

## Rapport #15

### Zelfs harde noten kan je op een motiverende wijze kraken!

*De besmettingscijfers schieten de hoogte in en de ziekenhuizen komen opnieuw onder druk te staan. De nieuwe regeringsploeg stond vorige week dan ook voor de uitdaging om een aantal strengere maatregelen te communiceren om het tij zo snel mogelijk te keren. Dit was geen vanzelfsprekendheid: deze crisis duurt al te lang en we hebben nare herinneringen aan de striktere maatregelen van afgelopen zomer. Toch slaagden Premier De Croo en Minister Vandenbroucke in hun missie om motiverend te communiceren. Voor het eerst steeg de motivatie van de bevolking om de maatregelen te volgen na het aankondigen van strengere maatregelen. Hopelijk kan deze regeringsploeg deze vorm van motiverende communicatie verderzetten.*

### Stijgende motivatie ondanks verstrenging

De motivatiebarometer aan de UGent brengt al gedurende meer dan 7 maanden de de motivatie van de bevolking om zich aan de maatregelen te houden in kaart. In totaal vulden 75 110 deelnemers (71% vrouwen, gemiddelde leeftijd = 51.7 jaar) een online enquête in waarbij hun motivatie, veerkracht, en welbevinden wordt gemeten. De motivatiebarometer werpt een licht op het motivationeel draagvlak voor de maatregelen. Er bestaan verschillende types motivatie. Het is vooral cruciaal dat de bevolking er uit eigen initiatief voor kiest om de maatregelen te volgen en volop overtuigd blijft van de noodzaak ervan. Veelvuldig onderzoek in de motivatiepsychologie toont aan dat deze **vrijwillige motivatie** een veel sterkere voorspeller is van volharding dan **'moet'-ivatie**. Dit is het type motivatie waarbij de bevolking zich verplicht voelt om zich aan de maatregelen te volgen, bijvoorbeeld om een boete, kritiek of misprijzen van anderen te vermijden. Ook de data uit de motivatiebarometer zelf tonen zeer overtuigend aan dat vrijwillige motivatie een veel krachtiger voorspeller is voor het volhouden van de corona-maatregelen dan 'moet'-ivatie (Morbée et al., ingezonden).

Terwijl in het begin van de crisis tot 81% van de respondenten ten volle achter de maatregelen stond, kalfde dit motivationeel draagvlak tijdens de zomervakantie pijlsnel af tot slechts 22.2%. De nieuwe regeringsploeg kon tijdens haar eerste persconferentie dan ook maar beter een wervend en verbindend verhaal brengen. In het verleden steeg de motivatie van de bevolking enkel na het invoeren van versoepelingen ([zie rapport 9](#)). De vraag was dan ook of het mogelijk is om de motivatie te behouden, of zelfs te laten toenemen, bij het aankondigen van een vestrenging. Dit lijkt op het eerste zicht een aartsmoeilijke opdracht. Strenge maatregelen vormen immers gemakkelijker een bedreiging van onze vrijheid en onze verbondenheid, die een basis zijn ons welbevinden ([zie rapport 3](#)). Uit de jongste resultaten van de motivatiebarometer blijkt echter dat strengere maatregelen niet per definitie de bevolking hoeven te demotiveren. Zoals blijkt uit figuur 1 steeg de vrijwillige motivatie in de dagen na de eerste duo persconferentie van ministers De Croo en Vandenbroucke. Het motivationeel draagvlak vandaag bedraagt 49.5%. Deze stijging is ook merkbaar voor andere belangrijke motivationele indicatoren, zoals het gevoel de set aan maatregelen in zijn geheel te kunnen blijven respecteren en het geloof in de effectiviteit van de maatregelen.

