



Coachmanual

December 2025



**Gefinancierd door
de Europese Unie**

Gefinancierd door de Europese Unie. De hier geuite ideeën en meningen komen echter uitsluitend voor rekening van de auteur(s) en geven niet noodzakelijkerwijs die van de Europese Unie of het Europese Uitvoerende Agentschap onderwijs en cultuur (EACEA) weer. Noch de Europese Unie, noch het EACEA kan ervoor aansprakelijk worden gesteld.



Inhoudsopgave

Programma outline

10 stappenplan

Empowerment

Gedragsverandering: theorie en praktijk

Gedragsverandering vanuit waarden

Coaching



PROGRAMMA OUTLINE

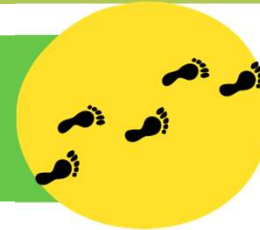
5 Onderdelen



Training



10-Stappenplan



Toolkit



Online platform



Leer- en inspiratie bijeenkomsten



GEM Programma inhoud

3 impactgebieden – 12 topics



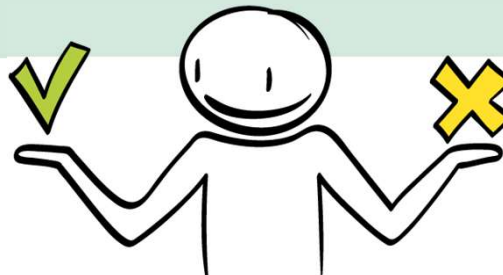
Empowerment

- Persoonlijke Kompas
- Denken in mogelijkheden
- Alle tijd van de wereld



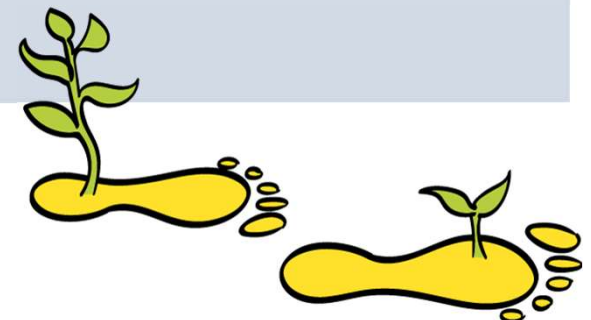
Bewust kiezen

- Digitale Detox
- (h)Eerlijk eten
- Bewust op reis
- Oneindige energie
- Schoon & Zuiver
- Ontspullen
- Afval bestaat niet



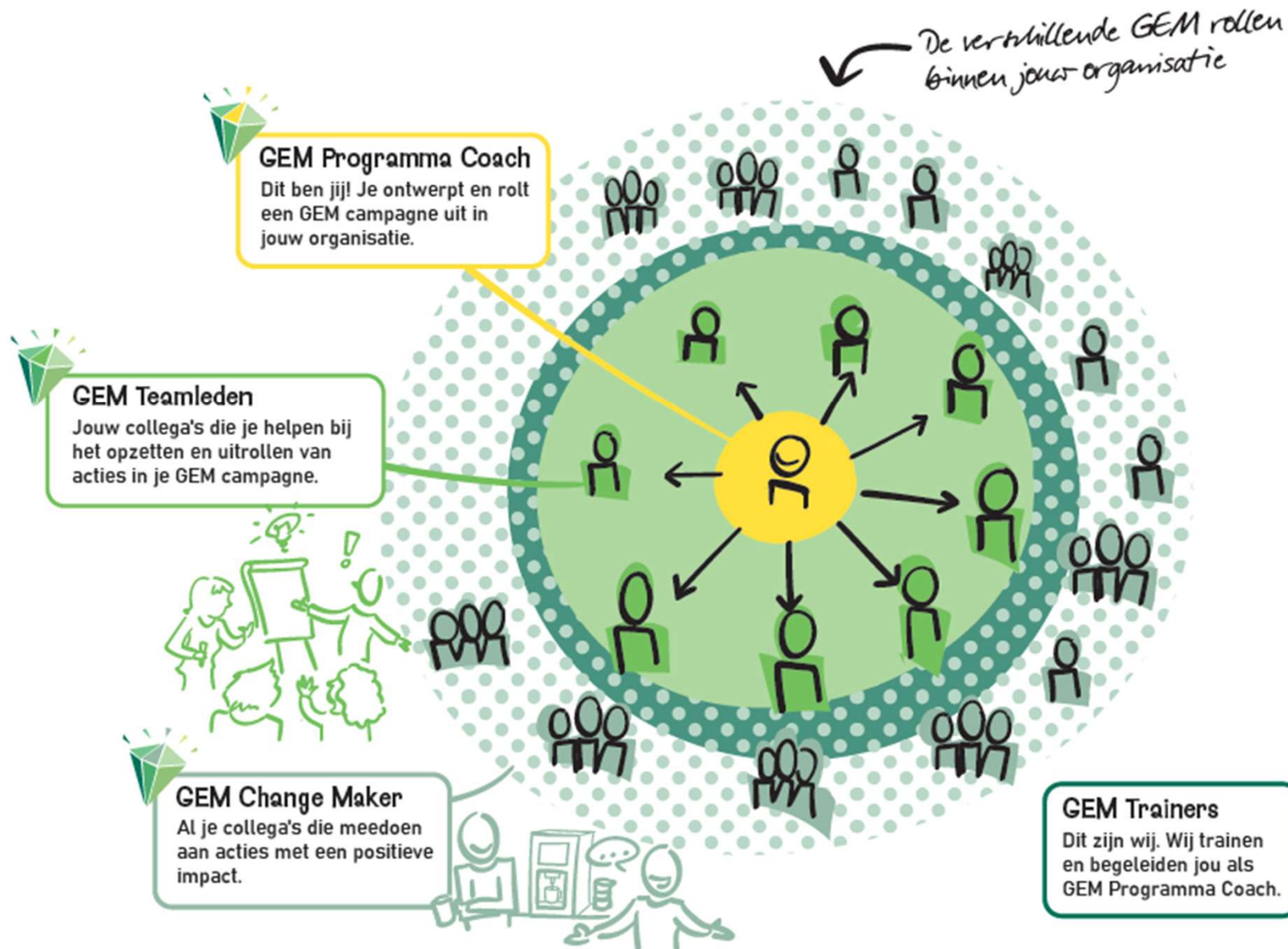
Positieve voetafdruk

- Voetafdruk in de natuur
- Sociale voetafdruk



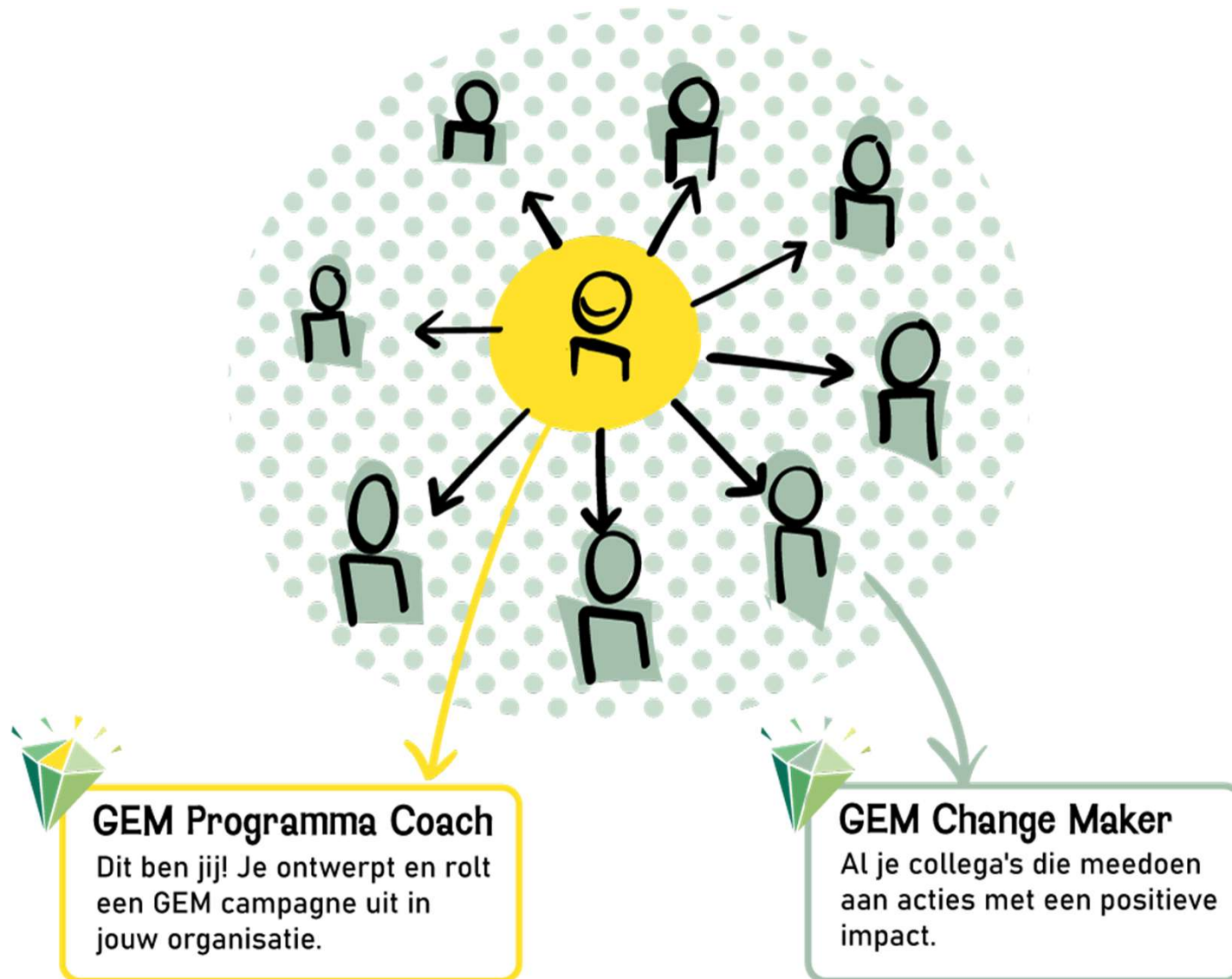
GEM structuur / rollen

Organisatie van GEM voor grotere groepen (> 100)



