

Het integratief gedragsmodel

Wetenschappelijke kennis toepassen was nog nooit zo makkelijk

Evidence based practice is als term niet meer weg te denken uit het sociaal domein. Toch is het implementeren van wetenschappelijke kennis nog niet zo makkelijk. Het integratief gedragsmodel vormt daar een mooie uitzondering op. Het model wordt al steeds meer toegepast, maar dat kan zeker nog meer!

DOOR Anne Wermers, Femke Bennenbroek en Lissa Hollmann

Evidence based practice is steeds meer het devies binnen de sociale zekerheid en het wordt gezien als een kwaliteitsgarantie: een term om aan te duiden dat een interventie (wetenschappelijk) bewezen effectief is. Bij evidence based practice gaat het niet per se om het werken met bewezen effectieve interventies, maar staat het afwegingsproces van de professional centraal. Evidence based practice betekent dat de professional kennis en inzichten uit drie bronnen haalt: vanuit eigen ervaringen en expertise, vanuit de wensen en behoeften van de klant en vanuit de wetenschap. Het gebruiken van deze wetenschappelijke kennis bij het nemen van beslissingen in de dagelijkse praktijk draagt niet alleen bij aan de kwaliteit, maar ook aan de toepasbaarheid. Op deze manier schiet de professional niet meteen in de 'doe-modus': hij neemt met enige regelmaat een stap terug en reflecteert op welke (wetenschappelijke) kennis hij kan benutten om klanten optimaal te ondersteunen in hun (arbeids)participatie. Op deze wijze overbruggt de professional zelf de kloof tussen wetenschap en praktijk. Dat klinkt natuurlijk heel mooi, maar wetenschappelijke kennis in de praktijk toepassen is niet altijd even

gemakkelijk. Zeker niet voor uitvoerende professionals die geen wetenschappers zijn en dat ook niet zouden moeten zijn. Het integratief gedragsmodel is iets wat juist wel makkelijk in de praktijk is toe te passen. Het mooie aan dit model is namelijk dat het wetenschappelijk onderbouwd is en tegelijkertijd heel praktische handvatten biedt, juist voor de kernactiviteiten van professionals in het sociaal domein. Bovendien borgt dit model dat professionals niet iets heel nieuws hoeven te gaan toepassen, of wetenschap moeten gaan bedrijven. De technieken en middelen die zij vaak al toepassen, kunnen aan de hand van dit model gericht en daarmee effectiever worden ingezet.

IGM in praktijk

Het integratief model is niet nieuw binnen het sociaal domein, maar het wordt tegenwoordig steeds meer toegepast. Grofweg zijn er twee belangrijke toepassingen voor het model binnen het sociaal domein:

- **Diagnose:** het model als kapstok voor het inzichtelijk krijgen van relevante kenmerken van de klant
- **Coaching:** het model als kapstok voor het bevorderen van ontwikkeling en activering, doorbreken van weerstand,

versterken van motivatie en beïnvloeden van gedrag.

En recentelijk wordt het model steeds meer ingezet bij het stimuleren van inclusief werkgeverschap (Hazelzet, 2015).

Willen professionals gericht duurzame optimale participatie van klanten bevorderen, dan is het belangrijk om trajecten en begeleiding gericht in te zetten. Het model biedt daar een concrete kapstok voor. Voor professionals is het immers van belang om te weten of een traject gericht op het willen relevant is, of eerder een traject (of begeleiding) gericht op het kunnen (Bennenbroek & Migchels, 2012, Bennenbroek & Nool, 2016).

Van oudsher wordt er veel aandacht besteed aan de 'harde kenmerken' van het kunnen: de vaardigheden en belastbaarheid van de klant. Uiteraard is het belangrijk om daar zicht op te hebben, niet alleen om in te schatten wat wel en niet haalbaar is wat betreft (arbeids)participatie, maar ook welke scholing of werkervaringsplekken zinvol zijn. Veelal wordt daarbij een cruciale vaardigheid, zelfregulering, vergeten. Zicht op de mate waarin de klant in staat is tot zelfregulering, biedt veel houvast in de begeleiding. Steeds meer wordt bij diagnose ook aandacht besteed aan de 'softe kenmerken'

Het integratief gedragsmodel

Het integratief gedragsmodel is een doorontwikkelde versie van de *theory of planned behavior* van Fishbein en Ajzen (1975). Het model, dat oorspronkelijk voornamelijk bedoeld was als verklarend model (waardoor wordt gedrag beïnvloed?), is juist ook zeer bruikbaar als interventiemodel (hoe kan ik gedrag beïnvloeden?).

