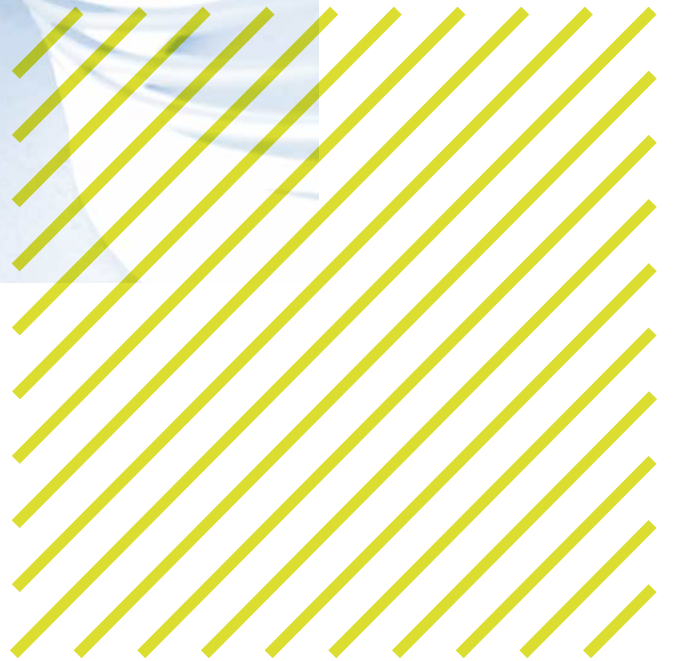
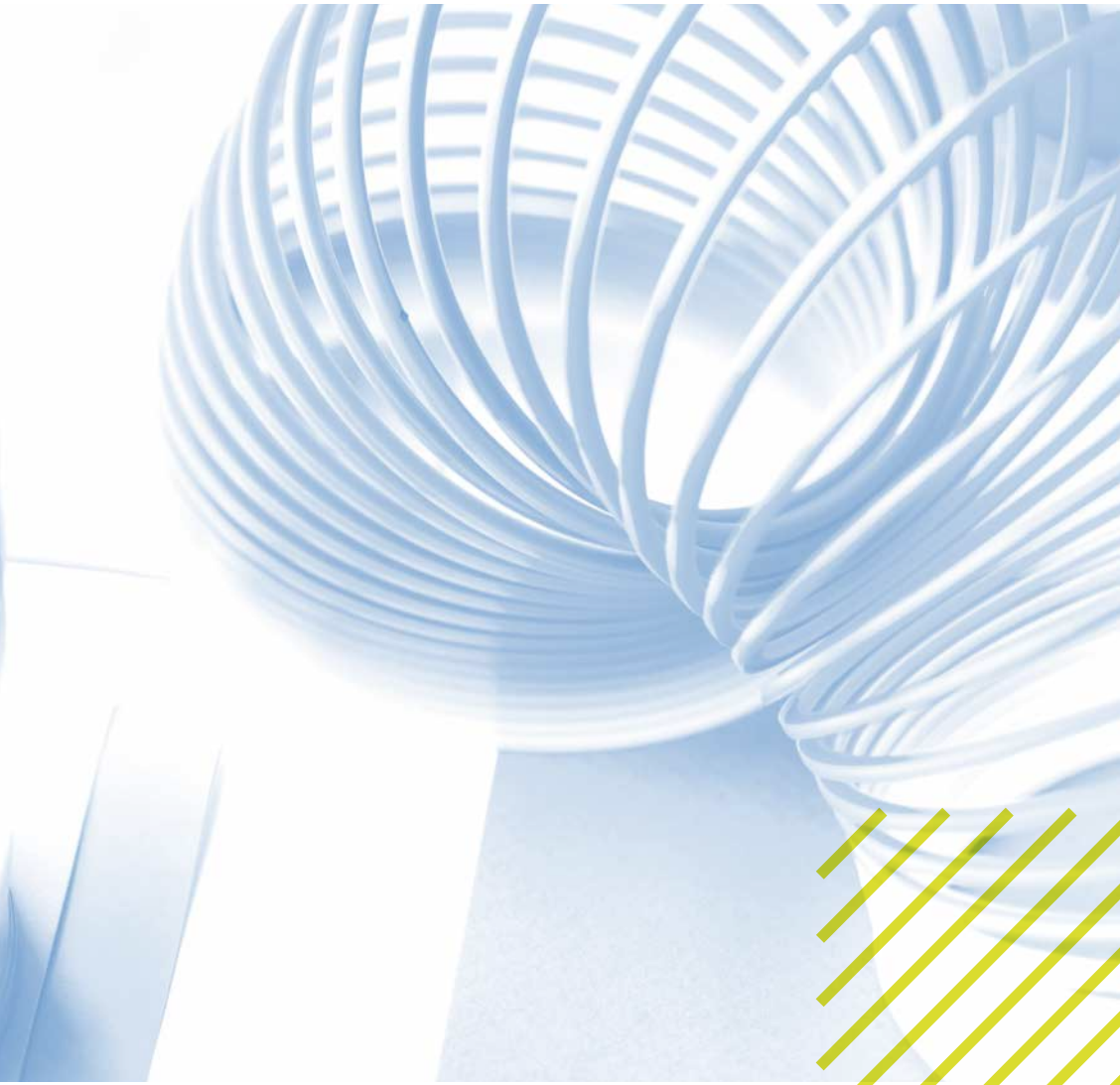


