tot het gewenste gedrag. Enkel communicatie is echter zelden effectief, het instrument werkt beter in combinatie met andere, economische en/of juridische, instrumenten. Algemeen geldt dat het effect van communicatieve instrumenten groter is naarmate er meer sprake is van maatwerk (een één-op-één-gesprek heeft bijvoorbeeld meestal meer effect dan een algemene folder), maar dit is ook vaak kostbaar. Communicatieve instrumenten hebben invloed op de meeste gedragsbeïnvloedende factoren. Kennisoverdracht heeft effect op de volgende factoren: 'awareness', 'kennis', 'attitude' en 'eigen-effectiviteit'. Verder hebben de communicatieve instrumenten effect op een aantal in staat stellende factoren: 'technische' en 'organisatorische hulpmiddelen' en 'nieuwe vaardigheden'. Instrumenten als benchmarks en demonstraties hebben vooral een versterkend effect.

### *Fysieke voorzieningen*

Sommige fysieke voorzieningen zoals infrastructurele voorzieningen in de openbare ruimte hebben een duidelijk gedragsbeïnvloedend karakter. Denk bijvoorbeeld aan verkeersdrempels of rotondes. Ook op een individueel niveau is er sprake van een gedragsbeïnvloedend effect, bij bijvoorbeeld autogordels of deurdrangers. We noemen dit soort gedragsbeïnvloeding: technische gedragsturing.

### **4.3 Werkzame bestanddelen**

Als we tot een goede keuze van instrumenten willen komen, is het van belang om informatie te hebben over het effect van de instrumenten op de gedragsbeïnvloedende factoren, ofwel over de werkzame bestanddelen van de instrumenten.

De onderstaande tabel (tabel 1) geeft het effect van de instrumenten op de factoren weer. De grijze cellen in de tabel geven aan welke instrumenten van invloed zijn op welke van de factoren.

**Tabel 1. Instrumententabel: effect instrumenten op de gedragsbeïnvloedende factoren**

	Gedragsbeïnvloedende factoren											
	Willen					Kunnen				Versterken		
	Awareness	Kennis	Sociale invloed	Attitude	Ingeschatte bekwaamheid	Financiële hulpmiddelen	Technische - inhoudelijke hulpmiddelen	Organisatorische hulpmiddelen	Nieuwe vaardigheden	Inloed van gelijken	Inloed van experts	Inloed van autoriteiten
<b>Instrumenten:</b>												
1.1 Wet en regelgeving	1		2	1								1
1.2 Vergunningen	1		2	1								1
1.3 Convenanten en afspraken	1		1	1						2		1
2.1 Subsidies/ beloning	1			1		2						1
2.2 Heffing/boete	1			1		2						1
2.3 Financiering constructies				1	1	2		1			1	
2.4 Financiële garantiestellingen				1	2	1		1			1	1
2.5 Fiscale maatregelen	1		1	1		2						1
3.1 Kennis overdracht	1	2		1	1	1	1					
3.2 Modelling	1		1	1	1					2		
3.3 Stimulerende communicatie	1			2	1						1	1
3.4 Training		1			2		1		1		1	
3.5 Coaching		1	1	1	2			1			1	
3.6 Persoonlijk Advies		1		1	2			1	1		1	
3.7 Makelen en schakelen	1		1	2	1			1			1	
3.8 Labels	1		1	2							1	1
3.9 Demonstraties	1	1		1	1					2	1	
3.10 Benchmarks	1									2	1	
3.11 Feedback	1		1	2	1		1			1	1	
4.1 Infrastructurele voorzieningen	1			1	1		2	1				1
4.2 Technische gedragsturing	1			1	1		2	1				

De grijze cellen wijzen op een werkzaam effect van een instrument op een factor. De getallen 1 en 2 in een cel wijzen op een effect (1), of hoofdeffect (2)

## 5. DE INSTRUMENTPLANNER

### 5.1 Inleiding

We weten nu welke instrumenten een effect hebben op welke factoren uit het planningsmodel (tabel 1 uit het vorige hoofdstuk). Als we nu kunnen achterhalen welke factoren in welke mate op welk gedrag van invloed zijn, dan weten we hoe we het gedrag theoretisch het best kunnen beïnvloeden. Omdat instrumenten meerdere factoren beïnvloeden komen we vaak tot de inzet van een instrumentenmix.

### 5.2 Voorbeeld

We zullen aan de hand van een voorbeeld van het energiebesparingsgedrag van de doelgroep huishoudens laten zien hoe het principe van de instrumentplanner werkt. We doen dit voor investeringsgedrag (het investeren in energiebesparende maatregelen) en gewoontegedrag (bijvoorbeeld het uitdoen van licht, het sluiten van gordijnen of het lager draaien van de thermostaat). We willen eerst weten welke factoren van invloed zijn op het energiebesparingsgedrag van huishoudens en hoe groot die invloed is. De mate van invloed noemen we het relatieve gewicht van de factor. Via onderzoek is dit achterhaald en tabel 2 geeft dit weer. Hoe hoger de score, des te groter de invloed van de factor op het gedrag. De score loopt van 0 tot 3 (van geen belang tot groot belang).

