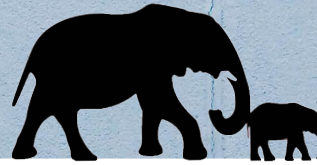


TO NUDGE OR NOT TO NUDGE



Een advies over de communicatie
rondom een energieneutraal Veenendaal



A low-angle photograph of two young children running towards the camera. The child on the left is a boy with short brown hair, wearing a blue and white horizontally striped long-sleeved shirt and blue jeans. The child on the right is a girl with light brown hair, wearing a grey cable-knit cardigan over a blue denim shirt and pink pants. They are both smiling and holding hands. In the background, there is a white house with a brown roof and several windows. The sky is a clear, pale blue.

CHANGE YOUR THOUGHTS
AND YOU'LL
CHANGE
THE
WORLD

Colofon

To nudge or not to nudge is geschreven in het kader van het afstudeertraject van de opleiding communicatie aan de Christelijke Hogeschool Ede. In dit handboek zijn de uitkomsten van het onderzoek verwerkt in diverse pijlers.

Floor van Dongen
Veenendaal, juli 2018

Inhoud

Het doel	1.
Onderzoek	2.
Advies	3.
Nudging	4.
Interne organisatie	5.
Nudgeteam	6.
Drijfveren	7.
Tone of voice	8.
Influencers	9.
Overig advies	10.

A polar bear is lying on its side on a large, dark, and textured rock. The bear's head is propped up, and it is looking directly at the camera. Its white fur contrasts sharply with the dark, moss-covered rock. The background shows more of the same rocky terrain under a bright sky.

1. Het doel

De gemeente Veenendaal ambieert een energieneutraal Veenendaal in 2035. Dat betekent dat Veenendaal net zoveel energie gebruiken als opwekt. Hiervoor is een programmaplan opgesteld met een meerjarenplan en diverse campagnes. Momenteel is er een kloof tussen gemeentelijke doelen en het energiegedrag van de structuurzoekers. Veenendaal kent vijf burgerschapsstijlen, waarvan 'de structuurzoeker' er één is. Uit onderzoek blijkt dat de grootste groep Veenendalers (49%) tot de structuurzoekers behoort. Deze doelgroep is nauwelijks geïnteresseerd in duurzaamheid en milieu en ziet geen reden om uit zichzelf te veranderen in hun energiegebruik. Om het doel in 2035 te realiseren, is het van belang dat ook deze grote groep mensen energiezuiniger gaat handelen. Maar hoe krijg je juist deze structuurzoekers zover dat ze de energietransitie ondergaan?

In opdracht van de gemeente Veenendaal is er de afgelopen maanden onderzoek gedaan naar de voor-en nadelen van de communicatie-techniek nudging, en in hoeverre de structuurzoeker hier gevoelig voor is. De betekenis van nudging staat in hoofdstuk drie beschreven. Het doel van het onderzoek is om de gemeente handvatten te geven om het energie-bewustzijn van structuurzoekers te vergroten. Aan de hand van onderzoek is dit handboek met advies op maat opgesteld. Dit handboek biedt de gemeente Veenendaal handvatten om energiezuinig gedrag te stimuleren bij structuurzoekers.

Floor van Dongen
Juni, 2018

2. Onderzoek

Hoofd-en deelvragen

Voorafgaand aan dit handboek is onderzoek gedaan naar communicatietechnieken die structuurzoekers stimuleren tot gedragsverandering. Hiervoor is antwoord gegeven op de vraag:

‘Met welke communicatiestrategie kan de gemeente Veenendaal structuurzoekers stimuleren tot energieneutraal gedrag?’

Deze vraag is uiteengezet in vier deelvragen, die elk kwalitatief zijn beantwoord. De deelvragen zien er als volgt uit:

- Deelvraag 1: Hoe staan de structuurzoekers tegenover de belangrijkste punten van het energiebeleid van de gemeente Veenendaal?
- Deelvraag 2: Wat zijn de succesfactoren, uitdagingen en verbeterpunten van de huidige communicatieaanpak van de gemeente Veenendaal richting de structuurzoekers?
- Deelvraag 3: Wat kan de gemeente leren van communicatie met de doelgroep van soortgelijke organisaties?
- Deelvraag 4: Hoe kan nudging een bijdrage leveren aan het gedrag van structuurzoekers op het gebied van duurzaamheid?