# Mobiliteitsgedrag effectief veranderen:

EEN STAPPENPLAN



# Mobiliteitsgedrag effectief veranderen: een stappenplan

Mobiliteitsvragen zijn onlosmakelijk verbonden met menselijk gedrag. Ga maar na: waarom staan zoveel mensen met de auto in de file, terwijl er vaak slimmere reisalternatieven zijn? En waarom appen we achter het stuur, terwijl we veiligheid zo belangrijk vinden? Het is de mens die dit gedrag vertoont.

Waar in het verleden vooral werd gezocht naar infrastructurele en technologische aanpassingen om mobiliteitsvraagstukken op te lossen, groeit het besef dat ook gedragsverandering noodzakelijk is om mobiliteit te verbeteren. Door aandacht te besteden aan (het veranderen van) gedrag van je doelgroep, bereik je sneller jouw mobiliteitsdoelen.

Gedrag is echter complex. Tal van psychologische processen liggen aan de basis van hoe we ons gedragen. Zo laten we ons niet graag vertellen wat we moeten doen, zijn we van nature sceptisch over veranderingen en zelfs als we willen veranderen, blijkt dat lastig voor ons. Om gedrag in het verkeer te veranderen, is het belangrijk om zicht te hebben op de psychologische processen die mobiliteitsgedrag aansturen. Dit zijn de ‘knoppen’ voor gedragsverandering waaraan jij kunt draaien.

Breikers en Dijksterhuis & Van Baaren ontwikkelden deze whitepaper, waarin je leert over (de oorsprong van) mobiliteitsgedrag en de nodige stappen om gedrag te veranderen.

## EEN INLEIDING IN GEDRAG

Kennis van gedrag en gedragsverandering is essentieel om de mobiliteitstransitie te versnellen. Er zijn echter enkele grote misvattingen over menselijk gedrag. Wat zijn deze misvattingen? En belangrijker: hoe kun jij gedrag dan wél begrijpen?

## RATIONEEL VERSUS IRRATIONEEL

De pijlen bij beïnvloeding worden vaak gericht op ons rationele vermogen. Daarbij is de overtuiging dat mensen vrijwel altijd bewuste keuzes maken en daarnaar handelen. Ons intuïtieve idee is daarom dat een goed aanbod (zoals deelfietsen plaatsen), informatie (zoals een communicatiecampagne opzetten) en een financiële prikkel (zoals nieuw reisbeleid), voldoende is voor gedragsverandering.

In de praktijk blijken mensen echter maar zelden zo'n bewuste afweging te maken. Alleen als er sprake is van veel belang, tijd, zin en cognitieve capaciteit, proberen mensen een bewuste afweging te maken en daarnaar te handelen. Ga maar na: op maandagochtend vraag je jezelf waarschijnlijk niet af of er vandaag een slimmere manier is om naar werk te reizen. De keuze om bijvoorbeeld de auto te pakken, maak je zonder erbij na te denken.

Meestal wordt ons gedrag gestuurd door vuistregels waar we geen bewuste aandacht aan hoeven te schenken. We noemen deze vuistregels onze instincten en gevoelens, en ze komen voort uit allerlei onbewuste processen.



**In werkelijkheid komen onze keuzes dus vaak niet bewust, maar juist onbewust tot stand. Veel mensen zijn simpelweg niet bewust bezig met hun mobiliteitsgedrag. Alleen inzetten op keuzemogelijkheden en bewustwording is daarom waarschijnlijk ontoereikend om jouw mobiliteitsdoelstellingen te halen.**

## DRIJFVEREN DIE GEDRAG STUREN

Als duurzame gedragsverandering het doel is, dan wil je aanhaken op essentiële menselijke drijfveren die gedrag aansturen. Deze drijfveren bestaan uit weerstanden, motieven en contextfactoren.