**Tabel 2: Factorentabel: het relatieve gewicht van de factoren**

Hoofdgroepen	Factoren	Gewicht Investerings- gedrag	Gewicht Gewoonte- gedrag
Motiverende factoren: Willen	Awareness	0	1
	Kennis	3	0
	Sociale norm	2	2
	Attitude	3	3
	Ingeschatte bekwaamheid	1	3
Faciliterende factoren: Kunnen	Behoefte aan financiële hulpmiddelen	3	0
	Behoefte aan technische- inhoudelijke hulpmiddelen	0	0
	Behoefte aan organisatorische hulpmiddelen	3	0
	Nieuwe vaardigheden	0	1

Bestendige factoren: Versterken	Invloed van gelijken	1	3
	Invloed van experts	3	0
	Invloed van autoriteiten	3	1

### *Combinatie van de gedragsbeïnvloedende factoren en instrumenten*

De twee laatste kolommen uit tabel 2 geven aan hoe groot de invloed is van de factoren op het gedrag (investerings- of gewoontegedrag). De tabel 1 uit het vorige hoofdstuk (de instrumententabel) geeft aan wat de invloed is van de diverse instrumenten op de factoren. Gecombineerd geven deze twee tabellen een beeld van welke invloed welke instrumenten op het gedrag kunnen uitoefenen.

Deze combinatie komt tot stand door de gewichten van de factoren uit tabel 2) in te voeren in een toegevoegde vierde rij, "gewicht factoren", van de instrumententabel (tabel 1). Zo ontstaat de combimatix (tabel 3). Vervolgens worden de getallen overgenomen in de grijze cellen: als er sprake is van een hoofdwering worden ze dan vermenigvuldigd met 2, als er sprake is van een nevenwerking worden ze vermenigvuldigd met 1.

Ieder instrument krijgt zo een score door de getallen per rij per instrument bij elkaar op te tellen. In de linkerkolom (belang van instrumenten) staat het resultaat van deze optelling. Hoe hoger de score, des te belangrijker het instrument voor deze beïnvloedende factoren van dit gedrag.

Zo leverde voor energiebesparingsgedrag de instrumententabel de volgende instrumenten op richting huishoudens:

#### Gewoontegedrag:

1) modellering (14), 2) demonstratie (14), 3) afspraken (13), 4) feedback (13), en met 11 punten: stimulerende communicatie, coaching en persoonlijk advies.

Zie kolom 2 tabel 3a

#### Investeringsgedrag:

1) persoonlijk advies (14), 2) coaching (16), 3) financierings constructies (14). 4) stimulerende communicatie (13), en 5) kennisoverdracht (13).  
Zie kolom 2 tabel 3b.

**Tabel 3a Combinatie matrix: combinatie van de factorentabel met de instrumententabel voor gewoontegedrag**

gewoonte gedrag	BEÏNVLOEDENDE FACTOREN												
	Belang van instrumenten	Willen					Kunnen				Versterken		
		Awareness	Kennis	Sociale invloed	Attitude	Eigen-effectiviteit	Financiële hulp	Technische - inhoudelijke hulp.	Organisatorische hulpmiddelen	Nieuwe vaardigheden	Invloed van gelijken	Invloed van experts	Invloed van autoriteiten
<b>Gewicht van factor uit tabel 2</b>		<b>1</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
Instrumenten:													
1.1 Wet en regelgeving	9	1		4	3								1
1.2 Vergunningen	9	1		4	3								1
1.3 Convenanten en afspraken	13	1		2	3					6			1
2.1 Subsidies/ beloningen	5	1			3		0						1
2.2 Heffingen /boetes	5	1			3		0						1
2.3 Financieringsconstructies	7				3	3	0	0				1	
2.4 Financiële garantiestellingen	11				3	6	0	0				1	1
2.5 Fiscale maatregelen	7	1		2	3		0						1
3.1 Kennisoverdracht	7	1	0		3	3	0	0					
3.2 Modelling	15	1		2	3	3				6			
3.3 Stimulerende communicatie	12	1			6	3						1	1
3.4 Training	8		0			6		0		1		1	
3.5 Coaching	12		0	2	3	6			0			1	
3.6 Persoonlijk Advies	11		0		3	6			0	1		1	
3.7 Makelen en schakelen	13	1		2	6	3			0			1	
3.8 Labels	11	1		2	6							1	1
3.9 Demonstraties	14	1	0		3	3					6	1	
3.10 Benchmarks	8	1									6	1	
3.11 Feedback	17	1		2	6	3		0			3	1	1
4.1 Infrastructurele voorzieningen	8	1			3	3		0	0				1
4.2 Technische gedragsturing	7	1			3	3		0	0				