GEM structuur / rollen

Organisatie van GEM voor kleinere groepen (< 100)





10 STAPPENPLAN

10 Stappenplan



- 1 • Impactgebieden en startpunt
- 2 • Kies acties
- 3 • Prioriteer acties
- 4 • Doelgroepen selecteren
- 5 • Van belemmering naar kans
- 6 • Verandering meten
- 7 • Communicatieplan
- 8 • Planning en taakverdeling
- 9 • Tijd voor actie
- 10 • Impact en successen



Stap 1:
Impactgebieden en startpunt

GEM Programma inhoud

3 impactgebieden – 12 topics



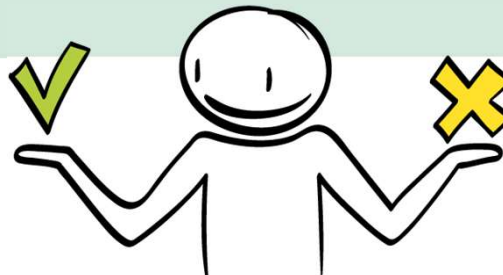
Empowerment

- Persoonlijke Kompas
- Denken in mogelijkheden
- Alle tijd van de wereld



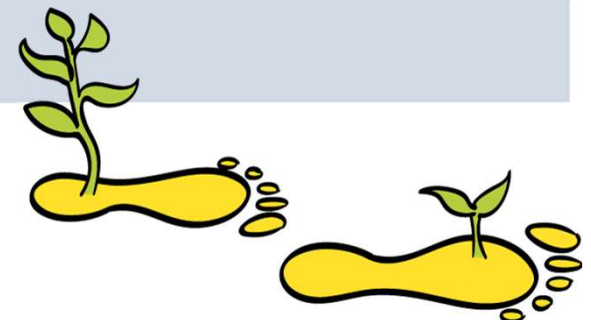
Bewust kiezen

- Digitale Detox
- (h)Eerlijk eten
- Bewust op reis
- Oneindige energie
- Schoon & Zuiver
- Ontspullen
- Afval bestaat niet



Positieve voetafdruk

- Voetafdruk in de natuur
- Sociale voetafdruk



Keuze impactgebied (voorbeeld)



Campagneplan deel 1 – Impactgebieden

Impactgebied	Wat vind jij van belang voor jezelf?	En wat voor je organisatie?
 1. Empowerment Persoonlijke Kompas Denken in mogelijkheden Alle tijd van de wereld	Dat ik geïnspireerd ben om een nieuwe stap te zetten en anders kan gaan kijken naar mijn tijdsbesteding. Ik ben wel klaar met het altijd druk hebben.	Collega's leren dat werken en een gevoel van zingeving samen gaan en leren dat je verschillende manieren hebt om bij te dragen aan de doelen van de organisatie.
 2. Bewust kiezen Digitale Detox (h)Eerlijk eten Bewust op reis Oneindige energie Schoon & Zuiver Wantspullen Waar bestaat niet	Ik doe al behoorlijk wat dingen op het gebied van duurzaamheid, maar zie dat er nieuwe onderwerpen zijn waar ik nog niet over heb nagedacht. Het lijkt mij leuk om hierover te leren en te kijken wat ik zelf in praktijk kan brengen.	Onze organisatie heeft al veel maatregelen genomen die bijdragen aan duurzaamheid, zoals het inkopen van duurzame energie en het aanbrengen van zonnepanelen. Het zou toch mooi zijn als medewerkers kunnen worden betrokken en acties doen waar zij zelf trots op zijn en de organisatie weer een stapje duurzamer maakt.
 3. Positieve voetafdruk Voetafdruk in de natuur Sociale voetafdruk	Niet alleen kijken naar mezelf, maar ook naar de omgeving om mij heen geeft mij het gevoel er niet alleen voor te staan. Als ik meedoe aan een vuilraapactie met collega's, voel ik dat we samen een mooie bijdrage leveren, ben ik lekker in de buitenlucht, en heb ook leuke gesprekken met collega's.	Als organisatie sta je in het midden van een maatschappelijk speelveld en omgeving. Het past goed om je dan ook in te zetten voor wat er om je heen gebeurt. Dit kan betrekking hebben om onze sociale omgeving, maar ook op de natuur om ons heen. Het houdt ons aangesloten en we blijven hiermee een aantrekkelijke werkgever.

Hoe ziet succes eruit? (voorbeeld)



Campagneplan deel 2 – Succes

Organisatie succes	Hoe dit bijdraagt aan doelen	Welke personen hierbij betrekken
100% hernieuwbare energie gebruiken	Voorloper in de energietransitie	Alle medewerkers doen mee met 1 of meer acties die ze in hun dagelijkse werk kunnen doen, zonder dat het extra tijd kost
Zo min mogelijk energie gebruiken		Duurzaamheidsmanager werkt gestructureerd aan organisatie brede plannen op dit gebied

Persoonlijk succes	Hoe dit bijdraagt aan jou	Welke personen hierbij betrekken
Mijn doelen als duurzaamheidsmanager behalen door samen te werken	De duurzaamheidsdoelen die de organisatie heeft gesteld kan ik niet alleen uitvoeren. Ik heb hulp nodig van iedereen.	Een klein team van kernfuncties die helpen om samen alle medewerkers te bereiken.
	Het geeft mij een goed gevoel om te werken aan een topic met positieve impact. Het geeft betekenis aan mijn werk.	
	Het geeft mij een kans om gelijkgestemden te vinden binnen de organisatie.	

Startpunt (voorbeeld)



Zijn er bestaande impactmetingen?

Topic	Impactmeting
Algemeen	- CO2 voetafdruk - Ziekteverzuim - Medewerker tevredenheidsonderzoek
Digitale detox	- Dataverbruik (totaal, per afdeling, per medewerker) - Dataopslag in de Cloud (totaal, per afdeling, per medewerker)
(H)eerlijk eten	- Aandeel vegetarische opties in de bedrijfskantine - Aandeel verse, minimaal bewerkte opties in de bedrijfskantine - Consumptiegegevens per gerecht uit de bedrijfskantine
Bewust op reis	- Aantal (lease) auto's - Aandeel elektrische (lease) auto's - Aantal zakelijk gereden kilometers - Aantal OV abonnementen - Aantal vluchten per maand/kwartaal/jaar
Oneindige energie	- Energieverbruik - Gasverbruik

Topic	Impactmeting
Schoon en zuiver	- Luchtkwaliteit op kantoor
Ontspullen	- Maandelijkse kosten aanschaf kantoorartikelen - Maandelijkse kosten aanschaf elektronica - Jaarlijkse kosten aanschaf kantoormeubilair
Afval bestaat niet	- Hoeveelheid ingekocht printpapier - Totaal aantal afgedrukte pagina's per maand - Ingekocht aantal wegwerpartikelen (bv koffiebekers) - Hoeveelheid afval per categorie (papier, plastic, glas, GFT, rest)
Voetafdruk in de natuur	- Aantal bomen dat jaarlijks wordt geplant
Sociale voetafdruk	- Donaties aan goede doelen - Investerings in B Corps of Sociale ondernemingen - Aankopen bij Sociale ondernemingen



Stap 2:
Kies acties

GEM Programma inhoud

3 impactgebieden – 12 topics



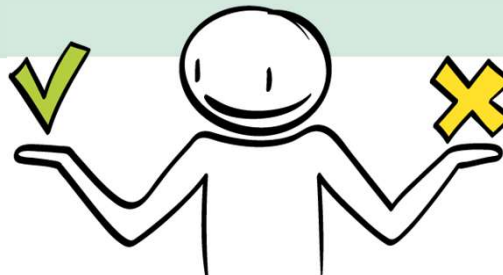
Empowerment

- Persoonlijke Kompas
- Denken in mogelijkheden
- Alle tijd van de wereld



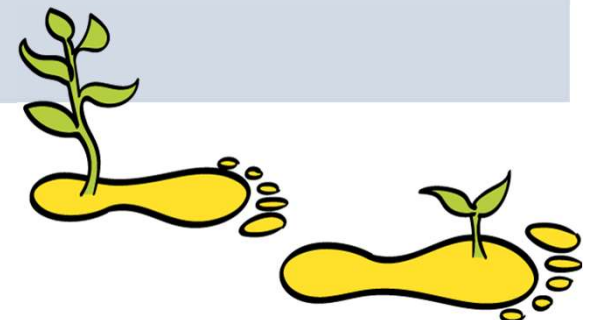
Bewust kiezen

- Digitale Detox
- (h)Eerlijk eten
- Bewust op reis
- Oneindige energie
- Schoon & Zuiver
- Ontspullen
- Afval bestaat niet