Methode

Om een antwoord te geven op de onderzoeksvraag, is literatuuronderzoek gedaan naar de communicatietechniek nudging (letterlijke vertaling: een duwtje in de goede richting). Daarnaast zijn er diepte-interviews gevoerd bij de gemeente Veenendaal, andere gemeentes en experts op het gebied van nudging. De input vanuit de gemeente Veenendaal is vergeleken met die van andere gemeentes, om een beeld te scheppen van de succesfactoren, uitdagingen en verbeterpunten van de gemeentes. Verder zijn er twee focusgroepen georganiseerd met Veense structuurzoekers om hun mening over het energiebeleid op te halen.

Triggers structuurzoeker

Literatuurstudie toont aan dat het zenden van informatie niet voldoende is om structuurzoekers energiebewust te krijgen. Deze groep wordt gedreven door kortingsacties, competitie-elementen en het gedrag van hun directe omgeving. Tijdens de focusgroepen kwam naar voren dat deze specifieke groep Veenendalers het belangrijk vindt om op de hoogte te blijven van gemeentelijke plannen. De respondenten geven aan geen vertrouwen meer te hebben in de overheid en dat dit moet worden hersteld. De structuurzoekers willen meer duidelijkheid en kortere lijntjes. Ze geven aan open te staan voor verandering, wanneer hogere subsidies, aantrekkelijke alternatieven en meer samenwerking vanuit de gemeente met woningcoöperaties wordt gerealiseerd.

Communicatietransitie

De structuurzoekers gaan overstag als er een ‘what’s in it for me’ element in de communicatie zit verwerkt. Zij zien de nut en noodzaak in zodra ze persoonlijk iets aan de energiezuinige aanpassingen hebben. Omdat de communicatiestechniek zenden alleen niet genoeg is om structuurzoekers energiezuinig te laten handelen, is er behoefte aan een andere invalshoek.

Hiervoor lijkt de communicatietechniek nudging veelbelovend. Nudging beïnvloedt de keuzes die mensen maken, zonder hier een beloning of straf aan te stellen. Met nudging bereikt de gemeente de mensen die niet uit zichzelf energiebesparende maatregelen nemen. Nudging zal daarmee een aanvulling zijn aan het huidige programmaplan. Onderzoek toont aan dat nudging niet hét antwoord op alle vragen is. Met inzet van nudging is niet ineens het doel bereikt. Er gaan eerst nog een aantal stappen aan vooraf. Maar nudging kan een verschil maken en kan een aanvulling zijn aan de huidige communicatiestructuren.



Definitie

Het is belangrijk om een helder beeld te hebben van wat het begrip nudging inhoudt. Nudging is op veel manieren te definiëren. De definitie is alomvattend, maar vrij ingewikkeld. Letterlijk vertaald gaat het om ´kleine porretjes´ die mensen zouden moeten aanzetten tot gedragswijziging, zonder dat ze ervoor een beloning of straf krijgen. Nudging is daarmee een verzamelnaam voor diverse beïnvloedingstechnieken die een gedragswijziging beogen. Wetenschappers Cass Sunstein en Richard Thaler definiëren nudging als volgt:

“A Nudge . . . is any aspect of the choice architecture that alters people’s behaviour in a predictable way, without forbidding any options or significantly changing their economic incentives. To count as a mere nudge, the intervention must be easy and cheap to avoid. Nudges are not mandates. Putting the fruit at eye level counts as a nudge. Banning junkfood does not.”

Meer dan leuke trucjes

Mensen zeggen dat nudging alleen de leuke trucjes zijn. Volgens gedragspsycholoog Mats Postema is dat niet zo. Alles waarmee je gedrag stuurt op een manier die ‘easy and cheap to avoid’ is, is nudging. De definitie is volgens Mats: Het toepassen van technieken op drijfveren waarvan je weet dat het gedrag verandert. Als je het heel bewust inzet om gedrag te veranderen is het een nudge.