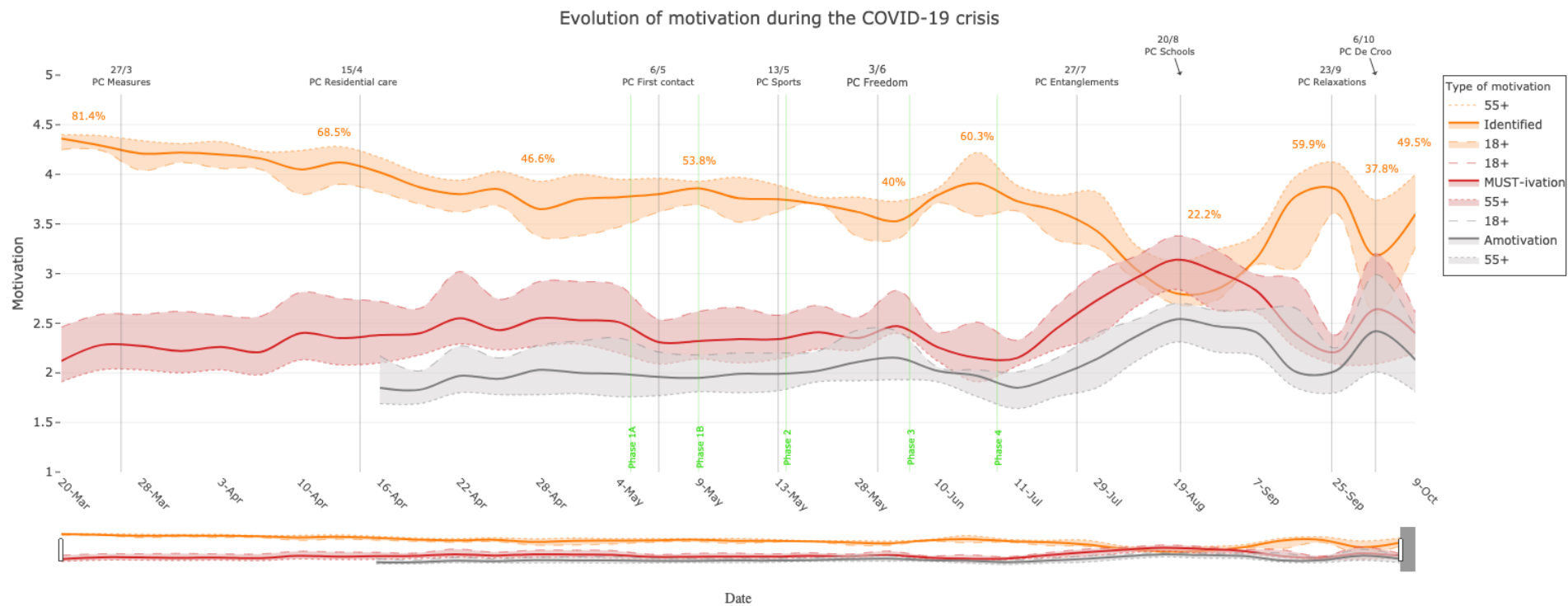
**Vaststelling 1:** Het positieve nieuws is dat de motivatie van de bevolking stijgt sinds de eerste persconferentie van premier De Croo en minister Vandenbroucke.

### Het demotiverend effect van verwarrende en ongelukkig getimedede versoepelingen

Deze recente stijging in motivatie is opvallend omdat ze de daling van vrijwillige motivatie stopt die werd ingezet na de laatste persconferentie van voormalig premier Wilmès. Op 23 september kondigde

Figuur 1

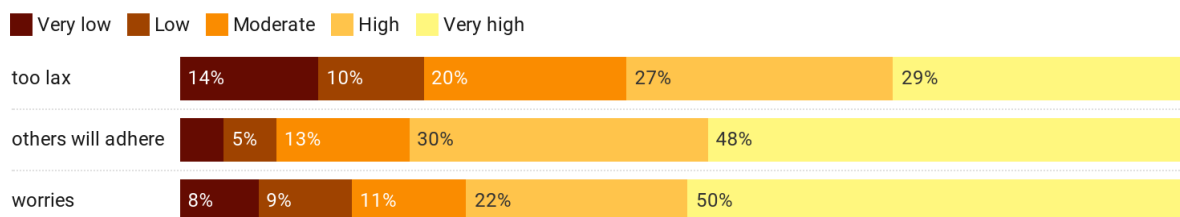
Verschuivingen in vrijwillige motivatie, 'moet'-ivatie en ontmoediging