### WEERSTANDEN

Ten eerste zijn er weerstanden die mensen ervan weerhouden om te veranderen. Er zijn drie belangrijke weerstanden:

- 1. REACTANCE.** We zetten onze hakken in het zand als anderen ons vertellen wat we moeten doen. Dit komt door onze sterke behoefte aan autonomie. Deze weerstand herken je in een reactie als: 'Ik bepaal zelf wel hoe ik reis'.
- 2. SCEPSIS.** We zijn van nature sceptisch over vernieuwingen, zelfs als we zelf niet goed geïnformeerd zijn. Dit komt door onze behoefte aan zekerheid. Sceptis uit zich in een reactie als: 'Een deelauto is echt niets voor mij'.
- 3. INERTIA.** We komen vaak niet in actie, zelfs al weten we dat ander gedrag beter voor ons is. We besparen namelijk graag zoveel mogelijk energie. Hierdoor vallen we veelal terug in oude gewoontes. Denk aan een reactie als: 'Fietsen naar werk lijkt me wel leuk, maar het komt er niet van'.



**Zonder de (belangrijkste) weerstanden van je doelgroep weg te nemen, boek je geen vooruitgang. Het is als gas geven met de handrem erop. Met name gewoontegedrag wordt vaak als struikelblok voor duurzame mobiliteit ervaren.**

### MOTIEVEN

Ten tweede zijn er motieven die ons gedrag stimuleren. Er zijn allerlei rationele motieven om voor bepaalde modaliteiten te kiezen, zoals geld, milieu, gebruiksgemak, gezondheid, comfort en tijd. Als je bijvoorbeeld dicht bij je werk woont en het milieu belangrijk vindt, kan dat een goede reden zijn om de fiets boven de auto te verkiezen.

Ook spelen er vaak irrationele motieven die onze modaliteitskeuzes beïnvloeden. Denk aan onze neiging om veelal hetzelfde gedrag te vertonen als anderen (zoals een leaseauto willen omdat alle andere collega's er ook een hebben), de neiging om consistent te zijn in wat we zeggen en doen (zoals het openbaar vervoer niet uitproberen omdat je vroeger een aantal keer hebt gezegd dat er op jouw verbinding altijd vertraging is) en de neiging om voor korte in plaats van lange termijn doelen te kiezen (zoals nu een mooie auto rijden in plaats van geld sparen voor je pensioen). Meestal zijn we ons niet bewust van de invloed van deze motieven op ons gedrag.



**Er zijn talloze motieven die mobiliteitsgedrag kunnen sturen. Vind de prikkel die voor jouw doelgroep relevant is.**



**De omgeving stuurt ons gedrag vaak zonder dat we het doorhebben. Als je gedrag langdurig wilt veranderen is het dan ook belangrijk om de context optimaal in te richten, zodat deze het gewenste gedrag uitlokt. Sterker nog: je kunt het zien als voorwaarde.**

### CONTEXTFACTOREN

Tot slot heeft de context invloed op ons doen en laten. Hiermee bedoelen we situationele factoren die een drempel voor gedrag vormen of juist een duwtje in de rug geven. Denk bijvoorbeeld aan de parkeer- en stallingsmogelijkheden en het veiligheidsgevoel op de fietsroute naar werk. En uiteraard: jouw mobiliteitsbeleid. Welke faciliteiten en regelingen zijn er om duurzame mobiliteit te bevorderen? Is er de mogelijkheid om thuis of op flexibele tijden te werken? Is er een handig reserveringssysteem voor een deelauto waarmee werknemers hun klanten kunnen bezoeken?