De inzet van nudging

De gemeente Veenendaal wil, net als de rest van Nederland en Europa, energieneutraal worden. Dit is goed voor het individu en voor de maatschappij. De Nederlandse overheid wil haar inwoners graag tegemoet komen door met ze aan tafel te gaan en te analyseren wat voor hen belangrijk is en wat hen beweegt. Nudging legt geen keuzes op. De bewoners hebben nog steeds de keuze om niet mee te werken. Wanneer energie onderdeel wordt van het beleid en inwoners worden gestraft bij tegenwerking, is er geen ruimte meer om eigen keuzes te maken. Nudging is een middenweg tussen het beleid dat wordt opgelegd en de inwoners volledig loslaten. Het is een sturend middel, geen dwingend middel.

4. Nudging

“The first misconception is that it is possible to avoid influencing people’s choices” – Richard Thaler

3. Advies

Op basis van onderzoek worden de volgende vijf pijlers geadviseerd. Deze adviezen worden in de komende hoofdstukken verder uitwerkt.

- Interne organisatie
- Nudgeteam
- Drijfveren
- Tone of voice
- Influencers

Interne organisatie

Op basis van onderzoek wordt allereerst aanbevolen om de bewustwording rondom duurzame energie intern te vergroten. De energietransitie raakt niet alleen Team Communicatie en de afdeling Programma's en Projecten, maar heeft ook gevolgen voor diverse afdelingen binnen de gemeente Veenendaal. Daarom is het van belang dat duurzame energie voor de medewerkers vanzelfsprekend is en terugkomt in het dagelijks werk. Uit onderzoek blijkt dat dit programma intern niet breed genoeg wordt gedragen, waardoor de communicatie naar buiten toe minder krachtig overkomt. Zolang de urgentie intern niet bestaat, zullen structuurzoekers deze ook niet voelen.

Nudgeteam

Nudging is een vak apart en is toepasbaar op diverse programma's. Niet alleen voor duurzaamheid en energie. Het vergt verdieping en verbreding en zal daarom niet alleen door Team Communicatie en de afdeling Programma's en Projecten kunnen worden gedragen. Met de opzet van een nudgeteam die wordt bezet door interne medewerkers van diverse afdelingen, creëer je draagvlak en krijgt de thematiek focus. Door het team te versterken met een of twee externen die kennis over en ervaring hebben met nudging, krijgt het een professionele lading.

Drijfveren

Om een energieneutraal Veenendaal te bereiken, is het van belang dat de gemeente veel verbinding houdt met wat er leeft onder de doelgroep. De Veense structuurzoekers gaven aan geen vertrouwen te hebben in de overheid. Door te luisteren naar hun weerstanden en deze serieus te nemen en weg te nemen, wint de gemeente het vertrouwen terug en creëert ze een opening om ook iets van de structuurzoekers te vragen. Naast dat de structuurzoeker zich gehoord voelt, krijg je meteen inzicht in wat hen drijft. Hier kan een nudge aan worden ontworpen.

Tone of voice

De manier waarop een boodschap wordt verpakt, bepaalt voor een groot deel wat de structuurzoeker hiermee doet. Uit onderzoek blijkt dat een structuurzoeker eerder geneigd is om een boodschap aan te nemen wanneer deze zo is verwoord dat hij of zij zich erin kan identificeren. Daarom adviseer ik om laagdrempelige, begrijpelijke en ietwat informele taal aan te nemen. Maak het makkelijk en concreet. Dit neemt hobbels weg en verkleint de kloof die de structuurzoekers momenteel ervaren.

Influencers

Meerdere ambassadeurs inschakelen die een voorbeeldrol aannemen, dezelfde taal als en invloed hebben op de structuurzoeker. Structuurzoekers kopiëren het gedrag.

5. Interne organisatie

ADVIES 1: Intern bewustwording creëren en het urgentiebesef vergroten, zodat duurzame energie integraal onderdeel wordt van het werk en externe communicatie scherper en geloofwaardiger wordt.

Interne bewustwording

Om de doelen te behalen, is het van belang dat niet alleen de Veenendalers, maar ook de gemeente zelf openstaat voor verandering. Het is goed om intern te vragen wie duurzame energie belangrijk vindt. Schep eerst helderheid door te polsen wie deze casus als 'moetje' van de overheid ziet en wie deze uitdaging vanuit persoonlijke drijfveren aangaat. Zodra dit is vastgesteld kan de communicatie hierop worden aangepast. Om echt een voorbeeld te zijn voor de bevolking, is het belangrijk dat de medewerkers van alle afdelingen de urgentie inzien. Daarmee is het creëren van bewustwording niet alleen extern, maar ook intern een opgave. Advies is om duurzame energie intern op de kaart te zetten door zichtbaarheid te creëren en organisatiebreed overleggen te organiseren. Dit project raakt veel afdelingen. Het vraagt om erkenning en om opname in de dagelijkse werkzaamheden.