zij een aantal rationalisering en versoepelingen van de maatregelen aan. Zo was het aantal nauwe contacten niet langer een gezinsrecht maar een individueel privilege. Omdat de epidemiologische barometer op dat ogenblik niet werd gelanceerd, was het voor de bevolking onduidelijk hoe deze versoepeling kon gerechtvaardigd worden en hoe lang deze zou van kracht zijn vooraleer opnieuw strengere maatregelen aan de orde waren. Gevraagd naar hoe respondenten (N = 4616) deze bijgestuurde maatregel ervaren, gaf 78% aan dat ze vermoedden dat anderen deze versoepelingen in (heel)sterk mate zouden volgen. Tegelijkertijd vond 56% deze bijsturing (te) laks en rapporteerde 72% (veel) meer zorgen te ervaren omwille van deze versoepeling. Vanaf het begin wantrouwde een groot deel van de bevolking dus de versoepeling.

Figuur 2

*Perceptie van versoepelde maatregel nauwe contacten*



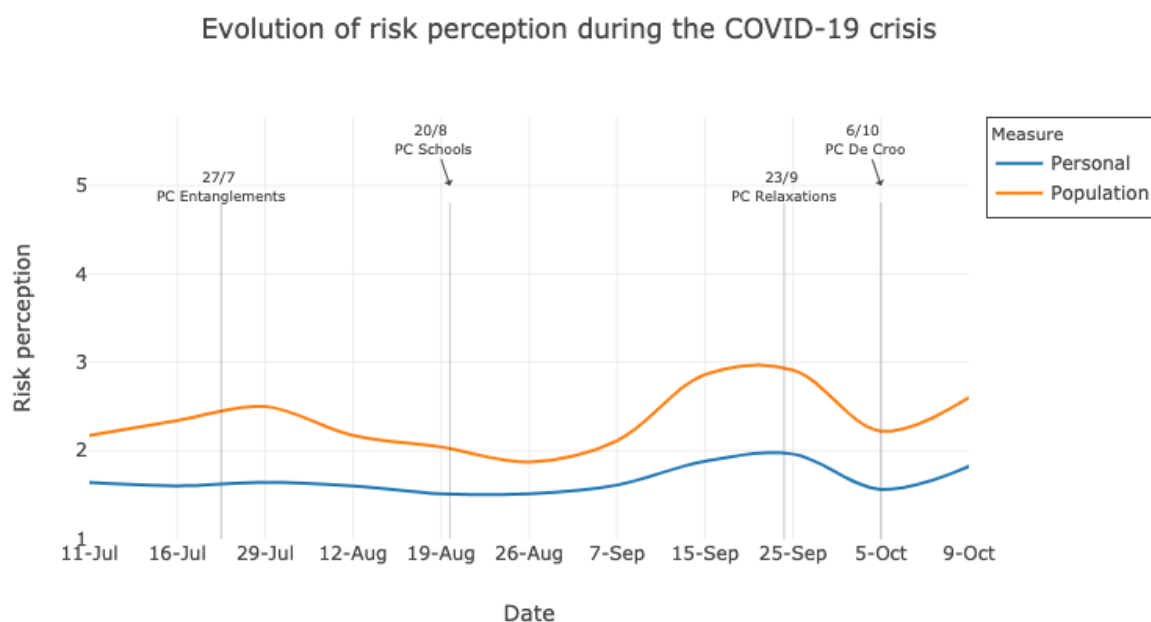
Omdat de besmettingscijfers bleven stijgen in de dagen na de persconferentie van 23 september kwam Wilmès al snel op haar stappen terug en dreigde ze met nieuwe, strengere maatregelen. Deze flipfloppende communicatie eiste een motivationele tol. Zoals blijkt uit Figuur 1 daalde de vrijwillige motivatie in de nasleep van 23 september, terwijl de 'moet'-ivatie en de ontmoediging toenam. Tegelijkertijd bleek uit Figuur 3 dat de **risicoperceptie** van de bevolking om (ernstig) besmet te worden afnam, terwijl deze naar aanloop van de persconferentie op 23 september net piekte. De hoge risicoperceptie wees op een groot draagvlak bij de bevolking om voorzichtig te zijn en strenge maatregelen te aanvaarden. Omdat de risicoperceptie hoog was, lagen er dus kansen om strengere maatregelen te introduceren. Dit was misschien zelfs noodzakelijk om te vermijden dat de hoge risicoperceptie zou omslaan in bezorgdheid en angst.