Een niet-willer?

Het integratief gedragsmodel laat zien dat gedrag afhangt van *willen en kunnen* (Blonk, 2018). Willen is sterk gerelateerd aan motivatie, maar geeft daar meer invulling aan: wat betekent motivatie precies? Deze motivatie, de intentie van iemand om bepaald gedrag te vertonen, wordt bepaald door drie elementen: houding (*attitude*), geloof in eigen kunnen (*self-efficacy*) en sociale druk. De houding ten opzichte van bepaald gedrag maakt of iemand dit gedrag sneller of juist minder snel zal uitvoeren. Het gaat daarbij om positieve of negatieve gedachten en gevoelens die iemand associeert met het gedrag en de gevolgen van het gedrag. Wanneer iemand bijvoorbeeld positieve ervaringen met het gedrag heeft, zal zijn houding positiever zijn en zal hij het gedrag eerder uitvoeren. Geloof in eigen kunnen lijkt op zelfvertrouwen, maar gaat over een specifiek gedrag: het vertrouwen dat iemand heeft in het effectief uitvoeren van specifiek gedrag. Het gaat er hierbij dus niet om of hij bepaald gedrag kan uitvoeren, maar of hij dénkt dat hij dit wel of niet kan. Het laatste element dat de intentie beïnvloedt, is sociale druk. De mening van belangrijke anderen (bijvoorbeeld familie of vrienden) maakt dat iemand bepaald gedrag eerder (of juist niet) vertoont. Hoe belangrijker de persoon deze meningen vindt, hoe meer effect ze hebben op het gedrag. Willen en gemotiveerd zijn krijgen daarmee meer invulling en zijn dus gecompliceerder en genuanceerder dan 'gewoon wel of niet willen'. Door te praten over een 'niet-willer' wordt niet alleen geen recht gedaan aan de factoren die daarachter liggen, maar worden ook geen handvatten geboden om dat 'niet willen' te beïnvloeden.

En als je het wil...

Zonder het willen wordt het erg lastig om bepaald gedrag te vertonen. Maar zelfs als die motivatie er is dan ben je er nog niet. Denk maar aan de goede voornemens in januari: hoeveel mensen hebben wel niet de intentie om te stoppen met roken, meer te gaan bewegen of af te vallen? En hoeveel mensen doen dat ook daadwerkelijk (of houden het vol)? Het kunnen blijkt daarbij minstens net zo belangrijk. Het ook daadwerkelijk doen, hangt nog af van het kunnen, dat weer bepaald wordt door vaardigheden, zelfregulering, praktische belemmeringen en context. De meest voor de hand liggende factor om iets te kunnen zijn de vaardigheden die nodig zijn om het gedrag te vertonen. Hieronder vallen zowel taakvaardigheden als sociale vaardigheden. Een actuele aanvulling op het model van Fishbein en Ajzen is zelfregulering (Van Hooft, 2016). Bij zelfregulering gaat het erom dat je voldoende zelfdiscipline en zelfsturend en probleemoplossend vermogen hebt. Is iemand bijvoorbeeld in staat om het gedrag dat hij vertoont ook vol te houden en door te zetten? Ook praktische belemmeringen zijn van belang in het kunnen. Wanneer je bijvoorbeeld fysiek belemmerd wordt doordat je ziek bent, wordt het lastiger bepaald gedrag te vertonen. Als laatste telt nog de context: wanneer je de intentie hebt om bepaald gedrag te vertonen, de juiste vaardigheden bezit, een goede mate van zelfregulering hebt en geen praktische belemmeringen ervaart, kun je het gedrag wel vertonen, maar kan het door bijvoorbeeld een ruime arbeidsmarkt alsnog niet tot het gewenste resultaat leiden.

van het willen. Daarbij worden bijvoorbeeld gevalideerde vragenlijsten aan de klant voorgelegd om zicht te krijgen op zijn houding ten opzichte van werk zoeken en werk uitvoeren, of om het geloof in eigen kunnen en de sociale druk die wordt ervaren betrouwbaar in kaart te brengen. Het belang van deze 'softe kenmerken' wordt nog weleens onderschat, waarbij de aanname wordt gedaan dat zicht hebben op het kunnen voldoende is om gerichte interventies in te zetten.