Het beleid

Omdat de energietransitie een rol speelt in het werk van veel afdelingen binnen de gemeente, adviseer ik om met enige regelmaat het beleid te evalueren. De energietransitie is een proces met ontwikkelingen. Medewerkers weten waar ze aan toe zijn als deze ontwikkelingen naast het beleid worden gelegd. Dit creëert ruimte en overzicht en biedt waar mogelijk kansen.

Implementatie

Actiepunt	Toelichting en doelstelling	Verantwoordelijk	Planning	Investering
#1 Betrokkenheid meten	Toelichting: opiniepeiling onder medewerkers naar hun houding t.o.v. duurzaamheid en motivatie Doel: Intern helderheid scheppen, extern meenemen in de communicatie	Programmamanager Anne Westhoff	Juli en augustus 2018	Overleg met de betrokken medewerkers (Team Energieneutraal en Team Communicatie) om drijfveren te peilen Overleg: 1 uur Verwerking gegevens: 1 uur Totaal: 2 uur
#2 Bewustwording creëren	Toelichting: De afdelingen inlichten met nadruk op wat de energietransitie betekent voor hun werkzaamheden. Pas het 'what's in it for me' principe toe. Geef per afdeling een op maat gemaakte presentatie en benoem waarom dit voor hén zo belangrijk is. Stem verwachtingen over en weer af Doel: Urgentiebesef vormen	Programmamanager Anne Westhoff en een door haar aangewezen collega	Tweede semester 2018	Aanschuiven bij teamvergaderingen. In totaal: 24 uur
#3 Het beleid herzien	Toelichting: Het beleid evalueren zodat de beleidsmakers op de hoogte blijven van de ontwikkelingen binnen de gemeente en de behoeften van haar burgers. Beleid aanpassen kost jaren, maar door korte lijntjes te houden wordt helder wat de mogelijkheden zijn Doel: Mogelijkheden creëren om doelen te behalen	De nog te bepalen voorzitter van het nudgeteam	Ieder kwartaal	Nog te bepalen

Functie

implementatieplan

Aan de gegeven adviezen is dit implementatieplan verbonden. Dit plan geeft een voorzet van de uitvoering van het advies. Het is een schematische weergave van de te ondernemen stappen, wie deze stappen het beste kan nemen en hoeveel tijd en geld erin wordt gestoken.

Dit implementatieplan geeft een aftrap voor de uitwerking van het advies. De tijd zal uitwijzen wanneer een stap volledig en succesvol is gezet.

Intern draagvlak zal meerdere jaren in beslag nemen. Door deze opzet ontstaat een beeld van welke stappen er ondernomen kunnen worden om in het eerste jaar de urgentie te wekken, om mensen het op te laten pakken. Zodat ze op de lange termijn knopen kunnen doorhakken.



6. Nudgeteam

ADVIES 2: Een nudgeteam oprichten waarin inhoud en expertise van diverse afdelingen samenkomen, aangevuld met twee externen die expert zijn op het gebied van nudging. Het team versterkt intern draagvlak en ontwikkelt professionele nudges op maat.

Doel van het nudgeteam

Voor de interne en externe bewustwording en het ontwerpen en uitvoeren van een nudge op professioneel niveau, is het raadzaam om een projectteam te starten. Dit team houdt zich bezig met het energieprogramma, het doel en de doelgroep. En hoe hierop in te spelen. Naast een energieneutraal Veenendaal, zijn er meerdere projecten en programma's waarbij de inzet van nudging goed zal doen. Daarom adviseer ik dit projectteam te bezetten door medewerkers van diverse afdelingen met diverse disciplines en achtergronden. Ook al heb je als energieadviseur niks te maken met de communicatie rondom verkeersveiligheid. Kijk wel mee met het project zodat je leert hoe mensen werken en weet waar collega's mee bezig zijn. Een projectgroep nudging oprichten hoeft niet alleen voor energie. Het is goed om het team te versterken met een of twee externen met een marketingachtergrond. Iemand met een commerciële kijk bekijkt programma's en projecten vanuit een andere invalshoek.