Positieve voetafdruk

- Voetafdruk in de natuur
- Sociale voetafdruk



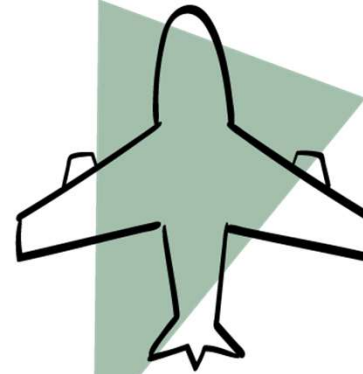
Bewust Kiezen - 7 topics



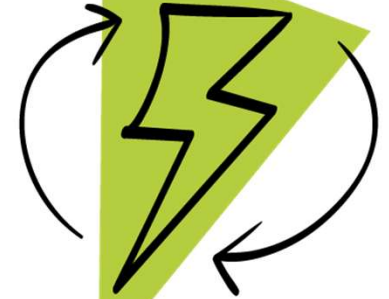
**Digital
detox**



**(H)Eerlijk
Eten**



**Bewust
op reis**



**Oneindige
energie**



**Schoon &
Zuiver**



Ontspullen



**Afval
bestaat niet**

Longlist (voorbeeld)



Welke acties brengen je dichterbij het succes dat je hebt geformuleerd voor jezelf en voor de organisatie?

		Invullen			
Actie	Positieve impact	Dit doe ik al	Dit ga ik doen	Dit doen we in de organisatie al	Dit gaan we in de organisatie doen
OVERSTAPPEN NAAR DUURZAME ENERGIE					
Laat zonnepanelen installeren.	+++			✓	
Sluit je aan bij een lokale of regionale energiecoöperatie.	+++	✓			
Onderzoek de mogelijkheden om restwarmte te gebruiken.	+++				
Stap over op groene stroom.	+++	✓		✓	
Wees je bewust van je indirecte energieverbruik bij aankopen die je doet en keuzes die je maakt.	++	✓			
ENERGIEVERBRUIK VERLAGEN					
Isoleer je dak, spouwmuren, leidingen of vloer.	+++	✓		✓	
Laat enkel glas vervangen door HR++ of triple glas.	+++	✓		✓	
Zorg voor een goede zonwering (rolluiken, screens, zonneschermen of gordijnen).	++			✓	
Laat een groen dak of groene gevel aanleggen.	+++				
Schakel een adviesbureau in om de isolatie van je (bedrijfs)pand onder de loep te nemen.	++				
Stel de thermostaat in op energiezuinige temperaturen.	++	✓			
Pas je kleding aan op het seizoen.	+	✓			
Schakel over op een slimme thermostaat, zodat de temperatuur aangepast wordt aan de bezettingsgraad.	++				
Ze de verwarming/verkoeling minder hard (of uit) in ruimtes die niet bezet zijn.	++	✓			
Zet apparaten die je niet gebruikt uit.	+	✓			
Gebruik slimme stekkers of stekkers met een schakelaar.	+			✓	
Vervang verouderde apparaten door energie-efficiënte modellen met een A+++-label.	++				
Vervang gloeilampen door LED lampen.	++	✓		✓	
Plaats bewegingssensoren in ruimtes die niet constant gebruikt worden.	++				
Doe het licht uit bij het verlaten van een ruimte.	++	✓			
Plaats radiatorfolie tegen de muur of aan de achterkant van een radiator.	+	✓			
Kort gordijnen in zodat ze niet over de radiator hangen.	+				



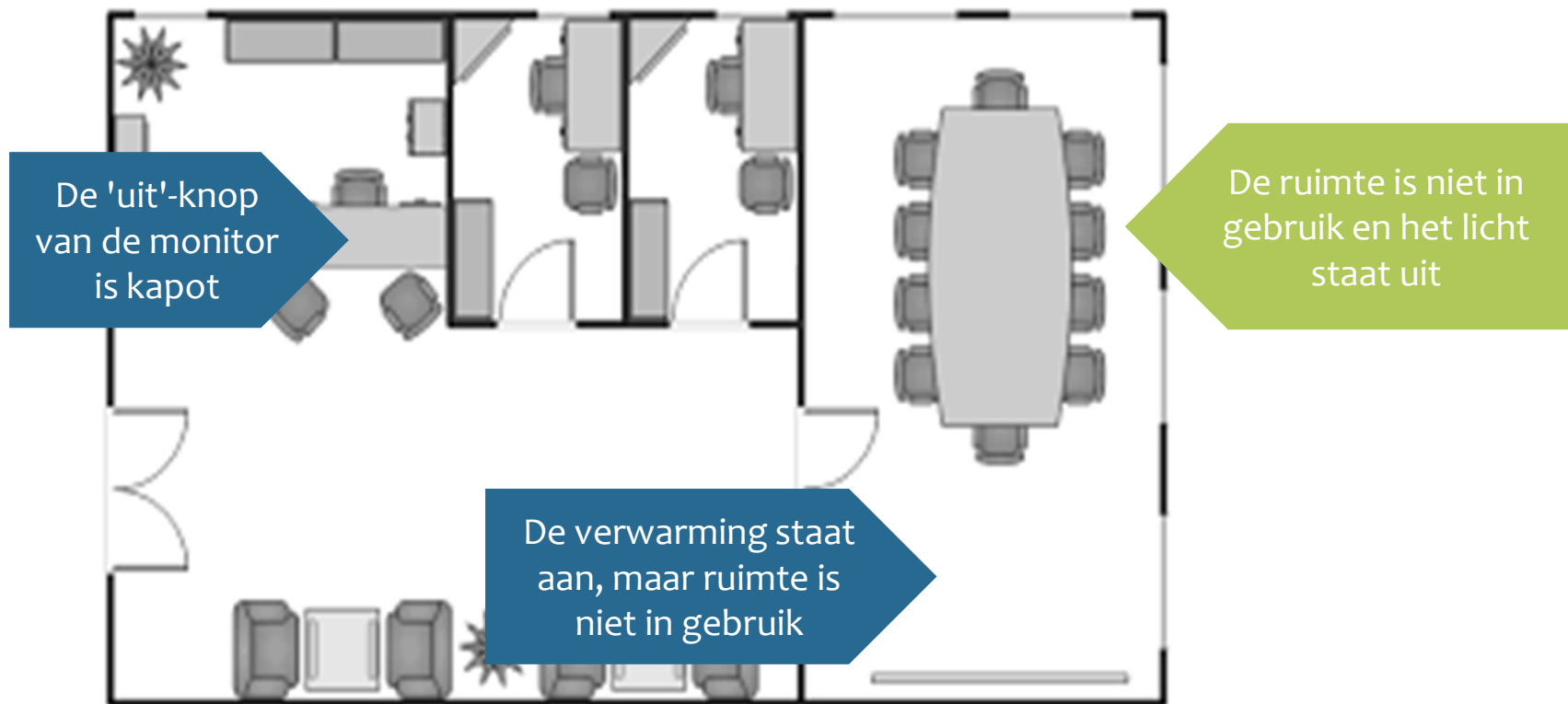
Stap 3:

Prioriteer acties

Prioriteer & kies (voorbeeld)



Loop rond, kijk om je heen en praat eens met een aantal collega's.
Wat kun je daarvan leren?



- Wat stimuleert energiebesparing in deze ruimte?
- Wat staat energiebesparing in deze ruimte in de weg?
- Welke kansen zie je om extra energie te besparen in deze ruimte?

Shortlist (voorbeeld)



Campagneplan deel 3 – Acties

Impactgebied	Geselecteerde acties	Waar uit te voeren?
1. Empowerment Persoonlijke Kompas Denken in mogelijkheden Alle tijd van de wereld		
2. Bewust kiezen Digitale Detox (h)Eerlijk eten Bewust op reis Oneindige energie Schoon & Zuiver Ontspullen Afval bestaat niet	- Thermostaat inregelen op lagere temperatuur - Licht uit bij het verlaten van een ruimte - Verouderde apparatuur vervangen	- Locatie Rotterdam - Afdeling sales - Hele organisatie, te beginnen bij afdeling inkoop
3. Positieve voetafdruk Voetafdruk in de natuur Sociale voetafdruk		



Stap 4:
Doelgroepen selecteren

Doelgroepen (voorbeeld)



Wie doen de acties?



Keukenbrigade



Inkoop



Planning



Bezoekers



Sales



Student



Schoonmaak

Wie ondersteunen?



Management



Leveranciers



Vastgoed eigenaar



Logistieke partner

Identiteitskaart (voorbeeld)



Doelgroep



Inkoop

Geselecteerde acties

- Inkoop groene energie
- Thermostaten inregelen op lagere temperatuur
- Vervanging verouderde apparaten

Omschrijf deze doelgroep:

- Inkoopafdeling heeft 3 inkopers, waarvan er 1 zich bezighoudt met duurzame energie

Wat vindt deze doelgroep belangrijk?

- Kosten besparen
- Goede relatie met leveranciers
- Duurzaamheidsdoelstelling realiseren
- Draagvlak binnen organisatie

Hoe kan deze doelgroep bijdragen?

- Bij vernieuwing inkoopcontract groene energie kiezen
- Inzicht geven in verouderde apparatuur en vervangingsplan
- Slimme meters installeren om inregelen temperatuur te vereenvoudigen
- Maandelijks inzicht geven in verbruik, zodat acties door medewerkers kunnen worden gemeten

Welke vragen heb je voor deze doelgroep?