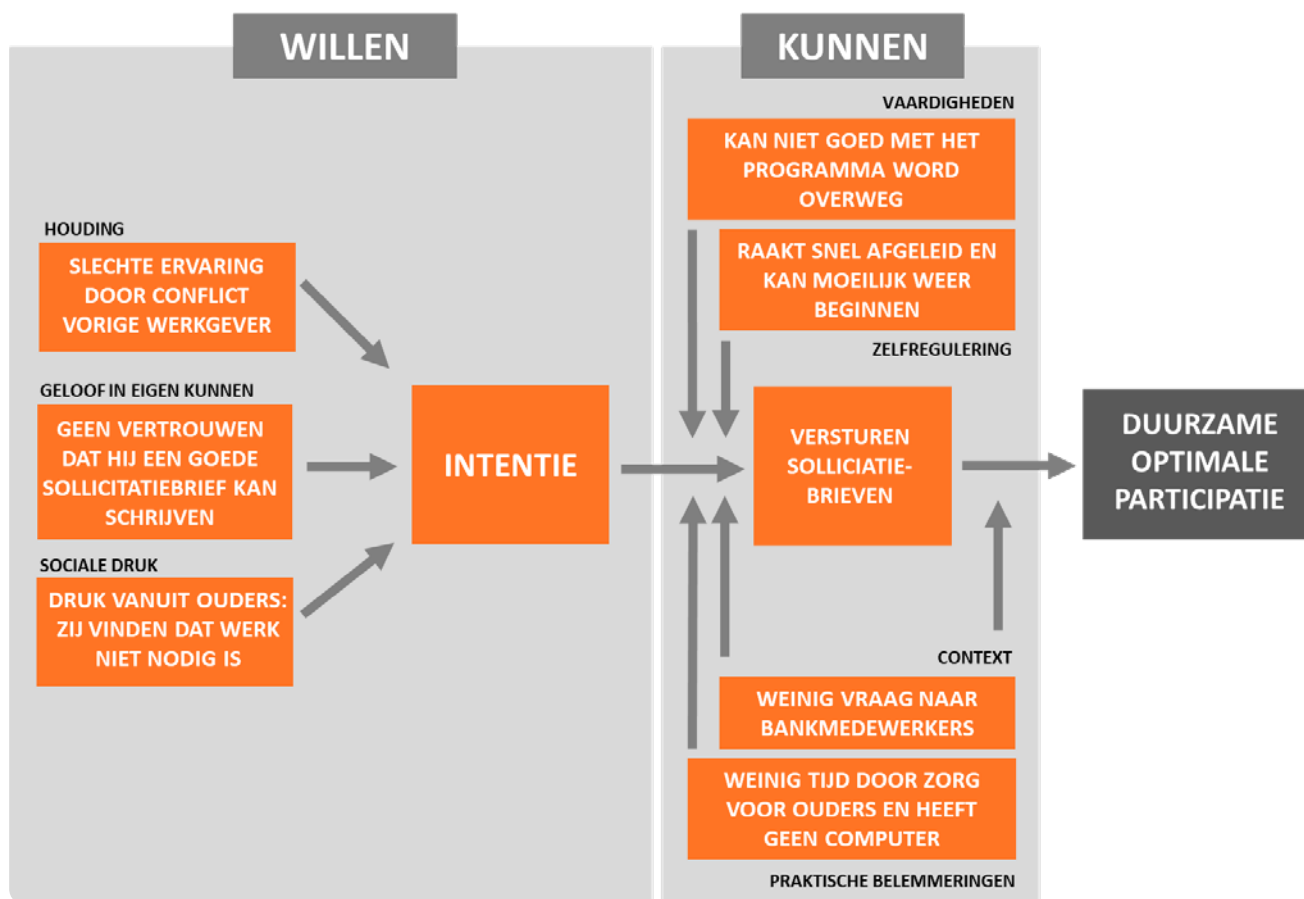
Niets is echter minder waar: het in kaart brengen van de factoren die het willen (of juist het niet-willen) bepalen, biedt handvatten om het gedrag van de klant niet alleen op de korte termijn, maar juist ook op de lange termijn te beïnvloeden. Steeds vaker worden de diagnose en de intake methodisch aangepakt, waarbij elementen van het model, of zelfs het hele model terugkomen. Het inzichtelijk maken van deze factoren en onderbouwd conclusies trekken over het

willen en kunnen van de klant zijn daarbij een belangrijk uitgangspunt voor verder handelen van de professional. De constatering dat de klant op dit moment 'niet wil', met daarbij onderbouwde informatie dat dit vooral voortkomt uit een laag geloof in eigen kunnen en ervaren sociale druk, is voor de professional immers een beginpunt om de klant te helpen dit te veranderen, in plaats van een eindpunt, want 'de klant wil immers niet'.