Diverse afdelingen

Het nudgeteam is dus een verzameling van mensen van diverse afdelingen. De medewerkers vertegenwoordigen voornamelijk de afdelingen Economie en Werk, Wijk en Stadsbeheer, Programma's en Projecten, Wonen en Leven en Communicatie.

Scholing

Een goede nudge is niet zomaar ontworpen. Nudging vergt verdieping en verbreding. Om de kans van slagen te vergroten, is het goed om de aangenomen externen voor in het nudgeteam te scholen. Voor Team Communicatie is deze basis van meerwaarde. Het zal het team goed doen om, naast het nudgeteam, de workshops en trainingen ook bij te wonen.

De implementatie toont stapsgewijs wat ervoor nodig is om het projectteam te starten.



Implementatie

Actiepunt	Toelichting en doelstelling	Verantwoordelijk	Planning	Investering
#1 Toestemming vragen aan de directie	Toelichting: Schrijf een voorstel naar de directie met kosten en baten van een nudgeteam. Onderbouw met argumenten wat de meerwaarde is van het team Doel: Urgentiebesef creëren	Programmamanager Anne Westhoff	Juli 2018	Schrijven van een voorstel naar de directie, 8 uur
#2 Medewerkers selecteren	Toelichting: Bij Teamcoördinatoren nagaan welke medewerkers ruimte hebben en geschikt zijn voor het nudgeteam. Na goedkeuring van de directie en aan de hand van de selectie kan het team worden samengesteld Doel: Een professioneel team samenstellen	Rapportage door programmamanager Anne Westhoff	Augustus en september 2018	1 uur per Teamcoördinator. 1 uur x 29 team coördinatoren = 29 uur
#3 Trainingen en workshops volgen over nudging	Toelichting: Kennis opdoen over nudging, zodat deze in de praktijk kan worden toegepast Doel: Succesvolle nudges ontwerpen en de kans van slagen vergroten	De voorzitter van het nudgeteam selecteert de opleidingen en welke medewerkers deze opleidingen gaan volgen	Jaarlijks twee trainingrondes + intro cursus voor nieuwe mensen binnen nudgeteam	Optie 1: €295,- excl. btw per persoon Optie 2: 210,- per persoon
#4 Een extern bureau inhuren die gemeentes ondersteunen	Toelichting: Gebruik maken van de diensten van een nudgebureau ter aanvulling op het nudgeteam Doel: Succesvolle nudges toepassen met kennis en ervaring van derden	4 tot 8 personen binnen het Nudgeteam	De training duurt een dagdeel	€2150,- excl. btw.

Workshop Nudging

Optie 1: <https://smart-online-marketing.nl/workshop-nudging-voor-gemeentes/>

Optie 2: <https://www.springest.nl/de-redactie/nudging#startdata>

Extern bureau

<http://www.pennockpostema.com/>



7. Drijfveren

ADVIES 3: Drijfveren van structuurzoekers achterhalen om vertrouwen te winnen, weerstanden weg te nemen en ruimte te creëren voor verandering. Meenemen in het ontwerp van de nudge.

Drijfveren vaststellen

Wanneer een nudgeteam is samengesteld, is het tijd om de wijken in te gaan. Een nudge ontwikkel je niet zomaar. Voordat een nudge wordt ontwikkeld, is het raadzaam om vast te stellen welke drijfveren belangrijk zijn voor mensen. Dit doe je met interviews en observaties, door naar de mensen toe te gaan. Door informatie in te winnen, achterhaal je wat de drijfveren van mensen zijn om iets wel of niet te doen. Vooronderzoek wijst uit dat de drijfveren van structuurzoekers kostenbesparing, competitie-elementen en gemak zijn. Echter, dit is op kleine schaal onderzocht en niet representatief voor alle Veense structuurzoekers. Advies is om dit onderzoek breder te trekken en mensen aan te spreken op straat, in buurthuizen, sportverenigingen en andere plekken waar ze veel komen. Test de ontwikkelde nudges, analyseer wat ze specifiek willen en speel daarop in.

