

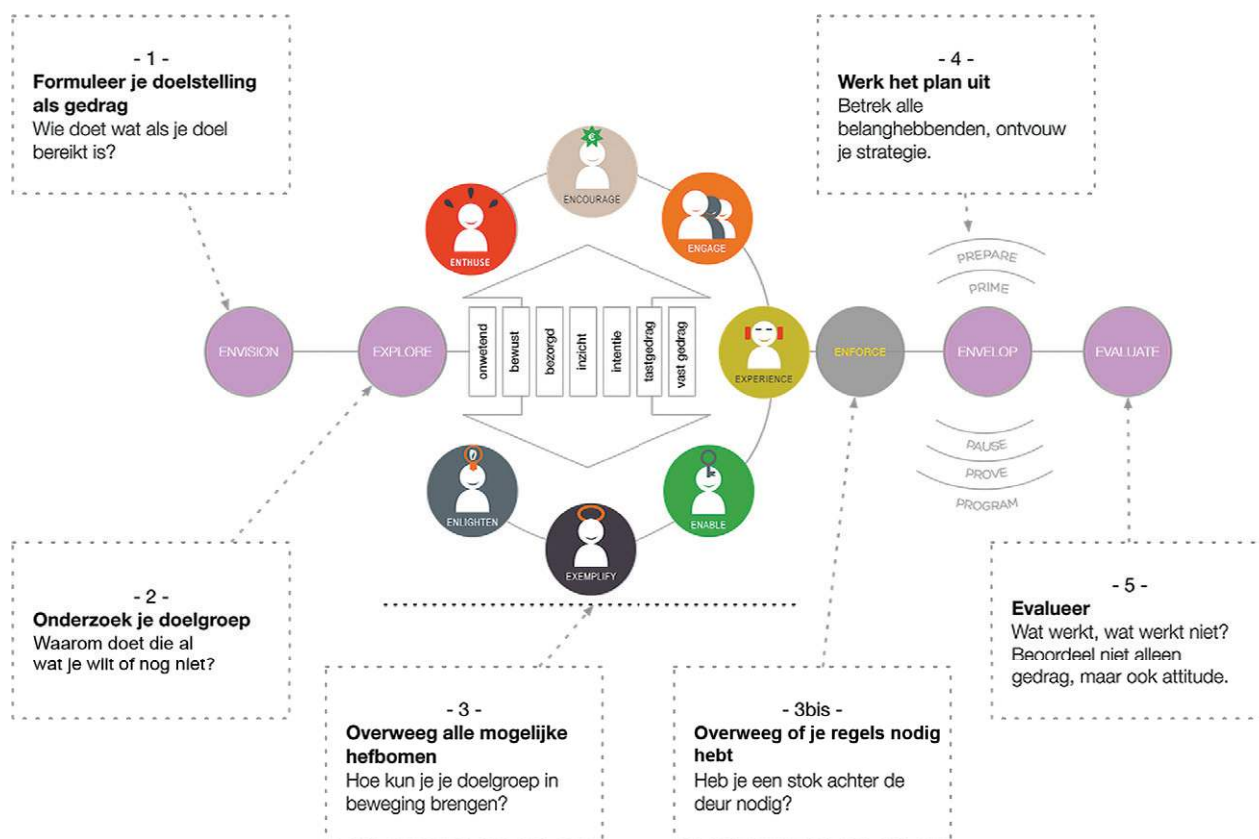
Effectief gedrag veranderen met het 7E-model

Chris Aertsen

Dat sport goed voor ons is, weten we. Dat we een te hoge ecologische voetafdruk hebben en dat werknemers die hun werk autonoom organiseren beter presteren ook. Toch leidt die kennis zelden tot een verandering in ons gedrag. Wat is dan het nut van informatie? Wat hebt u nog nodig om gewenst gedrag uit te lokken? Het 7E-model geeft een antwoord op die vragen.

Het 7E-model omvat vijf stappen en zeven hefbomen die op effectieve gedragsverandering inzetten. De stappen geven het proces weer dat u het best kunt doorlopen als u een veranderstrategie wilt uitwerken. Eerst bepaalt u het doel van uw actie. Wat wilt u effectief bereiken? Daarna verkent u de doelgroep die u wilt aanspreken. Zodra u een helder zicht op doelstelling en

doelgroep hebt, verkent u alle acties die u met behulp van de 7E's kunt ondernemen. Dat alles brengt u mooi samen in een plan. Aangezien gedragsveranderingsstrategieën geen exacte wetenschap zijn, voorziet u ook in monitoring en evaluatie. Hieronder doorloop ik kort de vijf stappen en geef ik extra aandacht aan de zeven hefboomen voor gedragsverandering.