- Hoe kunnen we impact meten van acties die medewerkers doen binnen de GEM campagne?
- Wanneer worden nieuwe energiecontracten afgesloten?
- In hoeverre kunnen bestaande energiecontracten worden opgebroken?
- Wat is jullie duurzaamheidsdoelstelling en hoe kunnen we elkaar daarin ondersteunen?

Doelgroepen selecteren (voorbeeld)



Campagneplan deel 4 – Doelgroep

ACTIE 1:

Wie gaat actie doen?	Wat moeten zij weten?	Wat moeten zij doen?	Hoe bereik je ze?
Facility management gaat standaard settings aanpassen	Uitslag enquête dat medewerkers het te warm vinden en wel een trui willen meenemen als het te koud is.	Settings van de verwarming in kleine stapjes verlagen tot gewenste temperatuur	Meeting inplannen en de acties hiervan opvolgen
Alle medewerkers nemen een trui mee naar kantoor voor gebruik als ze het koud hebben	Wanneer we met deze actie gaan starten en dat temperatuur in totaal 1,5 graad lager zal worden gezet in kleine stapjes	Trui aantrekken als ze het koud krijgen. Aangeven als het structureel te koud wordt, want dan moet er worden aangepast.	Via startschot op maandag ochtend door directie en herinneringen om trui mee te nemen via intranet noticeboard

Wie gaat ondersteunen?	Wat moeten zij weten?	Wat moeten zij doen?	Hoe bereik je ze?
Directie	Hoe de campagne eruit ziet en wanneer deze gaat plaats vinden	Startschot geven en zelf een warme trui gaan dragen	Meeting inplannen

Dit invullen tot je alle acties en alle doelgroepen hebt gehad



Stap 5:

Van belemmering naar kans

Belemmeringen

Welke belemmeringen kom jij tegen tijdens je inventarisatie?



Geen Tijd

Zinloos

Iemand
anders moet
dit doen

Twijfel aan
reden om dit
te doen

Organisatie is
geen
voorbeeld

Geen
onderdeel
functie

...

...

...

...

...

...

Motivaties



Welke intrinsieke en extrinsieke motivatie gaat werken bij jouw doelgroep?

Beloning

Erkenning

Feedback

Competitie

**Iets nieuws
leren**

Goed gevoel

**Samen-
werking**

**Voorbeeld
van anderen**

Gemak

...

...

...

Mini-cases om te oefenen

Voorbeeld gebaseerd op ervaringen uit de praktijk



Licht aan in ruimtes waar niemand meer aanwezig is

Wat was de situatie?

Medewerkers deden het licht niet uit, omdat het onduidelijk was of de ruimte echt leeg was, of dat iemand gewoon even naar het toilet was. In vergaderruimtes was het systeem zo geavanceerd dat medewerkers er niet aan durfden komen.

Wat zijn de belemmeringen?

Er was negatieve feedback geweest in het verleden door managers, die het geen goede uitstraling vonden hebben als het donker was aan het einde van de middag. Ook is facility management niet blij als medewerkers het lichtsysteem van de vergaderruimtes foutief gebruiken.

Licht aan in ruimte waar niemand meer aanwezig is

Wat initieerde verandering?

Informatie over huidige verbruik van elektriciteit en een helder startschot om dit te gaan verminderen. Hoogste management stelde zich kwetsbaar op door te zeggen 'ook al is het soms donker aan het einde van de middag'. Aan-/afwezig bordjes gaven inzicht of er wel/geen mensen in ruimte waren.

Wat werd er nog meer gedaan?

Energieverbruik werd maandelijks gecommuniceerd en financiële besparingen werden per jaar gereserveerd voor duurzame doelen (sociaal/milieu), door medewerkers ingebracht en uiteindelijk via stemming gekozen.

Belemmeringen/motivaties (voorbeeld)



Campagneplan deel 5 – Belemmeringen / motivaties

ACTIE 1:

Belemmeringen	Hoe om te zetten in kansen?
Medewerkers klagen snel als iets niet goed is, dus als het koud is dan kan facility management snel telefoontjes van collega's verwachten	Duidelijk startschot van warme truien campagne geven en collega's vragen om mee te doen; ook mogelijkheid geven om als het echt structureel koud is aan de bel te mogen trekken.
Motivaties	Hoe te versterken?
Medewerkers zijn over het algemeen jong en houden van sporten.	Wedstrijdjes organiseren waar medewerkers warm van worden op een koude dag (bijvoorbeeld trap op en neer). Ze daarna belonen met warme chocomel.

Dit invullen voor elke actie die je hebt geselecteerd



Stap 6:
Verandering meten

Bestaande informatie (voorbeeld)



Zijn er bestaande impactmetingen die je zou kunnen gebruiken?

Als er geen bestaande metingen beschikbaar zijn, onderzoek dan of je met behulp van collega's van inkoop, IT, facility management, financiële administratie of HR bepaalde impactmetingen op kunt starten.

Topic	Bestaande impactmeting	Gewenste impactmeting
Algemeen	- Medewerker tevredenheidsonderzoek - ... - ... - ...	- CO2 voetafdruk - ... - ... - ...
Oneindige energie	- Energieverbruik - Aantal zonnepanelen en percentage energie afkomstig van eigen opwekking - ... - ... - ...	- Energieverbruik per locatie en afdeling - ... - ... - ...

Vragenlijst (voorbeeld)



Vragenlijsten zijn een handige tool wanneer je wilt weten welke veranderingen er plaatsvinden bij de deelnemers aan je GEM-campagne.

Aan het begin van je campagne stel je relevante vragen, die je aan het eind weer herhaalt. Het verschil in antwoorden is dan het resultaat, wat je vervolgens kunt omrekenen naar positieve impact.

Vraag	Meet eenheid	Start meting	Eind meting	Resultaat
Hoeveel acties beschreven in de actielijst doe je al?	# acties	10	-	10
Hoeveel nieuwe acties heb je opgepakt en uitgevoerd binnen dit topic?	# acties	-	5	5
Hoeveel minuten per week sta jij gemiddeld onder de douche?	# minuten	49	35	-14
Pak je weleens een koude douche?	selectie	Nooit	Nooit	0
Heb je een waterbesparende douchekop?	selectie	Nee	Ja	1
Hoeveel keer per maand ga jij gemiddeld in bad	# keer	8	4	-4
Op hoeveel graden was jij je kleding meestal?	# °C	40	30	-10
Gebruik jij de eco- of spaarstand van je wasmachine?	selectie	Soms	Regelmatig	1
Gebruik jij de eco- of spaarstand van je vaatwasser?	selectie	Soms	Regelmatig	1

Spot checks (voorbeeld)



Voor sommige zaken zijn simpelweg geen bestaande metingen beschikbaar of sommige bestaande metingen zeggen niet direct iets over de impact van je GEM-campagne. Om toch de impact te kunnen berekenen zou je spot checks oftewel steekproeven kunnen doen.

Datum:	28-nov-24
Tijd:	11:00
Locatie / ruimte / afdeling:	Kantoor X

	Aan (noodzakelijk)	Aan (niet noodzakelijk)	Standby	Uit	Gewenst gedrag
	Het apparaat staat aan en wordt op dit moment gebruikt door een medewerker.	Het apparaat staat aan maar wordt op dit moment niet gebruikt.	Het apparaat is niet uitgeschakeld, maar staat in een spaarstand.	Het apparaat is uitgeschakeld.	Het aantal apparaten dat in gebruik is + het aantal uitgeschakelde apparaten gedeeld door het totaal aantal apparaten.
Computer	2	0	0	0	100%
Laptop	15	5	2	0	68%
Beeldscherm	10	7	0	0	59%

Opmerkingen (is er iets gebeurd binnen de organisatie dat van invloed kan zijn geweest op deze cijfers, bijv. campagne werd genoemd in de personeelsnieuwsbrief of groot aantal mensen niet op kantoor vanwege vakantie):

- Het was een rustige dag, er waren weinig medewerkers op kantoor aanwezig.
- Een aantal medewerkers zaten in vergadering, ze hadden geen laptop nodig maar geen van hen had de laptop uitgeschakeld.

Meten (voorbeeld)



Campagneplan deel 6 – Meettabel

ACTIE 1:

Indicator	Hoe krijg je benodigde informatie?	Wanneer krijg je deze informatie?	Waarom is het belangrijk?
Aantal collega's bereikt met energiecampagne	Via Green Teamleden en ambassadeurs	Maandelijks	Wij willen meer dan 80% van alle collega's bereiken
Energiebesparing	Energieverbruik slimme meter	Wekelijks	Weten of onze acties succes hebben
Vragenlijst oneindige energie	Via Green Teamleden en ambassadeurs	Start en eind van de campagne	Weten welke veranderingen er plaatsvinden bij de deelnemers
Vragenlijst welzijn deelnemers	Via Green Teamleden en ambassadeurs	Start en eind van de campagne	Weten of onze acties een positieve impact op de deelnemers hebben
Spot check verwarming	Via Green Teamleden en ambassadeurs	Wekelijks	Weten of onze acties succes hebben

Dit invullen voor elke actie die je hebt geselecteerd



Stap 7: Communicatieplan

Kernboodschap



- Een kernboodschap is een heldere boodschap die je wilt overbrengen op je doelgroepen, zodat zij weten waar de campagne over gaat en welke keuzes zijn gemaakt.
- Een kernboodschap:
 - Wordt ondersteund door bewijsvoering
 - Is doelgericht
 - Kort
 - Positief
- Een kernboodschap kan de gekozen campagne-waarden activeren, actie in gang zetten en mensen empoweren.