Motiveren en activeren

In de praktijk hebben professionals al veel technieken in hun gereedschapskist zitten die zich richten op elementen van het model. Zij passen die dagelijks met veel enthousiasme, vakkundigheid én impact toe. Denk bijvoorbeeld aan de beslisbalans uit de motiverende gespreksvoering. Bij de beslisbalans brengt de klant met hulp van de professional de voor- en nadelen in kaart van aan de ene kant het gedrag wel uitvoeren en aan de andere kant het gedrag niet uitvoeren. Vaak blijkt dat mensen negatieve kanten ergens van of negatieve ervaringen eerder onthouden dan positieve ervaringen (Rozin, Royzman, 2001). Het opstellen van een lijst om de balans op te maken van zowel de negatieve als de positieve gedachten en gevoelens bij het gedrag, helpt om hier een realistischer beeld van te krijgen. Hiermee kan de professional gericht de houding van de klant beïnvloeden: daar waar de klant vooral zicht had op de negatieve aspecten, krijgt hij ook meer zicht op de positieve aspecten. Het model maakt ook meteen inzichtelijk hoe belangrijk het is om hier aandacht aan te besteden; er is meer nodig om een positieve houding te borgen dan de klant te vertellen 'dat werk heel belangrijk en leuk is'.

Een minder bekende, maar zeer effectieve techniek gebaseerd op het model is specifieke positieve feedback. Deze techniek richt zich op het duurzaam versterken van vaardigheden en het geloof in eigen kunnen. Specifieke positieve feedback gaat verder dan de 'gewone' positieve feedback, die wel vaak wordt ingezet. 'Gewone' positieve feedback kan vooral gezien worden als een steunende techniek (denk aan een compliment om waardering te laten blijken), maar minder als een techniek om gedrag of gedachten te beïnvloeden. Bij



specifieke positieve feedback maak je, naast het compliment dat je geeft over het gedrag, het ook persoonlijk relevant. Bijvoorbeeld door na het compliment ook een link te leggen naar een persoonlijke waarde of eigenschap ('... dit laat zien dat je mooie antwoorden kunt geven op kritische vragen!'). Dit maakt je feedback geloofwaardiger en heeft daarom meer impact op het zelfvertrouwen.

Een derde techniek die al veel wordt ingezet, is het maken van een plan van aanpak. Zo'n plan zorgt ervoor dat de klant de doelen die hij heeft geformuleerd, kan omzetten naar concrete acties. De toegevoegde waarde van het model is om het maken van een plan van aanpak niet zomaar te doen, maar het in te zetten als middel om de intentie te versterken en zelfregulering van klanten te faciliteren (en het dus meer is dan een administratieve handeling). Dan wordt het ook meteen inzichtelijk dat professionals bij het maken van een plan van aanpak borgen dat:

- het plan vooral samen met de klant wordt gemaakt, in plaats van over en voor de klant;
- de intentie van de klant geconcretiseerd wordt door het einddoel en de subdoelen zo concreet mogelijk te formuleren (met tijdsindicatie) en de

doelen ook te vertalen zijn naar concrete acties;

- bij het bespreken van deze acties het geloof in eigen kunnen van de klant wordt gevoed;
- mogelijke praktische belemmeringen en factoren in de context worden besproken en met elkaar wordt gekeken naar mogelijke strategieën.

Techniek

Uiteraard zijn nog veel meer technieken die professionals gebruiken ook gericht op de verschillende elementen van het model. De grote meerwaarde van het werken met het model als kapstok is dat professionals veel gericht hun technieken kunnen inzetten (zoals het opstellen van een plan van aanpak). Dit maakt het toepassen van de technieken niet alleen veel effectiever, maar het maakt het voor de professionals ook eenvoudiger om onderscheid te maken tussen middel (de techniek) en doel (positief beïnvloeden van een element om de kans op uitvoeren van gewenst gedrag te vergroten). Daardoor zet de professional de techniek niet in 'om maar een techniek in te zetten', maar met een bewust doel voor ogen.