De 7E's in het kort

Mensen gaan gewenst gedrag sneller overnemen naarmate:

1. ze zich ermee kunnen identificeren en ervaren dat het gedrag min of meer aansluit bij hun persoonlijke waarden en normen en bij hun zelfbeeld → **ENTHOUSIASMEER** (enthuse)
2. er weinig of geen beperkingen in de omgeving zijn die het onmogelijk maken om het gedrag te stellen → **MAAK HET MOGELIJK** (enable)
3. ze over de vaardigheden en kennis beschikken die nodig zijn om het gedrag te stellen en zich daar ook bewust van zijn → **ONDERSTEUN MET INFORMATIE** (enlighten)
4. ze erop vertrouwen dat de baten van het gewenste gedrag zullen opwegen tegen de lasten ervan → **SCHETS MOGELIJKE WINST** (encourage)
5. ze merken dat een relevant deel van hun omgeving dat gedrag ondersteunt → **ZORG VOOR SOCIALE MOTIVATIE** (engage)
6. ze ons (de initiatiefnemer of de boodschapper) vertrouwen → **GEEF HET GOEDE VOORBEELD** (exemplify)
7. het gewenste gedrag best meevalt → **GEEF ZE EEN AANGENAME ERVARING** (experience)

ENVISION: FORMULEER DE DOELSTELLING ALS GEDRAG

We denken dat we mensen kunnen veranderen door ze te informeren. Anders gezegd, dat 'informeren' onze doelstelling is. Dat is een cruciale denkfout. De doelstelling waarop we moeten focussen, is niet wat *wij* moeten doen, maar wat de *beoogde doelgroep* in de toekomst moet doen. Iets kopen? Een petitie ondertekenen? Vrijwilliger worden? Vuilnis correct sorteren? Efficiënter werken? Probeer dat gedragsniveau ook zo concreet mogelijk te formuleren. Wie doet wat dan? U begrijpt dat het moeilijk werken is met generieke doelstellingen zoals 'We willen de Vlamming tot een duurzamere mobiliteit aanzetten.' Met een doelstelling zoals 'We willen ouders in een stedelijke context aanmoedigen om hun kinderen te voet of met de fiets naar school te laten gaan' kunt u daarentegen wel concreet aan de slag. Als u het gewenste gedrag zo concreet beschrijft, merkt u meteen dat informeren niet langer de doelstelling van uw beleid of uw communicatie is. Kennis en positieve attitudes zijn niet meer dan opstapjes richting het gewenste gedrag.

ONDERZOEK DE DOELGROEP

Concrete gedragingen brengen ons bij concrete doelgroepsegmenten. Senioren en singles hebben geen schoolgaande kinderen, jonge ouders wel. Maar misschien brengen veel grootouders de kinderen net naar school. Wie dicht bij school woont, kan makkelijker te voet komen. Wie wat verder woont, kan misschien beter de fiets nemen. Maar als er een gevaarlijk kruispunt op de route ligt, kan dat een onoverkomelijke drempel zijn. Wat met gezinnen die het moeilijk hebben om voor ieder kind altijd een fiets van het juiste formaat aan te schaffen? Wie laat nu al af en toe zijn kinderen te voet of met de fiets naar school gaan? Wie altijd? Wie is er bereid om het (meer) te doen en wat motiveert hen? Antwoorden op al die vragen geven u een goed zicht op uw doelgroep. Ook de factoren die relevant zijn om de grote groep in subgroepen met een vergelijkbaar startgedrag in te delen, worden duidelijk. Zo krijgt u een idee van de segmenten die u in eerste instantie het best kunt aanspreken.

ZEVEN HEFBOMEN VOOR GEDRAGSVERANDERING

Zodra het gewenste gedrag concreet geformuleerd is (doelstelling) en de doelgroepsegmenten bepaald en bekend zijn, kunt u er de zeven hefbomen voor gedragsverandering op loslaten.

De hefbomen hebben een versterkend effect op elkaar. Als u meer hefbomen gebruikt, hebt u een grotere kans dat de doelgroep het gewenste gedrag ook effectief zal opnemen. Soms kan ook één hefboom voldoende zijn. Alles hangt ervan af wat u beoogt bij welke doelgroep. Laat ons eens wat concreter naar die hefbomen kijken aan de hand van enkele voorbeelden.



Experience: geef mensen een positieve ervaring met het gewenste gedrag

Laat mensen op een aangename, positieve manier kennismaken met het gewenste gedrag zodat ze zelf zeggen: 'Wow, dat wil ik nog eens meemaken.' Zo kunnen we op 'donderdag Veggiedag' kennismaken met de vegetarische keuken, en fietsen en wandelen we er lustig op los tijdens auto-loze zondagen. Dat kan ons op een positieve manier laten kennismaken met een andere eetcultuur en een duurzame mobiliteit. Een éénmalige positieve ervaring trekt zeker niet alle mensen over de streep, maar als we de doelgroep op regelmatige basis de kans bieden om zich anders te gedragen, vervangen we stapsgewijs oud gedrag door gewenst gedrag. Positieve feedback en het zichtbaar maken van de voordelen van het nieuwe gedrag versterken de positieve ervaring.