Het gezicht

Het is van belang om bovengenoemd onderzoek te laten doen door iemand waarmee men zich kan identificeren. Door nadrukkelijk te benoemen dat je van de gemeente bent, kunnen structuurzoekers zich tegen je keren. Een stagiair of wijkmanager zou bij mensen aan kunnen bellen om informatie op te halen. Koppel altijd terug aan de gemeente wat de inwoners wel en niet goed vinden gaan. Uiteindelijk is dat het allerbelangrijkste voor de gemeente. Wanneer deze weerstanden worden weggenomen, win je vertrouwen en staan mensen meer open voor veranderingen. De drijfveer is dan de weerstand dat mensen niet geholpen worden.

Geloofwaardigheid

Aan de hand van de drijfveren kan een nudge worden ontworpen. Het is van belang dat een nudge geloofwaardig is. Het argument om regenpijpen af te koppelen omdat het goed is voor het milieu is voor structuurzoekers niet voldoende voor verandering. Ga naast de burger staan en benoem het laagdrempelig: Vindt u het ook niet super vervelend dat uw tuin volloopt na een forse regenbui? Daarmee raak je de juiste drijfveer, namelijk een gedeelde irritatie. De gemeente stimuleert daarmee gewenst gedrag en zou het helemaal makkelijk maken dit zelf te doen.

'PAS ALS JE WEEET WAT MENSEN DRIJFT, DAN KAN JE GEDRAG VERANDEREN'



Implementatie

Actiepunt	Toelichting en doelstelling	Verantwoordelijk	Planning	Investering
#1 Informatie ophalen bij de wijkmanagers	Toelichting: De wijkmanagers hebben voelsprietten in de Veense samenleving en weten precies welk type mens in welke wijk woont. Zij kunnen hun bevindingen met het team delen Doel: Inzicht krijgen in de doelgroep	Wijkmanagers Nadia Aliyat, Bob Dirk, Janneke Penterman, Astrid van Lunsen en Annemarij Swart	September, oktober, november 2018	Gesprek met de structuurzoeker, 3 uur per week, + 3 overleggen van anderhalf uur. 3 x 1,5 = 4,5 uur Totaal: 7,5 uur
#2 Literatuurstudie doen naar structuurzoekers	Toelichting: Bestaande theorieën omzetten naar de praktijk in Veenendaal Doel: Inzicht krijgen in de doelgroep	Medewerkers van Programmaplan Energieneutraal, Team Communicatie en het Nudgeteam	Tweede semester van 2018	Ongeveer 8 uur
#3 Drijfveren achterhalen	Toelichting: Eventkalender bekijken, aansluiten bij events waar veel structuurzoekers komen. Met drie man staan en mensen interviewen Doel: Openheid en vertrouwen creëren bij de structuurzoekers	Medewerkers van het nudgeteam, eventueel stagiairs en wijkmanagers	Vanaf het tweede semester van 2018	Terugkerend element. Hier gaat veel tijd in zitten
#4 Het ontwikkelen van een nudge	Toelichting: Het kader hiernaast geeft een uitgebreidere toelichting Doel: Een succesvolle nudge ontwerpen om bij te dragen aan de gemeentelijke doelen	Het nudgeteam	Vanaf het tweede semester van 2018	Years and years. Dit wordt onderdeel van je werk. Het nudgeteam zal per persoon 8 uur per week in beslag nemen

Ontwikkeling nudge

Het ontwikkelen van een nudge is een creatief proces. Het begint met convergent werken, brainstormen en alle ideeën benoemen en noteren. Vervolgens ga je divergent kijken naar de technieken die bekend zijn en op deze casus van toepassing zijn. Welke ideeën blijven over, wat gaat de gemeente sowieso al doen en wat voor budgetten zijn er? Na het creatieve proces kun je het implementeren. Dat doe je door eerst een pilot te houden met interventies, om te testen of de nudge daadwerkelijk aanslaat. Vervolgens meet je het effect. Zorg ervoor dat de einddatum van de nudge bekend is en dat de gemeente weet wat er gaat gebeuren. Het is van belang dat alle betrokken op de hoogte zijn en dat alle handtekeningen tijdig worden gezet. Zo loopt het proces geen vertraging op.

Toepassing

Nadat de nudge getoetst is en succesvol blijkt, kan deze onderdeel worden van de werkwijze. Als de nudge is ontworpen op basis van de drijfveren, dan kun je lange termijn effect verwachten.