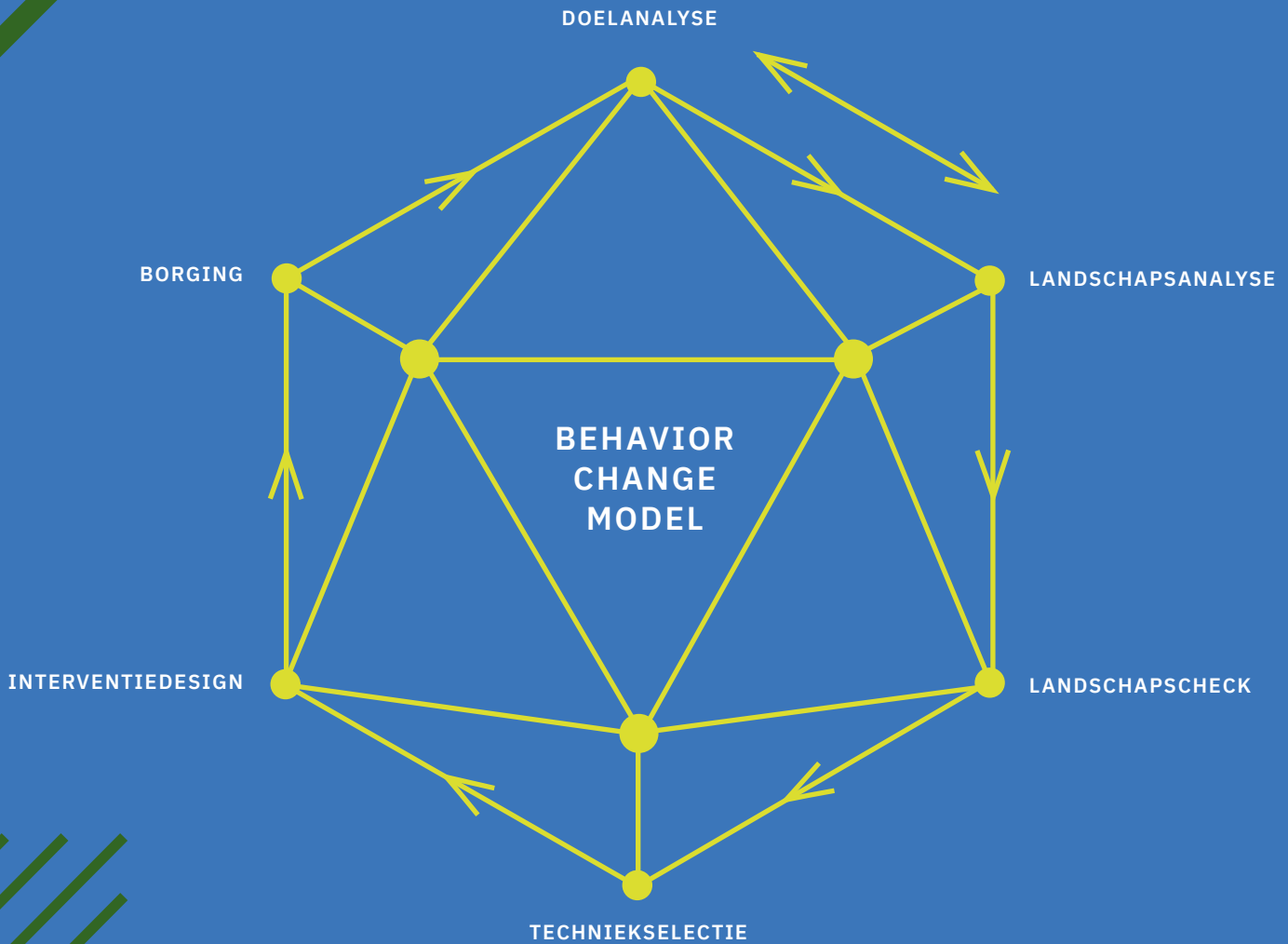
Hoe gunstiger de context is, hoe groter de kans dat de doelgroep zich richting het gewenste gedrag beweegt.

## GEDRAGSVERANDERING IS MAATWERK

Met meer dan honderd manieren om gedrag te beïnvloeden, kan een techniek die geschikt is voor een specifieke doelgroep en situatie in andere gevallen niet of zelfs averechts werken. Gedragsbeïnvloeding begint bij het achterhalen van de relevante drijfveren. Daarna is het belangrijk om te weten wanneer en welke technieken je op welke manier moet gebruiken om deze mechanismen te manipuleren.

## GEDRAG VERANDEREN IN ZES STAPPEN

Langdurige gedragsverandering begint bij het achterhalen van relevante drijfveren, om vervolgens de juiste technieken op de juiste manier en op het juiste moment in te zetten. Maar hoe pak je dit aan? Met onderstaand stappenplan verander je gedrag in zes stappen.



MOBILITEITSGEDRAG EFFECTIEF VERANDEREN:  
EEN STAPPENPLAN

Het Behavior Change Model (BCM): een stappenplan voor gedragsverandering

## EEN PRAKTISCH EN WETENSCHAPPELIJK STAPPENPLAN

Het stappenplan is gebaseerd op het Behavior Change Model (BCM). Dit is een wetenschappelijk gefundeerd verandermodel dat succesvol wordt ingezet om gedrag langdurig te veranderen. Het stappenplan bestaat uit de volgende stappen:

1. Doelanalyse
2. Landschapsanalyse
3. Landschapscheck
4. Techniekselectie
5. Interventiedesign
6. Borging

Het stappenplan is toepasbaar op uiteenlopende vraagstukken. Denk aan vragen als: Hoe stimuleren we medewerkers om vaker de fiets te gebruiken in plaats van de auto? Hoe zorgen we ervoor dat medewerkers de spits mijden? Hoe stimuleren we medewerkers om gebruik te maken van de nieuwe deelauto's?



**Het stappenplan is niet alleen relevant voor mobiliteitsvragen. Integendeel: je kunt het toepassen op alle vraagstukken waarbij menselijk gedrag een rol speelt. Denk aan thema's als afvalproblematiek, energietransitie, werkgelegenheid, cybersicherheit en werkveiligheid.**

In volgende alinea's worden de stappen toegelicht.