Engage: I will, if you will

Samen uit, samen thuis. Als je samen aan iets begint, als anderen je aansporen, is het veel makkelijker om ermee door te gaan. Mensen die zich in een sportclub inschrijven, sporten vaker en frequenter. Zwerfvuil ophalen is niet echt een leuke bezigheid, maar als je er een collectieve actie van maakt en samen op één dag je buurt proper maakt, wordt het een heel ander verhaal. Als de meerderheid van je collega's met de fiets of het openbaar vervoer naar het werk komt, ben je er zelf ook veel meer toe geneigd om die optie te overwegen, want als het bij hen lukt, kan het voor jou ook niet zo moeilijk zijn. Meer nog, dan wordt de duurzame vervoerswijze sociaal wenselijk gedrag. En als u op een slimme manier ambassadeurs inzet, versterkt u het effect van 'Wow, dat wil ik ook wel doen.' Fairtradegemeenten, het burgemeestersconvenant en de klimaatwijken zijn er mooie voorbeelden van.



Enthuse: wek enthousiasme op

Hoe maakt u mensen enthousiast voor het gewenste gedrag? Begin alvast met de doelgroep positief te waarderen en aan te spreken op wat ze goed doen en kunnen. U zoekt immers medestanders, geen tegenstanders. Wees aanstekelijk door uw begeestering. 'Moeten' leidt zelden tot enthousiasme. Het gaat over 'willen'. Sluit u aan bij de context van uw doelgroep. Wat doet de doelgroep nu al goed? Welke thema's en topics houden de groep bezig, welke waarden vindt ze belangrijk? Sluit u aan bij hippe trends en creëer een wervelende wereld rond het gewenste gedrag. Antoine de Saint-Exupéry heeft *enthuse* mooi samengevat: 'Als je een schip wilt bouwen, jaag dan de mensen niet op om hout te verzamelen, overstelp ze niet met taken en werk, maar leer hen eerder te verlangen naar de eindeloze uitgestrektheid van de zee.' Dat verlangen opwekken, daar gaat het bij *enthuse* over.



Enable: verlaag de drempels die het gewenste gedrag in de weg staan

Fietsen in Brussel vind ik wel oké, maar mijn kinderen laat ik liever de tram nemen. Zolang fietspaden veeleer suggestief zijn en niet alleen door fietsers gebruikt worden, de verkeerslichten de fietser behandelen als een autobestuurder en fietsstallingen beperkt zijn, vind ik het fietsen onvoldoende veilig voor mijn kinderen. Bij *enable* draagt u zorg voor eventuele structurele en praktische bezwaren die het gewenste gedrag in de weg staan. U zorgt ervoor dat het gedrag eenvoudig te stellen is en u biedt steun op het juiste moment.



Enlighten: wapen met informatie en inzicht

De impact van deze hefboom wordt vaak overschat. Informatie, verheldering en kennis helpen ons om handelingen goed uit te voeren, om de 'juiste' keuzes te maken. Denk bijvoorbeeld aan een bijsluiting of een handleiding. Die geeft aan hoe zaken werken, wat u concreet moet doen en wat u erbij te winnen of te verliezen hebt. Gedoseerde, heldere, concrete en goed gestructureerde informatie heeft dus zeker haar nut. Dankzij een eenvoudige taal, een ondersteunende vormgeving en verhalen die bij de persoonlijke levenssfeer van de doelgroep aansluiten, maakt deze hefboom de andere hefbomen sterker.



Exemplify: geef het goede voorbeeld

Als u anderen tot gewenst gedrag wilt bewegen, kunt u het best zelf het goede voorbeeld geven. Zo laat u niet alleen zien hoe het moet, maar creëert u ook vertrouwen. Dat komt de geloofwaardigheid van uw boodschap ten goede. Als de overheid bijvoorbeeld vraagt om voor- en achtertuinen maar beperkt te verharderen om de infiltratie van water te bevorderen en overstromingsgevaar te voorkomen, moet ze uiteraard ook gemeenteparken, parkeerruimtes en groenzones beperkt verharderen. *Exemplify* betekent ook consis-

tentie in beleid. Het heeft niet veel zin om mensen ertoe aan te sporen om het openbaar vervoer te nemen als je tegelijkertijd het aanbod aan openbaar vervoer afbouwt. Wie A zegt, moet B doen.