8. Tone of voice

ADVIES 4: (De omvang van) je doelgroep bepalen en de communicatie hierop af afstemmen. De communicatie aanpassen aan de manier waarop de structuurzoeker communiceert, zodat ze de gemeente langzaam maar zeker gaan beschouwen als bondgenoot.

Omvang van de doelgroep

De volgende stap is de tone of voice van een nudge. Deze pas je aan aan het taalgebruik van de doelgroep. Het is van belang om na te gaan hoe groot de doelgroep is die je met de nudge wil bereiken. Hoe specifieker de doelgroep en hoe specifieker het gedrag, hoe groter de verandering waarschijnlijk wordt. Hoe groter de doelgroep en het gedrag, hoe meer mensen je bereikt. Dus hoe groter de absolute verandering wordt. Dit is een keuze. Het moment van de inzet van de nudge draagt ook bij aan het effect ervan. Wanneer mensen al een verandering ondergaan, bijvoorbeeld het huis verbouwen, zijn ze eerder geneigd over te stappen op energiezuinige maatregelen. Maak hier gebruik van!

Doelgerichte aanpak

Daarnaast is het van belang dat de nudge die je ontwikkelt doelgericht is en de theorieën over nudging niet klakkeloos worden toegepast. In sommige situaties is de sociale norm heel belangrijk, maar soms werkt het niet. Als je in elke brief vermeldt dat 90% van de burens al overstag is, is het niet meer geloofwaardig. Ontwerp de nudge vanuit drijfveren, dan lever je maatwerk.

Woordkeus

Het is goed om woorden die kleur bekennen te vermijden. Bijvoorbeeld: positief gedrag. Gedrag is gewoon gedrag. We willen duurzaam gedrag uitlokken. Het begrip positief lokt discussie uit. Als blijkt dat het gedrag wat de gemeente wil zien, het gedrag is waar de burger het mee eens is of neutraal in staat. Dan kun je met social nudging achterhalen wat de belangrijkste drijfveren zijn. Om vervolgens nudgingtechnieken in te zetten om het aannemelijker te maken dat mensen bepaald gedrag vertonen. Het woord 'duurzaamheid' zou ik zoveel mogelijk vermijden. Speel in op de drijfveer. Duurzaamheid is niet voor iedereen een argument om energiezuinige aanpassingen te doen.



9. Influencer

ADVIES 5: Meerdere ambassadeurs inschakelen die een voorbeeldrol op zich kunnen nemen. Deze mensen spreken dezelfde taal als en hebben invloed op de structuurzoeker. De influencers geven het goede voorbeeld. Zonder het er dik bovenop te leggen volgt het gewenste gedrag.

Influencer

Naast de tone of voice, is de afzender van de boodschap belangrijk voor structuurzoekers. Vanwege gebrek aan vertrouwen in de overheid, neemt een structuurzoeker weinig aan van de gemeente. Iemand die 'een van hen' is, bereikt veel meer.

Om te bepalen wie goed als voorbeeld kan worden ingezet, adviseer ik om naar het ijk-profiel van de structuurzoekers te analyseren. Dit ijk-persoon is onderaan dit boek terug te vinden. Dit geeft inzicht in wie de doelgroep is. Vervolgens kan een bekende Veenendaler die dezelfde waarden en drijfveren heeft als een structuurzoeker worden benaderd. Iemand die de structuurzoekers autoriteit toekent. Het is goed om binnen de structuurzoekers een of meerdere ambassadeurs aan te wijzen. Deze mensen zijn de 'leiders' van de groep en kunnen een voortrekkersrol aannemen. Voorwaarde is wel dat ze duurzame energie belangrijk of nuttig vinden. De ambassadeurs of influencers moeten dezelfde taal spreken als de structuurzoeker en het goede voorbeeld geven. Het liefst een structuurzoeker die een innovatie eerder omarmt dan de gemiddelde structuurzoeker doet.

Lobbyen

Advies is om binnen het nudgeteam, in samenspraak met wijkmanagers, na te gaan wie deze rol zouden kunnen vervullen. Vervolgens worden deze mensen benaderd. Het is raadzaam om ook voor hen een op maat gemaakte 'what's in it for me' principe toe te passen. Het moet aantrekkelijk zijn om deze rol aan te nemen. Wat levert het hen op? Structuurzoekers zijn gevoelig voor beloningen. Een tegenprestatie zal het daarom goed doen.