Kernboodschap (voorbeeld)



- Voor de campagne ‘Dirt is Good’ heeft GAP UK een aantal kernboodschappen ontwikkeld naar aanleiding van onderzoek naar wat jonge mensen motiveert om verandering te realiseren, maar ook wat ze tegenhoudt.
- Zij ontwikkelden vier principes gebaseerd op onderzoek en ontleend aan de intrinsieke waarden van Schwartz’ waardenmodel :
 - United in Compassion
 - Get Stuck in
 - Everyone Has A Role To Play
 - On A Journey
- Het doel van de campagne was om jonge mensen uit te rusten met kennis, vaardigheden en waarden die ze nodig hebben om ‘changemakers for life’ te zijn.

Kernboodschap 1 (voorbeeld)

1. United in Compassion

We care, that's what unites us. Together we can create greater change.



Kernboodschap 2 (voorbeeld)



We learn through doing, we don't have to get it 100% right to have an impact.



Kernboodschap 3 (voorbeeld)



3. Everyone has a role to play

We are all capable of taking action, it could be me, I can help just as I am.



Kernboodschap 4 (voorbeeld)



4. On a journey

I can aim high without being perfect. We grow into being changemakers.



Schrijf 3 kernboodschappen



Campagneplan deel 7 – Kernboodschap

Impactgebied	Kernboodschap	Wat wil je ermee bereiken?
1. Waarden activeren		
2. Actie in gang zetten	- Krijg jij er ook energie van? - Samen maken we het verschil! - Ik doe mee, jij ook?	- Het gevoel dat we er niet alleen voor staan - Enthousiasme om mee te doen - Het gevoel dat de campagne ertoe doet
3. Empoweren		

Waar communiceer je wat?



Selecteer de beste kanalen om je campagne boodschappen te communiceren. Denk hierbij ook om de verschillende soorten boodschappen en verschillende doelgroepen.

Digitale Nieuwsbrief	Intranet Artikel	Intranet Banners	E-mails	Tafel display
Toilet nieuws	Workshops	Team meetings	Mini-briefings	Beoordelings- gesprek
Stickers	Showroom display	Banners	Lunch and Learn sessie	Quiz
Posters	Wedstrijd	Mond-tot- mond reclame	Stunt	Evenement

Wanneer communiceer je wat?



Timing is een belangrijk element voor effectieve communicatie. Vermijd bijvoorbeeld een start net voor de vakantie, of tijdens een groot evenement dat al eerder was gepland. Denk ook na hoe lang je een campagne wilt laten duren. Het moment pakken, maar het niet verloren laten gaan door te lang aandacht te vragen van je doelgroep(en).

Hieronder een korte checklist om rekening mee te houden:

- Start van je campagne: moet je iets vermijden, of juist ergens op aanhaken?
- Duur van je campagne: hoe lang hou je momentum?
- Momenten op de dag: zijn er bepaalde momenten om te benutten?
- Doelgroepen: welke doelgroepen hebben zelf heldere communicatiemomenten waar je gebruik van kan maken?
- Topic: zijn er specifieke momenten waarop je een bepaald topic juist wilt introduceren? Of juist niet?



Stap 8:

Planning en taakverdeling

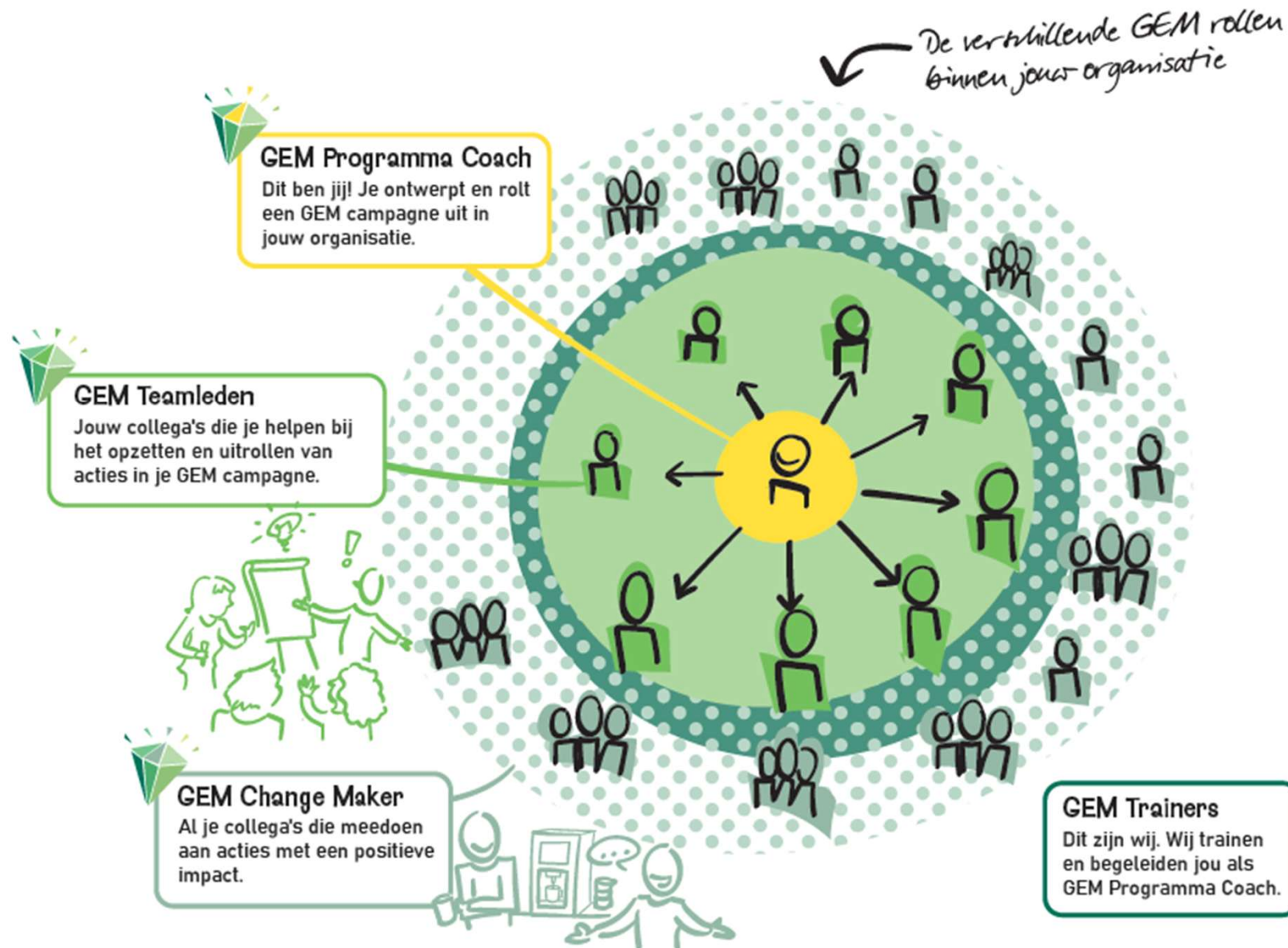
Campagne planning



Campagneplan deel 8 – Planning

Wat?	Wanneer?	Wie?	Waar?
Mini-campagne	Januari – maart 2025	GEM Teamleden	Locatie Rotterdam
Resultaten mini-campagne en commitment voor uitrol binnen de organisatie bespreken	April 2025	Management	Online meeting
Kick-off event GEM campagne	Mei 2025, tijdens jaarlijkse voorjaarsevent	Alle medewerkers	De Groene Afslag, Laren

GEM binnen een organisatie



Rolverdeling campagne



Programma Coach

- Ontwikkelt GEM campagnes
- Co-creëert met en coacht GEM teamleden
- Onderhoudt contact met programma sponsor
- Schrijft case studies op basis van resultaten die door GEM teamleden worden verzameld

GEM team leden

- Realiseren organisatie brede acties
- Lanceren acties onder change makers
- Verzamelen verhalen, resultaten en foto's van acties die change makers hebben gedaan
- Brengen specifieke expertise in om GEM campagnes te ondersteunen

Change makers

- Voeren GEM acties uit die als organisatie worden opgepakt
- Voeren persoonlijke GEM acties uit thuis of in andere privé situaties
- Rapporteren over hun resultaten
- Maken leuke foto's van hun acties