Kortom, de versoepelingen van Wilmès op 23 september bleken op dat moment een foutief signaal aan de bevolking. In plaats van het **momentum te grijpen om daadkrachtig op te treden** en het tij van de stijgende besmettingscijfers te keren, werd de bevolking een versoepeling gegund die niet geheel begrepen werd. **Maar het is een misvatting om te denken dat motiveren betekent dat je de bevolking per definitie dient te sparen.** Deze versoepeling vertaalde zich deze keer dan ook niet in toegenomen motivatie, integendeel. De versoepeling in combinatie met de dreiging van verstrengde maatregelen had een eerder demotiverend effect. Omdat de regering de teugels op het foute ogenblik vierde en een afwachtende indruk liet, ontstond een motivationele gelatenheid bij de bevolking.

Vaststelling 2: De bevolking is gemotiveerd om (strenge) maatregelen te volgen die afgestemd zijn op het risiconiveau van de epidemie. Niet tijdig en daadkrachtig reageren heeft een negatief effect op de motivatie van de bevolking.

Figuur 3

Verschuivingen in individuele en collectieve risicoperceptie



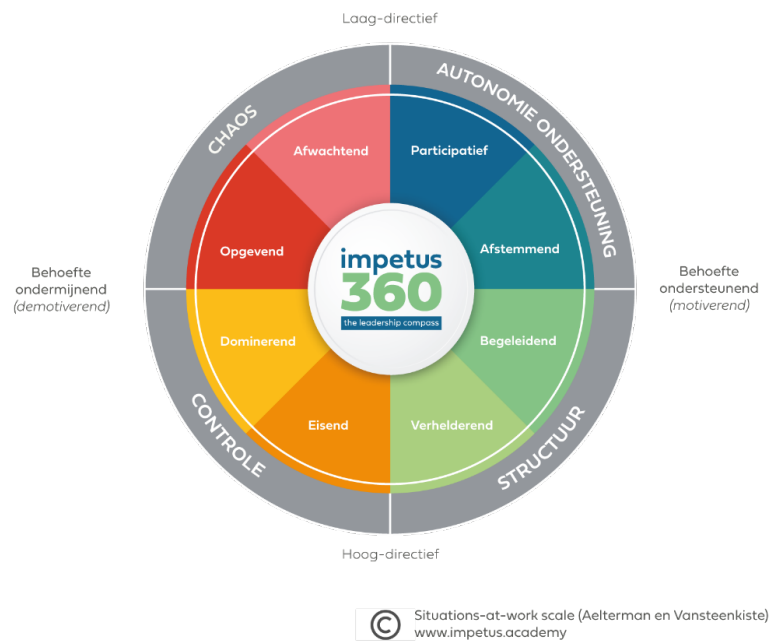
### Motiverende communicatie van Premier De Croo en Minister Vandenbroucke

Om strengere en lastigere maatregelen te introduceren is **motiverend leiderschap** noodzakelijk. Uit voorgaande resultaten van de motivatiebarometer ([zie rapport 5](#)) blijkt dat een motiverende communicatiestijl de motivatie verhoogt, wat burgers er toe aanzet om vol te houden. Om motiverende van demotiverende communicatiepraktijken te onderscheiden is het motivatiekompas in Figuur 4 zinvol. In dit kompas kunnen zowel communicatieve do's als don'ts worden geplaatst. De horizontale as in de figuur weerspiegelt de mate waarin overheden en politici motiverend communiceren en handelen, waarbij de zones rechts (bijv., afstemmend) als motiverend worden ervaren en waarbij de zones links (bijv., dominerend) als demotiverend worden ervaren. De verticale as weerspiegelt de mate waarin overheid en politici directief en sturend communiceren en handelen (bijv. verhelderend) dan wel of ze dit slechts in beperkte mate doen (bijv. afwachtend).