Jeffrey - Structuurzoeker

Duurzaamheidsperspectief



Zorgzaam
Ik-mentaliteit
Familieman
Kort lontje
Materialistisch

Persoonlijk

- Getrouwd en drie kinderen, woont met in een huurhuis.
- Is stukadoor in loondienst en heeft een laag inkomen, met een beperkt bestedingspatroon
- Hobby's: vissen, voetbal, barbecueën

Aangrijpingspunten in samenspel

- Is gevoelig voor charismatische personen en bekende Nederlanders, deze kunnen als rolmodel dienen
- Drempel verlagen door aanschaf te versimpelen en kosten te verlagen
- Wint je vertrouwen door concrete, makkelijke en goedkope aanpak te laten zien

Kenmerken

- Voelt zich ondergewaardeerd in de maatschappij
- Zoekt maatschappelijke erkenning
- Heeft weinig vertrouwen in de overheid
- Familie- en vriendenkring staan voorop
- Is materialistisch en vindt genieten van het leven het belangrijkste

Doel

- Wil krijgen waar hij recht op heeft

Belemmeringen

- Het duurt veel te lang
- Juridische teksten

Houding t.o.v. duurzaamheid

- Vindt duurzaamheid een vaag en onbekend begrip
- Is kortetermijn en resultaat gericht
- Heeft het idee zelf geen invloed uit te kunnen oefenen op verbetering van het milieu

Communicatie

- Is erg moeilijk te stimuleren om duurzamer te leven
- Communicatiemiddelen met als doel om kennis te vergroten zijn weinig effectief
- Passieve communicatiestijl, met name TV en internet, gericht op vermaak

Behoeften

- Wil serieus genomen worden, wil zijn verhaal kwijt
- Duidelijke informatie: bevestiging dat het in behandeltijd is, hoe lang de afhandeltijd is, waar hij terecht kan met vragen
- Wil dat men zich aan beloftes houdt

Ijk-persoon



Implementatie

Actiepunt	Toelichting en doelstelling	Verantwoordelijk	Planning	Investering
#1 Potentiële influencers inventariseren	Toelichting: Nagaan welke kandidaten geschikt zouden zijn voor een voorbeeldrol + verwachtingen vaststellen Doel: De juiste personen weten draagvlak te creëren bij structuurzoekers	Nudgeteam	September 2018	Overleg van 1,5 uur
#2 Potentiële influencers benaderen	Toelichting: Verzoek neerleggen bij uitgekozen gegadigden en verwachtingen doorgeven Doel: Belanghebbenden overtuigen om mee te doen	Aangewezen medewerker van nudgeteam	September 2018	Bellen/mailen, 30 minuten
#3 Samenwerking aangaan	Toelichting: Na het maken van afspraken, mede via de influencer communiceren Doel: In de praktijk inzetten	Expert binnen nudgeteam	Vanaf november 2018	Wekelijks afstemmen (1 uur + tegemoetkoming)



10. Overig advies

Interne organisatie

De energietransitie vraagt ook om organisatorische aanpassingen. Wanneer afdelingsamenkomen, ontstaat wellicht de mogelijkheid om meerdere vraagstukken op te lossen. Er is een tekort aan installateurs en een overschot aan werklozen. Advies is om uit te zoeken of omscholing mogelijk is. Het biedt werklozen een kans om terug te keren in de maatschappij en geeft de gemeente ruimte om energiebesparende maatregelen door te voeren.

Verantwoordelijk

Jobmatcher Fikri El Makrini is onder de afdeling Economie en Werk verantwoordelijk voor de bijstandsuitkeringen. Ik adviseer hem om zich te verdiepen in de drie maandelijkse NCOI opleiding MBO Installatietechniek. Fikri kan beoordelen wie geschikte kandidaten zijn met potentie. Deze populatie zou in aanmerking kunnen komen voor een weg terug in de maatschappij door zich te laten omscholen. Op deze manier wordt de werkloosheid teruggedrongen en draagt de gemeente bij aan voldoende mankracht voor energiebesparende maatregelen.

De verdieping in de studie en het zoeken van een match met de kandidaten, zal ongeveer drie maanden duren. Eind september zal duidelijk worden of de implementatie van dit advies succesvol is.



NCOI opleiding

<https://www.ncoi.nl/opleiding/MBO-opleidingen-MBO-Installatietechniek.html?tab=investering>