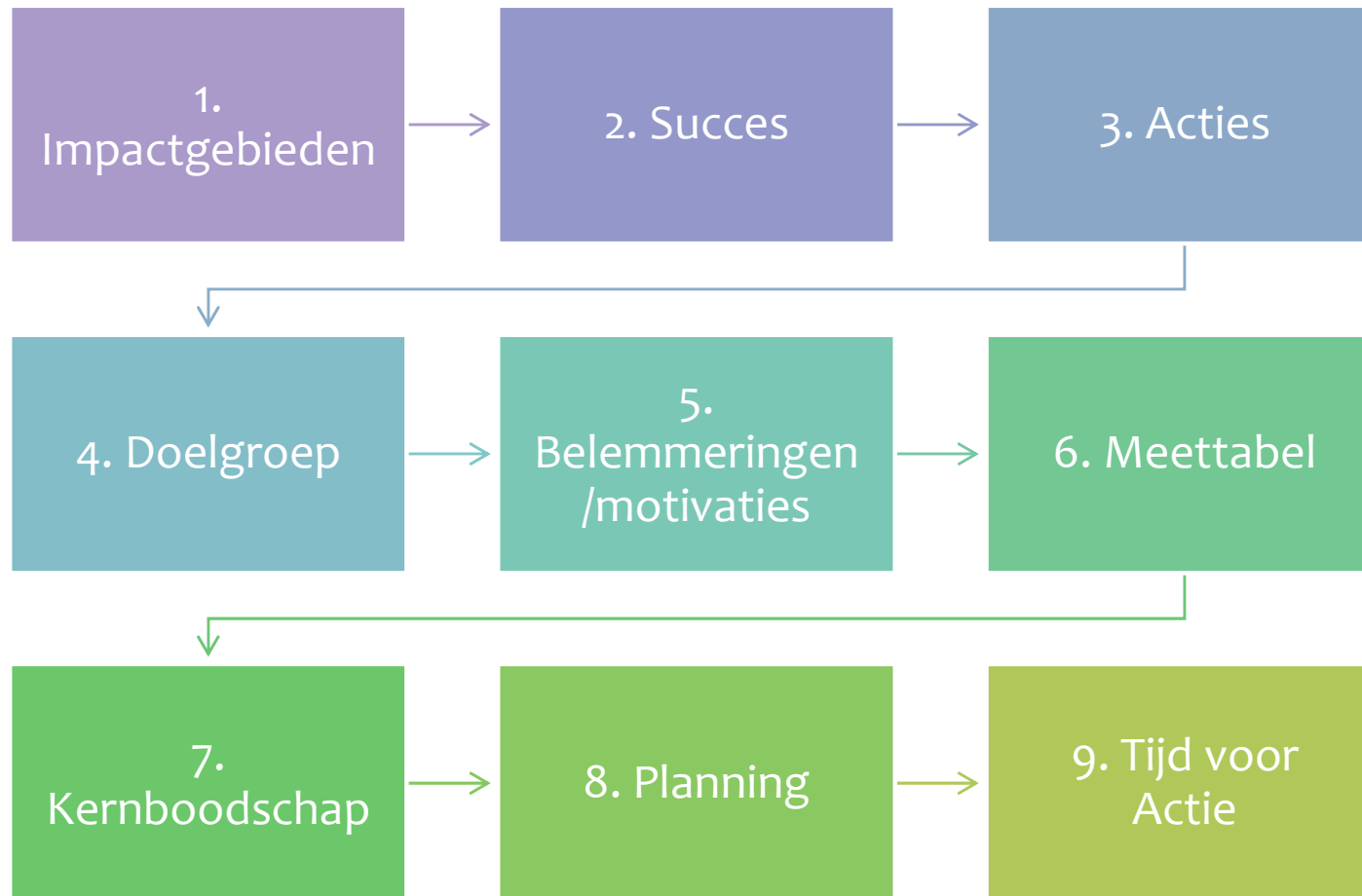
Programma sponsor

- Ondersteunt GEM campagnes met mensen en middelen
- Geeft startschot en motiveert collega's om mee te doen
- Geeft zelf het goede voorbeeld
- Zorgt voor aansluiting op organisatiedoelen



Stap 9:
Tijd voor actie

Campagneplan uitvoeren



Deelnemerslijst



Presentielijst deelnemers



#	Naam	E-mail	Handtekening	Foto ok?*
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				



* Door JA in te vullen in deze kolom geef je toestemming aan Global Action Plan Nederland om foto's die tijdens de training worden gemaakt te gebruiken voor communicatiedoeleinden (website of sociale media) in de context van The Green Empowerment Movement en in rapportages naar de EU. Indien je hier bezwaar tegen hebt, gelieve NEE in te vullen in deze kolom.



Gefinancierd door
de Europese Unie

Gefinancierd door de Europese Unie. De hier geuite ideeën en meningen komen echter uitsluitend voor rekening van de auteur(s) en geven niet noodzakelijkerwijs de van de Europese Unie of het Europees Uitvoerend Agentschap onderwijs en cultuur (EACEA) weer. Noch de Europese Unie, noch het EACEA kan ervoor aansprakelijk worden gesteld.



Stap 10:
Impact en successen

Casestudy (template)



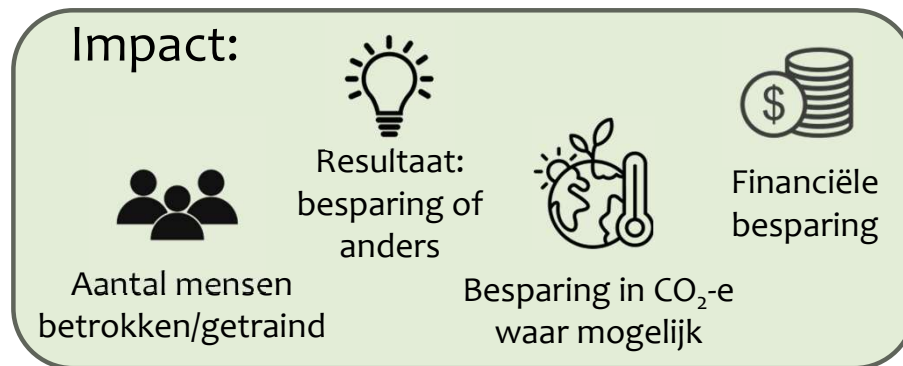
Titel/campagne naam

1. Doel: korte beschrijving wat je wil bereiken met de campagne en welk impactgebied centraal staat.

2. Situatie: beschrijving van de situatie op basis van inventarisatie en vooronderzoek. Wat zijn motiverende factoren en wat zijn belemmeringen. Wat is er verder nog van belang?



3. Aanpak: Hoe heb je de campagne ingericht. Wat waren de belangrijkste onderdelen die ervoor zorgen dat de verandering daadwerkelijk wordt gerealiseerd. Dit is voor elke organisatie weer anders, want je heb met cultuur van de organisatie te maken en mensen worden op een andere manier enthousiast om mee te doen. Dit maakt een gedragscampagne in elke organisatie maatwerk.



4. Inzichten: wat heb je geleerd tijdens deze campagne. Wat waren de belangrijkste inzichten die tot het resultaat hebben geleid? Wat wil je vertellen zodat andere hiervan kunnen leren?



Casestudy (template)



Titel/campagne naam

5. Impact in detail: korte uitleg van hoe de impact berekend is, denk aan een rekenvoorbeeld of een wist-je-datje.



7. Persoonlijke ontwikkeling

coach: binnen GEM geloven wij dat persoonlijke en duurzame ontwikkeling hand in hand gaan. Op welke manier heb jij je als coach tijdens deze campagne persoonlijk ontwikkeld?

6. Wat als...: wat als meer mensen deze actie uit zouden voeren? Tot hoeveel positieve impact zou dat leiden? Reken dit uit voor bijvoorbeeld alle medewerkers van de organisatie, alle professionals in jouw vakgebied, alle inwoners van de stad, provincie of Nederland. Op deze manier kun je laten zien dat vele kleine stapjes samen een grote impact kunnen maken. Het geeft mensen het gevoel 'wat ik doe, doet ertoe'.

8. Tips voor andere coaches:

welke tip(s) heb jij voor andere GEM coaches die een soortgelijke campagne binnen hun organisatie of community willen uitrollen?