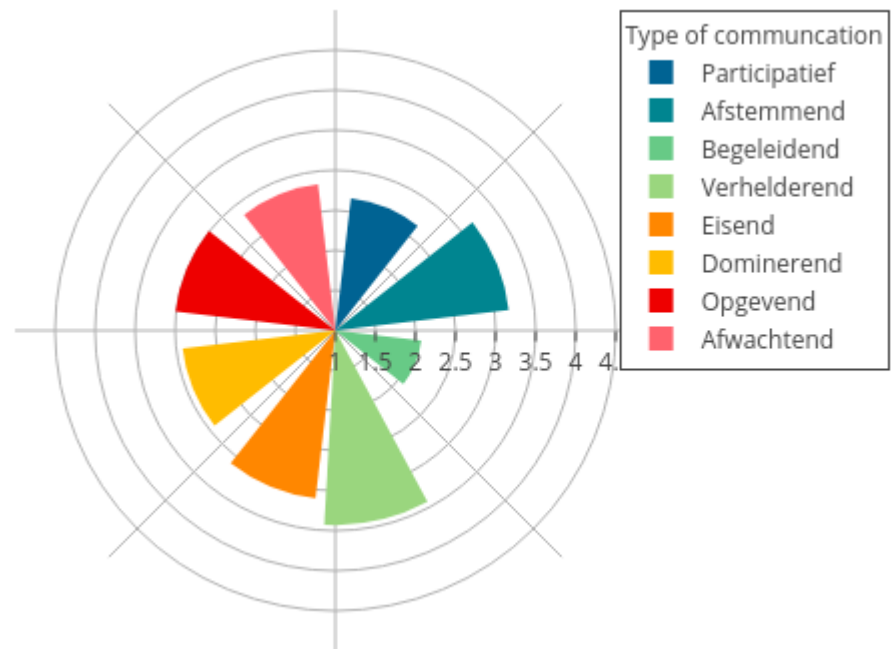
Respondenten vonden dat er tijdens de persconferentie van de nieuwe regering gemiddeld op een meer motiverende dan demotiverende wijze werd gecommuniceerd. Analyses van de communicatiestijl van de regering Wilmès ([zie rapport 5](#)) wezen op een omgekeerd patroon. De respondenten vonden de communicatie van Premier De Croo en minister Vandenbroucke in het bijzonder verhelderend en afstemmend om de volgende redenen:

- de nieuwe maatregelen werden duidelijk toegelicht
- de noodzaak ervan werd belicht
- de last van de maatregelen werd empathisch en op een authentieke wijze benoemd en erkend
- de inspanningen van de bevolking werden gewaardeerd
- de hoop dat we samen het tij kunnen keren werd uitgesproken
- er werd een verbindend verhaal gebracht

**Figuur 3**  
*Motiverende en demotiverende stijlen van het leiderschapskompas*



**Figuur 4**  
*Resultaten van de perceptie van (de)motiverende overheidscommunicatie*



## Groene kerst

In tabel 1 staat een overzicht van de verschillende do's en don'ts in de communicatie, geïllustreerd met concrete voorbeelden ter inspiratie. Komende vrijdag wordt de langverwachte epidemiologische barometer geïntroduceerd. Zoals betoogd in een [opinieartikel](#) vanwege de expertgroep 'psychologie en corona' biedt deze heel wat psychologische voordelen: duidelijkheid, voorspelbaarheid, doelgerichtheid en medeverantwoordelijkheid. Ook in de communicatie kan deze barometer voor een frisse wind zorgen, zowel bij deze nieuwe regeringsploeg, overheidsinstanties, als experts. **We hopen van harte dat we deze weg van motiverende communicatie samen mogen blijven bewandelen.** Dit zal nodig zijn want nog strengere, maar noodzakelijke maatregelen zijn harde motivationele noten om te kraken! Laat ons ons allemaal achter een gezamenlijk doel scharen: zorg dragen voor elkaar, het virus klein krijgen, en uiteindelijk, wie weet, zelfs een groene kerst beleven!