Om gericht en effectief te kunnen

coachen en op de verschillende elementen de verschillende technieken te kunnen inzetten, is het natuurlijk wel van belang om te weten waar het gedrag vandaan komt. Dit kan uiteraard door middel van de formele diagnose, maar professionals doen dat ook als onderdeel van hun begeleiding: door tijdens gesprekken verkennende vragen stellen aan hun klanten. We illustreren dit aan de hand van een voorbeeld.

Neem David. Hij is al een aantal jaar werkloos en het lukt hem maar niet om aan een baan te komen. Hij komt bij een klantmanager die hem vanuit de uitgangspunten van zelfregie gaat ondersteunen om optimaal te participeren en idealiter uitkeringsafhankelijk te worden en te blijven. De klantmanager en David hebben afgesproken dat hij per maand een aantal sollicitatiebrieven verstuurt. Hij doet dit echter niet... Tijdens het gesprek wil de professional erachter komen waar dit gedrag vandaan kan komen. Na het stellen van een aantal verkennende vragen blijkt dat David slechte ervaringen heeft met werk (een conflict met zijn vorige werkgever) en hij heeft vooral negatieve associaties met werken. Door veel afwijzingen op zijn brieven heeft hij ook een negatieve associatie met sollicite-

Pilots Tilburg

De afgelopen jaren heeft de gemeente Tilburg een aantal pilots uitgevoerd: 'Klantregie Statushouders en Jongeren', 'Doe Mee in Tilburg' en het 'Vertrouwenexperiment'. Rode draad in deze pilots was een evidence based aanpak met en voor klanten die voorkomt uit het integratief gedragsmodel, gericht op een specifiek doel: duurzame optimale (arbeids)participatie.

De impact van de werkwijzen op zowel klanten als professionals was dusdanig dat zij deze, samen met ZINZIZ en Tilburg University, hebben doorontwikkeld naar een nieuwe methode: 'Tilburg investeert in Perspectief'. In deze methode komen elementen van het integratief gedragsmodel, de SKILLS-methode en de presentietheorie samen. Deze zijn vertaald naar een doelgerichte methode met concrete handvatten en expliciete aandacht voor de basishouding. Concrete technieken om de houding, het geloof in eigen kunnen, de zelfregulering en vaardigheden te beïnvloeden, worden in de methode concreet en praktijkgericht beschreven. De klantregisseurs worden bovendien ondersteund in het werken met deze methode door middel van trainingen, collegiale *coaching on the job* en een spiekwaaijer. Met als doel: een impuls aan het vakmanschap van de klantregisseurs en duurzame optimale participatie.

ren ontwikkeld. Deze dingen maken dat hij een negatieve houding heeft ten opzichte van werken en solliciteren. Het zou ook kunnen blijken dat David een deuk in zijn zelfvertrouwen heeft opgelopen. Hij heeft er bijvoorbeeld geen vertrouwen in dat hij in staat is een goede brief te schrijven of een goed gesprek te voeren met een werkgever. Of dat hij twijfels bij de werkgever over een gat in zijn cv kan wegnemen. Dit maakt dat zijn geloof in eigen kunnen vrij laag is. En hoe zit het met de sociale druk? David wordt door zijn familie beïnvloed; zij vinden dat hij gewoon in de uitkering moet blijven zitten, omdat hij dan meer geld krijgt dan wanneer hij een baan heeft. Hij gaat er financieel niet op vooruit, dus waarom zou hij gaan werken? Het kan ook zijn dat het willen er wel is, maar het kunnen niet lukt. De professional kan aan de hand van het model bijvoorbeeld doorvragen hoe het zit met Davids zelfregulering. David vertelde eerder dat hij elke keer vol goede moed begint aan het schrijven van een brief maar heel snel weer stopt. Na doorvragen komt de professional erachter dat David snel afgeleid raakt en maar moeilijk weer kan beginnen nadat hij is gestopt. Ook vindt hij het lastig omdat hij allerlei 'beren op de weg' ziet en er niemand is die hem daarbij helpt. Of mogelijk heeft David beperkte vaardigheden: hij wil zijn brief in Word maken, maar kan niet goed met dit programma overweg. Dan zijn er ook nog praktische belemmeringen: zijn ouders zijn heel ziek en hij moet voor hen zorgen, waardoor hij maar weinig tijd en rust heeft om sollicitatiebrieven te schrijven. Hij heeft zelf geen computer, en nu is ook de