EMPOWERMENT

Wat is empowerment



Probleem



Visie

Resultaat



Waarde

Ik



Wij

Weten



Leren

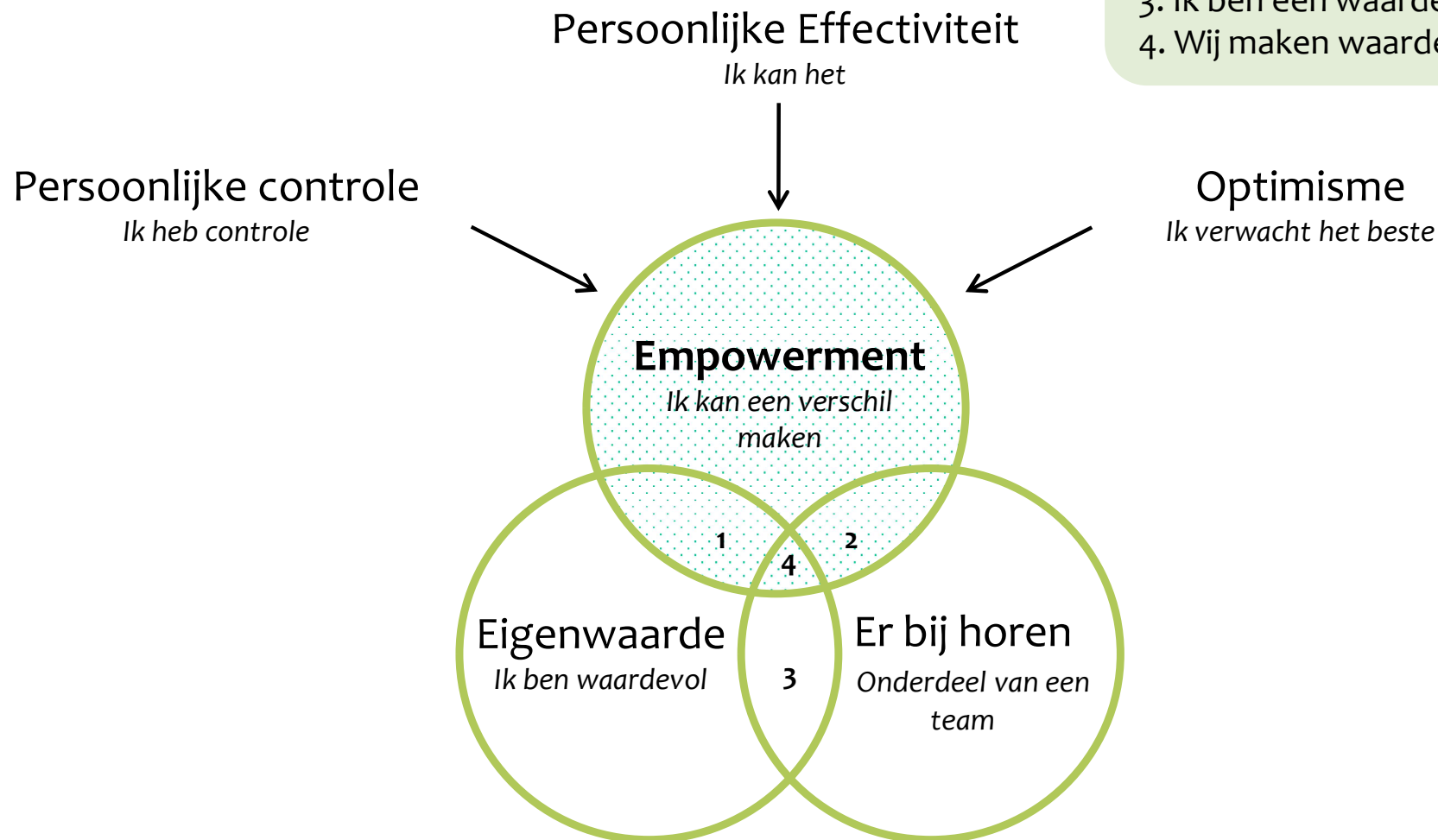
Empowerment

Het gevoel dat je inspanning een verschil maakt



Legenda:

1. Ik maak een waardevol verschil
2. Wij maken een verschil
3. Ik ben een waardevol teamlid
4. Wij maken waardevolle verschillen



Empowerment in praktijk

Ons brein heeft een doel nodig en belemmeringen worden kansen



1. Het ontwikkelen van een visie

Je ontwikkelt een visie (toekomstbeeld) op een bepaald terrein. Wat je denkt en 'voor je ziet' (woorden en beelden) blijkt vaak heel bepalend voor wat er gaat gebeuren.

2. Het bewust worden van de huidige situatie en gedachtenpatronen

De uitvoering zal inspanning kosten. Het vraagt om je denkkraft en daadkracht te mobiliseren en om te gaan met belemmeringen.

3. Belemmeringen accepteren en omzetten in mogelijkheden

Belemmeringen binnen en buiten jezelf breng je terug tot het niveau dat je er zelf iets mee kunt.

4. Actie

Je weet waar je staat en hoe je wilt omgaan met mogelijke belemmeringen. Hiermee heb je de weg vrijgemaakt voor actie.

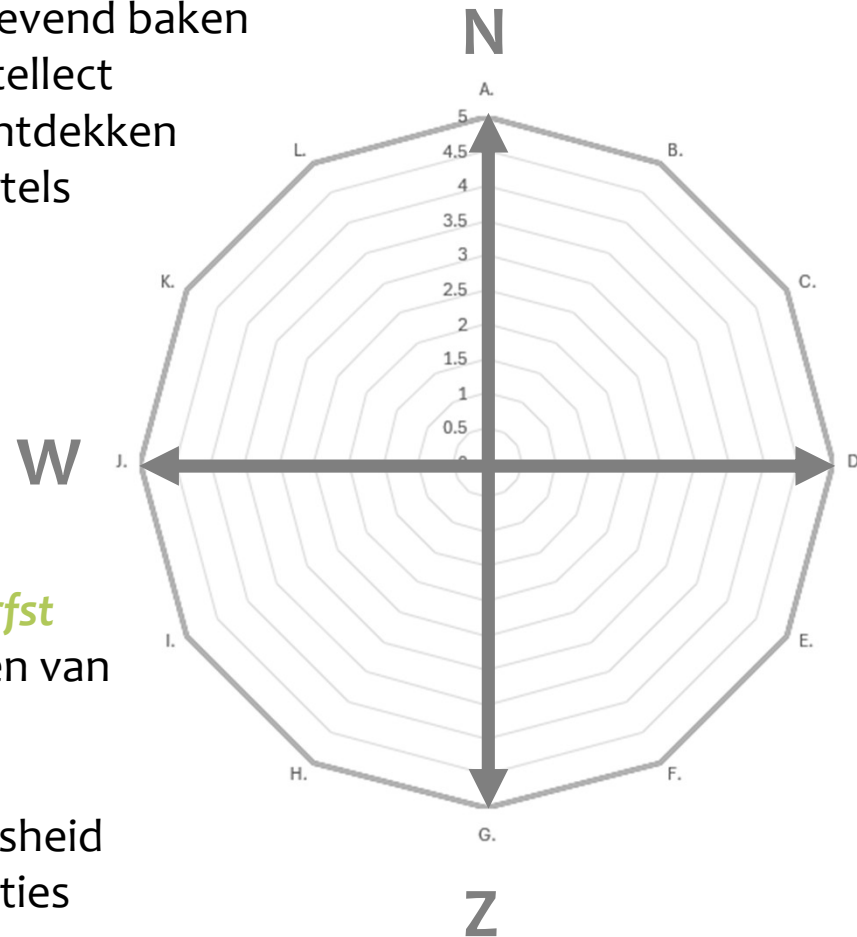
Persoonlijk Kompas

Richting bepalen in tijden van verandering



Het Noorden – Aarde – Winter

- Noorderlicht richtinggevend baken
- Teken van logica en intellect
- Geeft energie om te ontdekken
- Stabiliteit, stevige wortels
- Naar binnen, reflectie
- Lessen integreren



Het Westen – Water – Herfst

- De zon onder, een teken van voltooiing
- Beweging van onwetendheid naar wijsheid
- Intuïtie, gevoel en emoties
- Langzame doelbewuste verandering

Het Oosten – Lucht – Lente

- In het Oosten komt de zon op, het teken van een nieuwe begin
- Frisse visie, geest, inzicht
- Plezier en positiviteit
- Levendig en creatief

O

Het Zuiden – Vuur – Zomer

- De zon hoog aan de hemel
- Zaken van het hart
- Warmte, energie, transformerend
- Inspiratie tot ondernemen
- Openstellen, het leven omarmen

Persoonlijke kwaliteiten



Noorden

Verbinden met jezelf door te reflecteren en evalueren of je met de juiste dingen bezig bent geweest in de afgelopen periode. Het is een tijd om na te denken over de keuzes die je hebt gemaakt. In hoeverre gelden deze nog?

Stevig staan op de aarde als je het letterlijk neemt, met beide benen op de grond, in de volksmond. Deze kwaliteit staat voor stabiliteit, in je kracht staan en van daaruit invulling geven aan wat voor jou belangrijk is.

Kennis opdoen door tijd te nemen om de lessen van het afgelopen jaar te integreren. Deze kwaliteit kan ook staan voor de logica en intellect, wanneer je echt nieuwe kennis tot je wilt nemen. Tijd voor studie en het opdoen van nieuwe inzichten.

Zuiden

Je open stellen, je hart openen voor wat ertoe doet. Het kan ook zijn je open stellen voor andere mensen, de natuur, andere activiteiten. Waar zou jij je voor open willen stellen?

Iets aanpakken, in actie komen, de energie die je hebt inzetten voor wat jij belangrijk vindt. Hoe kan je tot concrete resultaten komen?

Nieuwe richting inslaan gaat over grotere veranderingen, die je misschien al wel in gedachten had, maar waar je tot nu toe niet op hebt gehandeld. Het kan over dingen gaan als een nieuwe baan, een nieuw huis, of andere belangrijke zaken. Hoe makkelijk/moeilijk is het voor jou om een nieuwe richting in te slaan?

Oosten

Erop uitgaan en ontdekken is een kwaliteit die vaak met plezier en positiviteit gepaard gaat. Wat betekent dit voor jou? Waar zou jij op uit willen gaan?

Visie ontwikkelen betekent een nieuw begin, iets fris, iets anders. Visie kan gaan over hoe je jouw dagelijkse leven gaat inrichten of over hoe jij een betere wereld ziet en eraan zou kunnen bijdragen. Dus klein of groot. Een visie is een blik op de toekomst, jouw toekomst. Het gaat er nog niet om hoe je daar komt, maar wel over wat je voor je ziet als mogelijkheid.

Creativiteit inzetten en even uit de dagelijkse sleur stappen of gewoontes nieuw leven inblazen. Iets tot bloei laten komen. Creatief kan je zijn op veel manieren. Het gaat niet persé over een creatieve hobby. Het kan ook gaan over creatief omgaan met de mogelijkheden die je hebt.

Westen

Naar je gevoel luisteren, want in je gevoel zit vaak veel wijsheid. Je denkt soms iets anders dan wat je voelt. Hoe is het voor jou om naar je gevoel te luisteren en daarop te handelen?