### STAP 1: DOELANALYSE

De eerste stap voor het doorlopen van een gedragsvraagstuk is de doelanalyse. In deze stap bekijk en analyseer je het doel(gedrag) van een gedragsvraagstuk. Het is belangrijk om doelen zo concreet en meetbaar mogelijk te beschrijven. Het in kaart brengen van de 6 W's kan hierbij helpen: Wat, Waarom, Welk gedrag, Wie, Waar en Wanneer?

#### 1. Wat?

Bepaal wat het doel van het verandertraject is. Wat wil je met het traject oplossen of veranderen? Kijk hierbij grondig naar de situatie en het probleem. Wat zijn ongewenste gedragingen en wat zijn gewenste gedragingen?

#### 2. Waarom?

Bedenk redenen waarom het bereiken van het doel belangrijk is. Wat is de urgentie? Wat zijn positieve en negatieve gevolgen van het bereiken van het doel? Kijk hierbij ook naar wat er eerder is gedaan om het doel te bereiken.

#### 3. Welk gedrag?

Breng in kaart welk gedrag je wilt dat de doelgroep gaat vertonen. Wat wil je dat mensen (anders) gaan doen? Het is belangrijk dat dit doelgedrag concreet is. Formuleer het doelgedrag zó concreet dat je er een foto van zou kunnen maken.



**Het bepalen van het doelgedrag kan lastig zijn. Wat helpt is het maken van een lijst van alle mogelijke gedragingen die relevant zijn om de gewenste situatie te bereiken. Als je bijvoorbeeld het parkeerprobleem bij jouw kantoorpand wil oplossen, zijn er meerdere gedragingen die relevant zijn. Denk aan: automobilisten stimuleren vaker de fiets te pakken, de deelauto te gebruiken en flexibeler te werken. Focus per verandertraject op één gedraging. Voor elk van deze gedragingen gelden waarschijnlijk andere drijfveren. Om te kiezen, kun je jezelf de volgende vragen stellen: Welke impact heeft het doelgedrag op jouw doel? Hoe makkelijk is het om dit gedrag te veranderen? Welk effect heeft het aanpakken van deze gedraging op eventuele andere doelen? Hoe goed kun je het effect meten? Selecteer op basis van jouw antwoorden de meest kansrijke gedraging.**

#### 4. Wie?

Bepaal wie zijn of haar gedrag moet veranderen. Dit is je doelgroep. Beschrijf de doelgroep zo specifiek mogelijk. Zet relevante kenmerken van de doelgroep op een rij, zoals de huidige vervoerskeuzes en logische reisalternatieven, en definieer eventueel subgroepen.

#### 5. Waar?

Stel vast waar je je doel wil bereiken. In welke omgeving vindt het probleem- en doelgedrag plaats?

#### 6. Wanneer?

Bedenk wanneer je het doel wil bereiken. Vaak zijn er meerdere momenten waarop je kunt interveniëren. Een goed moment is bijvoorbeeld tijdens een verhuizing of op het moment dat een nieuwe medewerker wordt aangenomen. Denk ook na over de termijn waarin je jouw doel wilt bereiken.

### RESULTAAT

Na stap 1 heb je zicht op het doel, het doelgedrag en de doelgroep van jouw verwandervraagstuk. Je weet op welke gedragsstappen jouw doelgroep vastloopt en waar en wanneer je dit wilt veranderen. Kortom: je hebt een concreet vraagstuk.

### STAP 2 EN 3: LANDSCHAPSANALYSE EN LANDSCHAPSCHECK

De tweede stap en derde stap zijn de landschapsanalyse en de landschapscheck. Deze stappen kunnen overlappen. In de landschapsanalyse onderzoek je voornamelijk welke weerstanden, motieven en contextfactoren een rol spelen bij het probleem- en doelgedrag van jouw doelgroep. Dit is het 'psychologisch landschap' van het gedragsvraagstuk. In de landschapscheck toets je voornamelijk op welke van de gevonden weerstanden, motieven en contextfactoren je jouw interventie het beste kunt richten.

Je kunt verschillende onderzoeksmethoden gebruiken in de analysefase:

- **Deskresearch.** Je zoekt naar wat er al bekend is over het probleem- en doelgedrag. Bijvoorbeeld in de (vak) media, wetenschappelijke literatuur en op online fora. Deskresearch doe je eigenlijk altijd, omdat je op die manier efficiënt kunt voortbouwen op bestaande kennis.
- **Observaties.** Je observeert letterlijk hoe de doelgroep zich gedraagt. Je bekijkt bijvoorbeeld bij de parkeerplaats hoe automobilisten reageren op de nieuwe deelauto's en hoe de omgeving dit gedrag stuurt. Het is bijna altijd waardevol om te observeren, omdat je hierdoor een betrouwbaar beeld van de situatie krijgt.
- **Interviews.** Je stelt (een klein deel) van je doelgroep voornamelijk open vragen, bijvoorbeeld over hun motieven en weerstanden. Je vraagt ze waarom ze het gedrag juist wel of niet vertonen. Interviews zijn geschikt als er nog weinig kennis is over het gedrag en/of je doelgroep.