computer van zijn ouders kapot gegaan. Tot slot, de context. David heeft altijd bij een bank gewerkt en wil het liefst weer in dezelfde branche aan het werk gaan. Momenteel is daar helaas weinig vraag naar. Dit zorgt ervoor dat hij minder sollicitatiebrieven kan versturen en dat hoewel hij dit doet, de kans op duurzame optimale participatie vrij klein is. Het is belangrijk dat de professional behoed wordt voor de gedachte dat een klant 'gewoon een niet-williger' is. Het is een veel voorkomende valkuil dit te denken of zelf in te vullen waar het gedrag van de klant vandaan komt, waardoor de professional blind wordt voor andere mogelijke verklaringen. Door open vragen te stellen op basis van dit model, wordt de situatie rondom de verschillende elementen duidelijk en weet de professional waar hij op moet inspelen.

Kracht model

Het model biedt dus veel handvatten om richting te geven aan zowel de diagnostiek als de coaching. Het model wordt vooral krachtig wanneer het ten grondslag ligt aan beide onderdelen. Dit zorgt voor een rode draad gedurende het gehele proces van instroom–doorstroom–uitstroom en het zorgt bij de professionals voor herkenbaarheid en een gemeenschappelijke taal. Ook kunnen professionals technieken, interventies en middelen gericht inzetten, omdat het model dan als kapstok aangeboden wordt. Om het vakmanschap bij de professionals optimaal te voeden, is het zaak dat zij een repertoire opbouwen rondom alle elementen van het model. Dat betekent dat zij een reper-

toire hebben aan vragen die zij kunnen stellen en observaties die zij kunnen doen om zicht te krijgen op alle elementen van het model, eventueel aangevuld met gevalideerde vragenlijsten voor de klant om deze vragen en observaties aan te vullen. Maar dit repertoire betekent ook dat hun gereedschapskist gevuld moet zijn met technieken die interneren op alle elementen van het model. Op deze manier kunnen professionals opvolging geven aan conclusies rondom het kunnen en het willen.

Een goed toegeruste professional heeft een volle gereedschapskist in zijn ene hand en het model in zijn andere hand. Want dan is wetenschap toepassen in de dagelijkse praktijk niet alleen heel effectief, maar ook heel makkelijk. ■

Femke Bennenbroek is directeur bij ZINZIZ.

Lissa Hollmann is trainer, onderzoeker bij ZINZIZ.

Anne Wermers is trainer, onderzoeker bij ZINZIZ.

Literatuur

- 1 Bennenbroek, F.T.C. (2018). *Trainen met meer impact*. Utrecht: Edoceo Benelux Bv.
- 2 Bennenbroek, F. T.C. (2020). *Gesprekken met meer impact*. Utrecht: Seizoen1.
- 3 Bennenbroek, F.T.C., & Nool, M. (2012). *Het lukt niet zonder inzicht*. Den Haag: SBCM.
- 4 Bennenbroek, F.T.C., & Migchels, M. (2016). *Diagnostiek bij de uitvoering van de Participatiewet. Aan de slag*.
- 5 Blonk, R.W.B. (2018). *We zijn nog maar net begonnen*. Inaugurele rede. Tilburg University.
- 6 Blonk, R.W.B. (2006). *Het lukt niet zonder werk*. Inaugurele rede. Universiteit Utrecht
- 7 Fishbein, M. & Ajzen, I. (1975). *Belief, Attitude, Intention, and Behavior: An Introduction to Theory and Research*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- 8 Fishbein, M., & Ajzen, I. (2010). *Predicting and Changing Behavior: The Reasoned Action Approach*. New York: Psychology Press.
- 9 Hazelzet, A. M. (2015). *Vakkundig aan het werk: over de meerwaarde van de verbinding tussen praktijk en wetenschap*. Lezing gegeven op het startcongres van het ZonMW onderzoeksprogramma 'Vakkundig aan het Werk'. Utrecht, November.
- 10 Hooft, E.A.J. van (2016). 'Motivation and Self-Regulation in Job Search: A Theory of Planned Job Search Behavior'. In: U.Klehe & E.A.J. van Hooft, eds. *The Oxford Handbook of Job Loss and Job Search*. DOI:10.1093/oxfordhb/9780199764921.013.010.
- 11 Rozin, P., e.a. (2001). 'Negativity Bias, Negativity Dominance, and Contagion'. In: *Personality and Social Psychology Review*, 5, 296-320.