Vaststelling 3: De communicatie van de nieuwe regering tijdens haar eerste persconferentie werd eerder als motiverend dan als demotiverend ervaren.

. Tabel 1 - Do's en don'ts van motiverende en demotiverende communicatie

Zone	Checklist	Toelichting
Participatief	Toets je het draagvlak voor een maatregel af en communiceer je hierover via <b>dialogoog en co-creatie</b> ?	Het is cruciaal om via dialoog en co-creatie ertegenwoordigers van doelgroepen (vb. studentenvertegenwoordigers, vertegenwoordigers religieuze gemeenschappen) actief te betrekken bij het uitwerken van protocols en communicatievoorstellen.
	Maak je burgers bewust van de <b>keuzemogelijkheden</b> die ze hebben en de gevolgen ervan?	Om te vermijden dat een verstrenging wordt ervaren als een keurslijf is het goed om burgers binnen de restricties te wijzen op hun keuzemogelijkheden.
	In welke mate moedig je burgers aan tot <b>medeverantwoordelijkheid</b> ?	Het is belangrijk om burgers aan te zetten tot het nemen van doordachte beslissingen over hun gedrag. Hiertoe dienen de gevolgen van verschillende opties duidelijk te zijn (bijv. voorspelde impact van het inperken of verruimen van nauwe contacten).
Afstemmend	aVoorzie je een <b>zinnvolle en logische uitleg</b> voor het invoeren, behouden of (gedeeltelijk) versoepelen van een maatregel, afgestemd op de doelgroep?	Hoe meer de bevolking begrijpt waarom een maatregel moet ingevoerd worden of behouden blijven, hoe groter de bereidheid om deze te volgen. Het is cruciaal dat de geboden uitleg afgestemd is op de leefwereld van de betrokken doelgroep.
	Toon je <b>begrip</b> en <b>empathie</b> voor de inspanningen van de bevolking?	Probeer erkentelijk te zijn voor de last die de bevolking vandaag torst. Door expliciet je dankbaarheid te tonen voor de inspanningen stel je je empatisch op. Zo voelt de bevolking zich meer begrepen en blijft ze meer bereid om de gevraagde inspanningen op te brengen.
	Werk je <b>verbindend</b> door te wijzen op solidariteit en het collectief belang?	Het helpen van anderen, iets doen voor de zwakkeren, het zorg dragen voor elkaar, het zijn belangrijke waarden waar vrijwel iedereen belang aan hecht. Benadruk dat het volgen van de maatregelen helpt om deze kernwaarden te realiseren.
	Voorzie je <b>ludieke of speelse</b> elementen die goed aansluiten bij de doelgroep?	Ludieke of speelse elementen kunnen voor een verademing zorgen, ook omdat de cognitieve verwerkingscapaciteit van burgers om nog meer corona-specifieke informatie te verwerken verzadigd geraakt.
	Maak je gebruik van <b>herkenbare en wervende beeldspraak</b> ?	Een beeld als 'merk' dat consistent wordt verspreid zegt veel meer dan woorden. Als een beeldspraak treffend is, dan voelt de bevolking zich begrepen. Het beeld van een collectieve marathon of een "groene kerst" als streefdoel is herkenbaar, waarbij gelijkenissen en verschillen helpen om de bevolking te informeren.