- **Vragenlijsten.** Je stelt de vragen niet face-to-face, maar op papier of digitaal. Je kunt hierbij kiezen voor zowel open als gesloten vragen. Kies voor vragenlijsten als je al het een en ander weet over het gedrag. Met een vragenlijst check je vervolgens of jouw kennis toepasbaar is op de totale doelgroep en/of in welke mate de bij jou bekende motieven en weerstanden een rol spelen.

- **Focusgroepen.** Je laat een klein deel van je doelgroep in groepsverband praten over het probleemgedrag. Focusgroepen helpen je om feeling te krijgen met de doelgroep en hoe ze interacteert.



**Kies (een) methode(n) die past bij het doel van je gedragsvraagstuk. Stel jezelf de vraag: wat weet ik al van de doelgroep en het probleemgedrag en welke onderzoeksmethode levert de informatie op die ik zoek? Heb je hulp nodig bij je keuze? Onze Breikers consultants kunnen jou bij het gehele proces begeleiden.**

#### RESULTAAT

Na stap 2 en 3 heb je inzicht in de weerstanden, motieven en contextfactoren die van invloed zijn op het probleem- en doelgedrag van jouw doelgroep. Met de belangrijkste ga je verder. Dit zijn de 'knoppen' waaraan je draait om het gedrag te veranderen.



**STAP 4: TECHNIEKSELECTIE**

Je weet nu welke belangrijke motieven, weerstanden en contextfactoren van invloed zijn op jouw vraagstuk. De volgende stap is om passende technieken te selecteren. Jouw 'techniekenmix' bestaat idealiter uit technieken die weerstanden voorkomen en/of wegnemen, motieven stimuleren, en de context aantrekkelijk maken. Dit vergroot de kans op effectieve gedragsverandering.

Er zijn honderden beïnvloedings-technieken. Om de meest geschikte techniek(en) voor jouw casus te kiezen, gebruik je de resultaten uit (onder andere) de deskresearch. Welke technieken passen goed bij de oorzaken die je daar hebt gevonden? En welke technieken zijn gebruikt bij eerdere succesvolle beïnvloedingspogingen?

In de bijlage lees je ter inspiratie meer over enkele technieken.



Voor de techniekselectie kan een brainstorm van toegevoegde waarde zijn. Nodig collega's uit verschillende disciplines uit en geef hen inzicht in het probleem- en doelgedrag en de motieven, weerstanden en contextfactoren die hierbij een rol spelen. Laat deelnemers vervolgens individueel en gezamenlijk nadenken over ideeën om het gewenste gedrag te stimuleren en werk de beste ideeën uit. Om het creatieve denkproces te stimuleren, kan het waardevol zijn een (ervaren) brainstormbegeleider aan te wijzen.

**STAP 5: INTERVENTIE**

Als je relevante technieken hebt geselecteerd, is er een creatieve vertaalslag nodig naar een concrete interventie. Deze interventie komt voort uit de inzichten uit de voorgaande stappen en kan dus nog allerlei vormen aannemen: denk aan het optimaliseren van het online reserveringssysteem van de deelauto, een communicatiecampagne omtrent duurzame mobiliteit, een beleidsverandering om reizen in het openbaar vervoer aantrekkelijker te maken of het inzetten van werknemers als ambassadeurs om collega's op de fiets te krijgen. In deze fase begint dus het ontwerpen, ontwikkelen en uitvoeren van de interventie. Daarbij kan het slim zijn om het effect van de interventie eerst in een pilot te onderzoeken, voordat je de interventie opschaaft.

De volgende vragen kunnen helpen bij het realiseren van de interventie:

- Welke voorwaarden zijn er om de interventie te laten slagen?
- Hoe vertalen de beïnvloedings-technieken zich naar middelen en acties?
- Op welke manier kan ik mijn doelgroep het beste bereiken?
- Hoe kan ik het effect van de interventie op het doelgedrag meten?



Het ontwerpen van een interventie en een effectmeting is een ambacht; er zijn veel factoren om rekening mee te houden. Als er onvoldoende kennis of capaciteit in huis is, kunnen onze Breikers consultants begeleiden of specialisten uit hun netwerk inzetten.

**STAP 6: BREDERE IMPACT**

De laatste stap van het Behavior Change Model is het vergroten van de impact van jouw gedragscasus. Het is immers zonde als jouw onderzoek in een bureaulade verdwijnt. Hoe kun je de impact vergroten?