Encourage: moedig uw doelgroep aan

Voetballers weten het. Een thuismatch spelen is gemakkelijker dan een uitmatch. Dat heeft alles met aanmoediging te maken. Aanmoedigingen kunnen immaterieel of materieel zijn. Zijn de intrinsieke voordelen van het gewenste gedrag groot, breng ze dan vooral onder de aandacht. Waarschijnlijk volstaat dat al om mensen over de streep te trekken. Daarnaast kunt u materiële of financiële stimuli inzetten. Die zijn er in alle soorten en maten. Denk maar aan de BOB-sleutelhanger, het gordeldier, het crew-T-shirt voor festivalmedewerkers, de verhoogde btw-tarieven voor suikerproducten of verlaagde btw-tarieven voor milieuvriendelijke producten. Of hoe provincies werken aan hun biodiversiteit door geïnteresseerde burgers via samenaankopen heggen en inheemse struiken goedkoop aan te bieden.

WERK EEN ACTIEPLAN UIT

Wie de zeven hefbomen op zijn doelstelling en zijn doelgroep heeft losgelaten, heeft beslist een rijk pallet aan mogelijke interventies in kaart gebracht. Keuzes moeten gemaakt worden, kosten en baten afgewogen, planningen in elkaar gestoken.

Wilt u regelmatig informatie over het 7E-model en gedragsverandering ontvangen?

Spreek het 7E-model u aan? Wilt u meer lezen over al de mogelijke toepassingen? Neem dan zeker eens een kijkje op www.7E-model.be. Via die website kunt u niet alleen het boek bestellen, maar blijft u ook op de hoogte van 7E-activiteiten, cases, blogberichten en wetenschappelijke info over gedragsverandering. De website wordt verzorgd door de vier leden van het 7E-team: Fran Bambust, Annick Vanhove, Ewoud Monbaliu en Chris Aertsens. Zij zijn al enkele jaren actief op het vlak van beleids- en communicatiestrategieën, en begeleiden diverse organisaties.



Logo van het model.

Belangrijk daarbij is om altijd op de eerst haalbare en realistische stappen in te zetten. Wat werkt er nu al en kan versterkt worden? Wat kan daar gemakkelijk met een hoge kans op slagen aan toegevoegd worden? Wat zijn de stappen die in de toekomst verder overwogen kunnen worden?

EVALUEER

Blijven monitoren en evalueren is de boodschap. Gedragsverandering is namelijk geen exacte wetenschap. Werkt deze interventie naar behoren? Zo ja, kunnen we ze versterken? Zo nee, hebben we een flankerende interventie nodig? Of werkt het helemaal niet? Laten we die actie beter vallen en proberen we gewoon iets anders? Is de context veranderd en heeft dat consequenties? Wie kort op de bal speelt en bijstuurt waar nodig, kan zonder twijfel vooruitgang boeken.

Zoals ik in het begin van dit artikel verteld heb, is gedrag een complexe aangelegenheid. Als we gedrag willen veranderen,

als we mensen in beweging willen krijgen, is er meer nodig dan een enthousiasmerende poster of een goed geschreven folder. Het 7E-model is op dat ogenblik een handige tool die u helpt om via de juiste vragen tot een evenwichtig plan te komen. •

DE AUTEUR

Chris Aertsen is lid van het 7E-team.

• info@7E-team.be

LEESTIP

Bambust, F. (2015).

Effectief gedrag veranderen met het 7E-model. Brussel: Politeia.



Hoe een kikker tot prins kussen

Storytelling: van saai product tot sexy content

Steven Platteeuw & Bettina Geysen

De informatie op uw eigen website, de communicatie in uw nieuwsbrieven of de verhalen op uw blog bepaalt u als organisatie nog zelf, maar op Facebook, Twitter of LinkedIn vertellen anderen hoe ze over u denken.

Wat er over u gezegd wordt, is minstens zo belangrijk als de verhalen die u zelf vertelt.

Hoe dan ook, u moet altijd voldoende goede informatie aanreiken zodat er op de gewenste manier over u wordt gepraat.

Vandaag gaan consumenten steeds meer zelfstandig op zoek naar betrouwbare en eerlijke informatie. U moet er dus over waken dat u de content over uw organisatie, uw product of uw dienst vertelt op een manier die de lezer boeit, en die relevant en geloofwaardig is. Authentieke storytelling heet dat. Maar hoe zet u uw bruikbare en waardevolle, maar dikwijls oersaai en technische productinformatie om in een pakkend verhaal dat niet alleen leest als een trein, maar de lezer ook de antwoorden aanreikt op de vragen die hem bezighouden? Storytelling is een vak apart, maar de basisprincipes kunt u leren. In het kaderstukje leest u hoe Bolides het aangepakt heeft.