Begeleidend	<b>Bekrachtig</b> je de inspanning van de bevolking?	Positieve feedback werkt motiverend. Het vertrouwen bij de bevolking groeit dat we samen deze crisis aankunnen. Leg hierbij een direct verband tussen de inspanningen van de bevolking en concrete resultaten en visualiseer dit.
	Voorzie je een <b>einddoel</b> en <b>tussendoelen</b>	Het is cruciaal om een einddoel te formuleren en specifieke en haalbare tussendoelen te formuleren. Een gezamenlijk doel werkt verbindend. Als de bevolking een tussendoel behaalt, dan geeft dit een motivationele boost.
	Deel je <b>inspirerende voorbeelden van (rol)modellen</b> ?	Het delen van voorbeelden van goede praktijken fungeert als een model waaraan burgers zich kunnen spiegelen. Als deze door rolmodellen worden getoond waarmee men een sterke band heeft, dan zijn deze nog overtuigender. Zo kan gewenst gedrag een “besmettelijke” norm worden die zich in de samenleving verspreid.
	Straal je <b>vertrouwen</b> en een boodschap van <b>hoop</b> uit?	Het is cruciaal dat de bevolking de overtuiging koestert dat hun inspanningen resultaat opleveren. Dergelijke positieve verwachtingen communiceren geven burgers hoop en vertrouwen om de crisis samen onder controle te krijgen.
Verhelderend	Geef je <b>concrete en heldere richtlijnen</b> ?	Formuleer zeer concrete verwachtingen bij het invoeren van maatregelen (bijvoorbeeld via infographics, stappenplan of tutorial). Hoe duidelijker, hoe groter de kans dat de bevolking zich eraan houdt.
	Communiceer je op <b>vaste tijdstippen</b> ?	Voorzie een vast communicatiemoment. Dit biedt houvast en geeft een stuk controle.
	Creëer je <b>voorspelbaarheid</b> ?	Probeer een overzicht te bieden van de te verwachten evoluties in korte en lange termijn zodat de bevolking perspectief krijgt.
	Communiceer je <b>eensgezind</b> ?	Eendracht maakt macht. Door als overheid eensgezind te communiceren en aan een zelfde zeel te trekken, kan de bevolking zich hier aan spiegelen. Eensgezindheid betekent ook dat dezelfde basisboodschap, zowel qua terminologie als verpakking (vb. visuals), wordt herhaald.



Eisend	Zet je te <b>veel druk</b> op de bevolking?	Probeer redelijk te zijn in de eisen die je blijft stellen. Als de bevolking ge-moet-iveerd raakt, dan gaat ze in weerstand en is de kans klein dat ze dit volhoudt. Onderbouw daarom goed lastige maatregelen.
	Communiceer je op een <b>dwingende</b> wijze?	Probeer te letten op je taalgebruik. Woorden zoals 'moeten', 'horen' of 'verplichten' roepen moet-ivatie op (vb. 'jullie moeten blijven volhouden'). Vervang deze door uitnodigend maar niet-vrijblijvend taalgebruik, zoals 'vragen' of 'willen' (vb. 'we vragen aan iedereen om vol te houden').
Dominerend	Speel je in op <b>angst</b> bij de bevolking?	Angst is geen goede raadgever. Een doembeeld schetsen en angst induceren kan aanzetten tot kortstondige actie, maar gaat gepaard met <i>collateral damage</i> en het ontkennen van het risico. De bevolking wordt meer onzeker en is meer vatbaar voor angst- en depressieve klachten.
	Praat je de bevolking een <b>schuldgevoel</b> aan?	De bevolking stimuleren betekent niet dat we ze op een schuldbeladen wijze moeten responsabiliseren. Als je de bevolking een schuldgevoel aanpraat, dan kan dit tijdelijk werken maar het vormt geen duurzame oplossing.
Opgevend	Zend je zelf <b>negatieve signalen</b> uit?	Hoe lastig ook, het is cruciaal dat wetenschappers en de overheid het goede voorbeeld blijven geven. Elk signaal van wanhoop heeft een besmettend effect op de bevolking. Tegelijkertijd betekent dit niet dat we de waarheid hoeven te verdoezelen.
Afwachtend	Ben je afwachtend of communiceer je <b>proactief</b> ?	Handel preventief door tijdig in te grijpen in plaats van te wachten om hardere maatregelen te nemen om de uitslaande brand onder controle te moeten krijgen.