- **Reflecteer.** Kijk niet alleen naar de effecten van je interventie, maar ook naar het proces daaraan vooraf en daarna. Waar ben je met het stappenplan tegenaan gelopen? Heb je ideeën opgedaan om je interventie te verbeteren? Hoe zorg je ervoor dat het effect op lange termijn standhoudt?
- **Rapporteert.** Maak op basis van de reflectie een rapport van je traject en deel de uitkomsten met stakeholders, zodat jouw inzichten top-of-mind zijn.
- **Vier.** Het is belangrijk om successen te vieren. Dit is een uitgelezen kans om momentum te creëren voor gedragsverandering: je kunt mensen enthousiasmeren over de inzichten en effecten uit je traject en draagvlak creëren.
- **Verbind.** Zorg ervoor dat jouw inzichten en aanbevelingen daadwerkelijk worden doorgevoerd in procedures of beleid. Identificeer beslissers en denk na over hoe je hen meekrijgt. De kennis die je hebt opgedaan over weerstanden en gedragsverandering kan hierbij helpen.
- **Vervolg.** Heb je de impact bereikt die je wilde bereiken? Dan is het tijd om door te gaan naar het volgende gedragsveranderingstraject!



## SLOT

Het Behavior Change Model helpt jou om een gedragsveranderingsproces op gestructureerde wijze te doorlopen. Het is belangrijk om je te realiseren dat gedrag door bewuste en onbewuste processen tot stand komt. Een goed aanbod en rationele argumenten zijn vaak niet voldoende voor gedragsverandering. Het stappenplan zorgt er voor dat je grondig met jouw vraagstuk aan de slag gaat, en tot kansrijke interventies komt. Onthoud daarbij dat gedragsverandering een continu proces is. Meestal verander je niet het gedrag van iedereen in één keer. Na de evaluatie houd je dus ammunitie over voor een nieuw gedragstraject om dichterbij jouw doel te komen. Succes!



## Schroom niet om hulp te vragen

Hulp nodig? Onze Breikers consultants helpen jou graag verder!

Je kunt ons bereiken via:  
[info@wijzijnbreikers.nl](mailto:info@wijzijnbreikers.nl)  
020-7059205

## Onze adviesuren kunnen wij onafhankelijk en kosteloos aan werkgevers aanbieden!

Dit is mogelijk omdat wij onderdeel uitmaken van het programma Samen Bouwen aan Bereikbaarheid. Hierin werkt de MRA samen met de Rijksoverheid om de bereikbaarheid van de regio te borgen, ook na de bouw van 250.000 woningen tot 2040. Zo kunnen slimme samenhangende keuzes gemaakt worden op het vlak van infrastructuur, mobiliteit en verstedelijking.

Naast het geven van advies op maat organiseert Breikers gedurende het hele jaar informatie-, netwerk-, en inspiratiebijeenkomsten op gebied van slimme & duurzame mobiliteit. Hier kun je als Breikers deelnemer vrijblijvend aan deelnemen.

## Bijlage: Voorbeelden van beïnvloedingstechnieken

### REACTANCE VERMINDEREN OF VERMIJDEN:

**Keuzevrijheid benadrukken** – Benadruk dat iemand de vrijheid heeft om zelf een keuze te maken.

**Keuzeopties bieden** – Schotel mensen (meerdere) wenselijke opties voor: “Wil je liever een dag naar werk fietsen of carpoolen?”.

**Self-persuasion toepassen** – Probeer mensen niet te overtuigen om hun gedrag of houding te veranderen, maar vraag hen wat voor nodig is om te veranderen.

### SPECTICISME VERMINDEREN OF VERMIJDEN:

**Geef garanties** – Door garanties te geven verminder je weerstand tegen de boodschap. Identificeer welke onzekerheden weerstand veroorzaken en garandeer dat deze factoren geen probleem vormen.

**Minimaliseer je verzoek** – Door een verzoek kleiner te maken, wordt deze minder dreigend en stemmen mensen sneller in. Een commitment aan een klein verzoek vergroot bereidheid tot een groter verzoek.

**Vieren van short-term wins** – Door successen uit te lichten en te vieren, signaleer je dat de verandering lukt. Dit versterkt het vertrouwen bij mensen en vermindert scepsis.

### INERTIA VERMINDEREN OF VERMIJDEN:

**Implementatie-intenties** – Laat mensen concrete plannen maken in de vorm van “Als ik in situatie X ben, dan doe ik gedraging Y”. Hoe concreter dit is, hoe groter de kans dat mensen de plannen uitvoeren.

**Verhogen van urgentie** – Zorg ervoor dat mensen de noodzaak en de urgentie van de veranderpoging inzien. Dit zorgt ervoor dat ze sneller in beweging komen.