**Tabel 3b Combinatie matrix: combinatie van de factorentabel met de instrumententabel voor investeringsgedrag**

gewoonte gedrag	BEÏNVLOEDENDE FACTOREN												
	Belang van instrumenten	Willen					Kunnen				Versterken		
		Awareness	Kennis	Sociale invloed	Attitude	Eigen-effectiviteit	Financiële hulpmiddelen	Technische - inhoudelijke hulpm.	Organisatorische hulpmiddelen	Nieuwe vaardigheden	Invloed van gelijken	Invloed van experts	Invloed van autoriteiten
<b>Gewicht van factor uit tabel 2</b>		<b>1</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
<b>Instrumenten:</b>													
1.1 Wet en regelgeving	9	1		4	3								1
1.2 Vergunningen	9	1		4	3								1
1.3 Convenanten en afspraken	13	1		2	3					6			1
2.1 Subsidies/ beloningen	5	1			3	0							1
2.2 Heffingen /boetes	5	1			3	0							1
2.3 Financieringsconstructies	6				3	3	0	0			0		
2.4 Financiële garantiestellingen	10				3	6	0	0			0	0	1
2.5 Fiscale maatregelen	7	1		2	3	0							1
3.1 Kennisoverdracht	7	1	0		3	3	0	0					
3.2 Modelling	15	1		2	3	3				6			
3.3 Stimulerende communicatie	11	1			6	3					0	0	1
3.4 Training	7		0			6	0		1		0		
3.5 Coaching	12		0	2	3	6		0			0		
3.6 Persoonlijk Advies	10		0		3	6		0	1		0		
3.7 Makelen en schakelen	12	1		2	6	3		0			0		
3.8 Labels	10	1		2	6	3					0	0	1
3.9 Demonstraties	13	1	0		3	3				6	0		
3.10 Benchmarks	7	1								6	0		
3.11 Feedback	15	1		2	6	3	0			3	0		
4.1 Infrastructurele voorzieningen	8	1			3	3	0	0					1
4.2 Technische gedragsturing	7	1			3	3	0	0					

### 5.3 Digitale instrumentplanner

#### *De werking*

In de vorige paragraaf is aan de hand van een voorbeeld uitgelegd hoe de instrumentplanner werkt. In dit voorbeeld is gebruik gemaakt van een onderzoek dat naar de doelgroep is uitgevoerd. Helaas heeft u als programmaontwikkelaar of beleidsambtenaar niet altijd de tijd en de middelen om uitgebreid onderzoek naar uw doelgroep uit te laten voeren. Daarom is in dit boekje een digitale instrumentplanner opgenomen. Deze leidt u op eenvoudige wijze door een aantal vragen over uw doelgroep. Met het beantwoorden van deze vragen wordt automatisch een inschatting van het relatieve gewicht van de gedragsbeïnvloedende factoren gemaakt. De instrumentplanner verwerkt deze gegevens vervolgens voor u in de combinatiematrix en geeft u een advies over de best in te zetten instrumenten.

U klikt op het bestandje INDEX op de USB-stick. Na een korte toelichting wordt u gevraagd uw doelgroep en het gewenste gedrag in te vullen. Vervolgens doorloopt u de 12 vragen (één vraag per factor). Het is van belang dat u alle vragen invult. Na het invullen van de vragen kunt u de eindscore laten berekenen per instrument. Hoe hoger de score, des te effectiever het instrument. Omdat u wellicht niet bekend bent met alle instrumenten, of niet bekend met de consequenties van het gelijktijdig inzetten van diverse instrumenten in een instrumentenmix, is een toelichting over de werking van elk instrument opgenomen.

#### *Het gebruik*

De instrumentplanner kan uitstekend ingezet worden in de ontwikkelfase van een interventieprogramma. In een workshop met (vertegenwoordigers vanuit) de doelgroep kan op een interactieve manier het gewenste gedrag van de doelgroep vastgesteld worden. Als vervolgens alle vragen doorlopen en beantwoord worden, levert de instrumentplanner een eerste beeld op van goed in te zetten instrumenten.

Het is wel zo dat hoe meer u weet van uw doelgroep, hoe beter u de vragen kunt beantwoorden en hoe duidelijker de uitkomst van de instrumentplanner zal zijn. Mocht de uitkomst dus vaag zijn of mochten er tussen u en uw collega's meningverschillen over de

uitkomsten ontstaan, dan kan het noodzakelijk zijn alsnog nader onderzoek uit te voeren om meer inzicht te krijgen in het werkelijke belang van een factor.