**Duidelijke stappen** – Duidelijke concrete stappen zorgen ervoor dat mensen het makkelijker vinden om het gewenste gedrag te vertonen.

**Timing** – Zorg ervoor dat mensen ontvankelijk zijn voor je boodschap. Op het moment van grote veranderingen in de omgeving zijn mensen eerder geneigd om van hun gewoontegedrag af te stappen. Denk bijvoorbeeld aan een verhuizing.

### AANPASSINGEN IN DE OMGEVING:

**Makkelijker maken** – Neem drempels en obstakels voor het gewenste gedrag weg. Hierdoor zetten mensen sneller door in het gewenste gedrag.

**Moeilijker maken** – Mensen kiezen meestal de weg van de minste weerstand. Zorg ervoor dat je doelgroep het probleemgedrag minder makkelijk kan uitvoeren, door bijvoorbeeld het aantal stappen te vergroten of moeilijker te maken.

**Prompts** – Laat bepaalde herinneringen naar voren komen waardoor mensen herinnerd worden aan het gedrag dat je van hen verwacht.

### MOTIEVEN:

**Reciprociteit** – Voor wat hoort wat. Geef mensen een kleinigheidje om ze het gevoel te geven dat ze je iets verschuldigd zijn. Ze zijn dan meer geneigd om mee te gaan in jouw verzoeken. Dit werkt het beste als de gift onverwachts en persoonlijk is.

**Sociale bewijskracht** – Mensen volgen het gedrag van andere mensen. Ze denken: “Als iedereen het doet, dan moet het wel kloppen”. Communiceren dat veel mensen het gewenste gedrag vertonen, werkt dan ook motiverend.

**Sympathie** – We doen meer voor mensen die we aardig vinden. Sympathie kun je opwekken met aantrekkelijkheid, complimenten en (willekeurige) gelijksoortigheid.

**Autoriteit** – We volgen vaak automatisch autoritaire figuren en experts. Laat de directeur van je bedrijf bijvoorbeeld eens gebruikmaken van de deelauto.

**Commitment en consistentie** – Mensen hebben de behoefte om consistent te zijn in hun gedrag. Zorg ervoor dat mensen instemmen met een klein verzoek en doe daarna pas het ‘echte’ (grotere) verzoek.

**Schaarste** – Aan middelen die schaars zijn, schrijven mensen meer waarde toe. Door schaarste te creëren kun je mensen motiveren om in beweging te komen. Geef bijvoorbeeld aan dat je aanbod maar enkele dagen geldig is.

**Intrinsieke versus extrinsieke motivatie** – Zorg ervoor dat mensen intrinsiek gemotiveerd zijn om het gedrag te vertonen; dat ze het gedrag willen vertonen omdat ze het gedrag belangrijk of goed vinden. Bij mensen die extrinsiek gemotiveerd zijn (bijvoorbeeld omdat ze een geldbedrag ontvangen) bestaat het risico dat het gedrag ophoudt zodra de extrinsieke motivatie (het geldbedrag) komt te vervallen. Extrinsieke motivatie kan zo intrinsieke motivatie ondermijnen.

**Belonen en straffen** – In sommige gevallen zijn belonen en straffen effectieve manieren om gedrag te sturen. Ze kunnen echter de intrinsieke motivatie ondermijnen.

#### OVER BREIKERS

Breikers begeleidt, inspireert, informeert en motiveert werkgevers in de Metropoolregio Amsterdam (MRA) bij hun transitie naar slimme & duurzame mobiliteit en logistiek.

De mobiliteitsbehoefte van elk bedrijf en elke medewerker is anders. Daarom geven wij advies op maat. Daarnaast kun je via het Breikers netwerk relevante kennis en ervaring met andere HR- en facilitair professionals in de MRA uitwisselen. Wij werken nu al samen met ruim 230 grote werkgevers in de MRA en functioneren waar nodig als brug naar belangenorganisaties, kennisinstellingen en de overheid.

Meer informatie staat op [www.wijzijnbreikers.nl](http://www.wijzijnbreikers.nl)

#### OVER D&B

Dijksterhuis & van Baaren (D&B) is gespecialiseerd in menselijk gedrag. D&B helpt organisaties om de psychologie achter gedrag te begrijpen en laat zien op welke manier ze gedrag succesvol en langdurig kunnen veranderen. Inmiddels werken meer dan 30 gedragspsychologen dagelijks aan maatschappelijke vooruitgang door gedragsverandering.

Meer informatie staat op [www.dbgedrag.nl](http://www.dbgedrag.nl)



**breikers** Amsterdam  
Duurzaam  
Bereikbaar

[www.wijzijnbreikers.nl](http://www.wijzijnbreikers.nl)

**D&B**

[www.dbgedrag.nl](http://www.dbgedrag.nl)