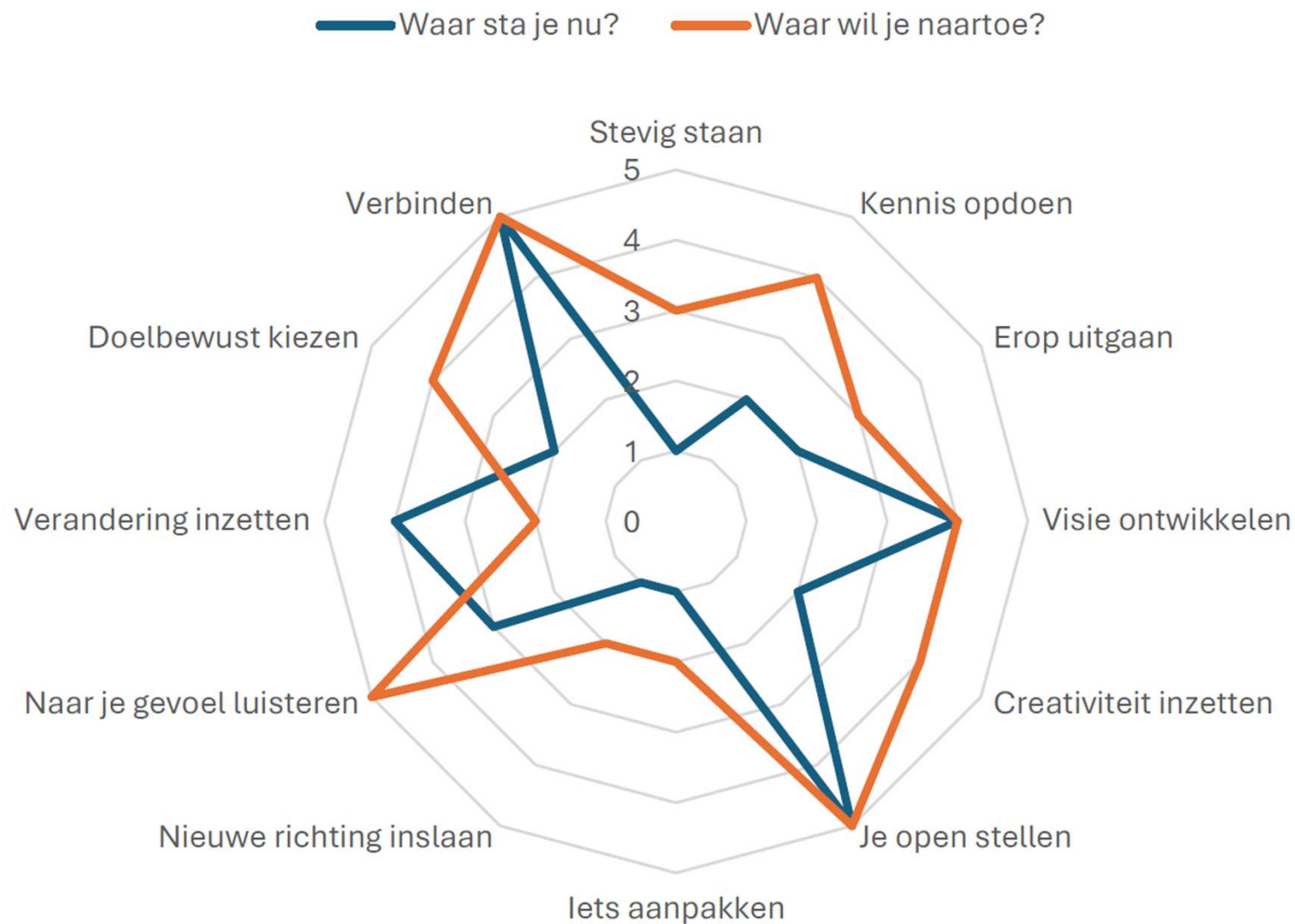
Verandering inzetten, kleine stapjes in de richting die jij hebt gekozen. Hier gaat het niet om grote veranderingen of een nieuwe richting inslaan. Het gaat om stapjes die je kan overzien. Iets wat je vandaag kunt veranderen, of morgen. Elke keer opnieuw, zodat er uiteindelijk waardevolle veranderingen in je leven zichtbaar worden.

Doelbewust kiezen, niet zomaar met alle winden meewaaien. Wat is voor jou belangrijk? Wat is jouw doel? Waar geloof jij in? Dit soort vragen zijn zinvol om te beantwoorden voor jezelf. Daarna kan je doelbewust kiezen in lijn met jouw waarden.

Persoonlijk Kompas

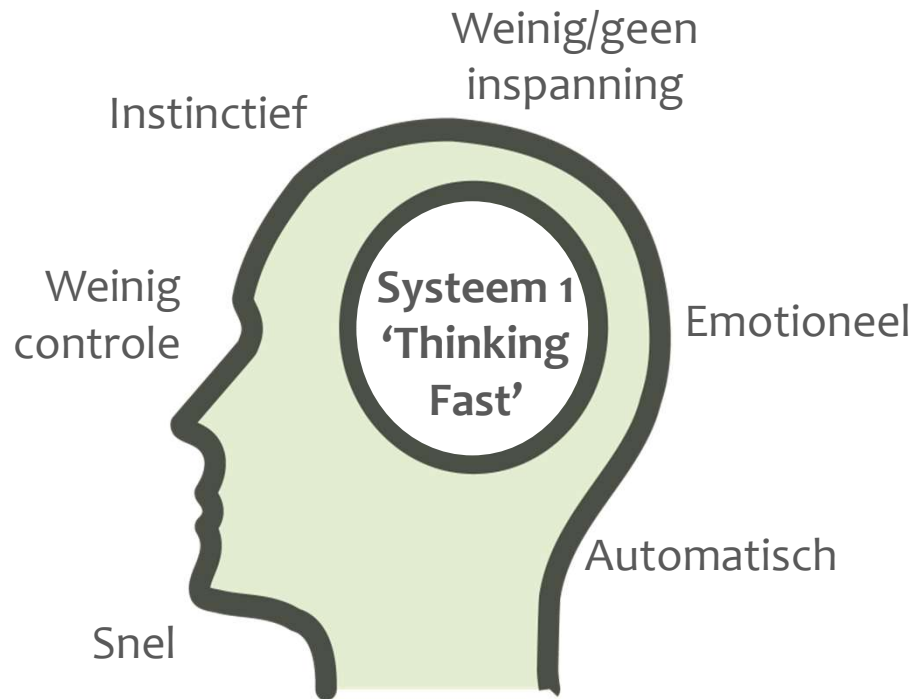


Kwaliteiten inzetten die verandering mogelijk te maken

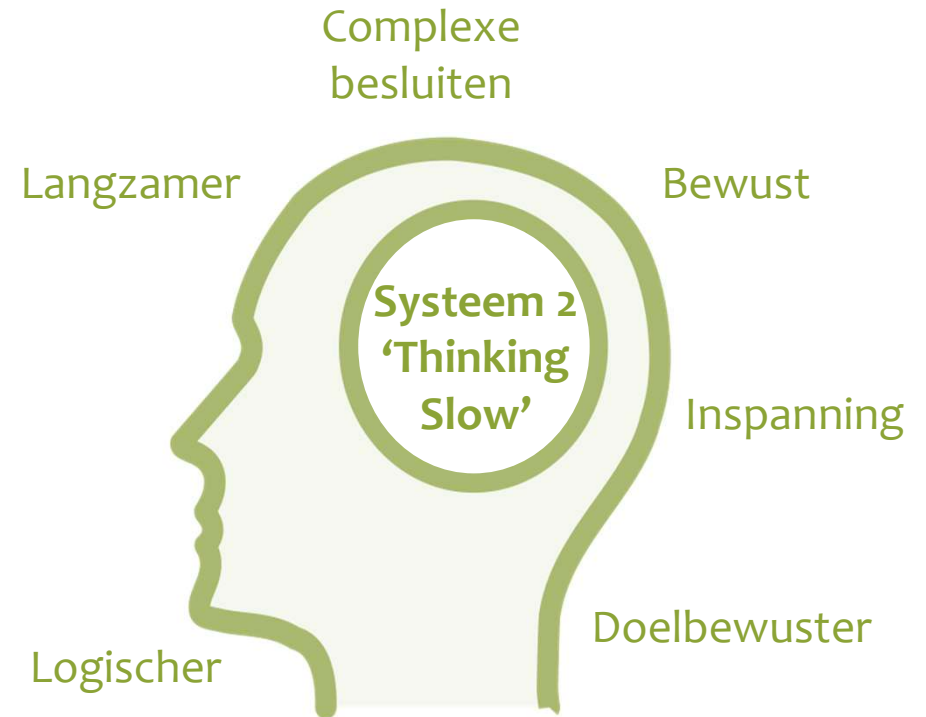


Snel & langzaam denken

Verandering kost inspanning en vraagt om langzaam denken



Het eerste systeem, 'Thinking Fast' is automatisch, intuïtief en snel. Het is vaak gebaseerd op een gevoel of ingeving. Dit denksysteem wordt vaak gebruikt omdat het onbewust is en daarmee niet veel energie kost.



Het tweede systeem, 'Thinking Slow' is reflectief en maakt gebruik van de bewuste geest en de logica. Dit kost tijd en inspanning en wordt daardoor minder vaak gebruikt.

Alle tijd van de wereld



Wat hebben deze twee rijtjes met tijd te maken? (plenair)

Druk is teken van succes

Zinloos werk

Stress

Burn-out

Bore-out

Oppervlakkig



Diep werk

Creativiteit

Inzicht

Innovatie

Reflecteren

Leren

Verbeteren

Wat betekent dit voor jou?



Grip op je tijd

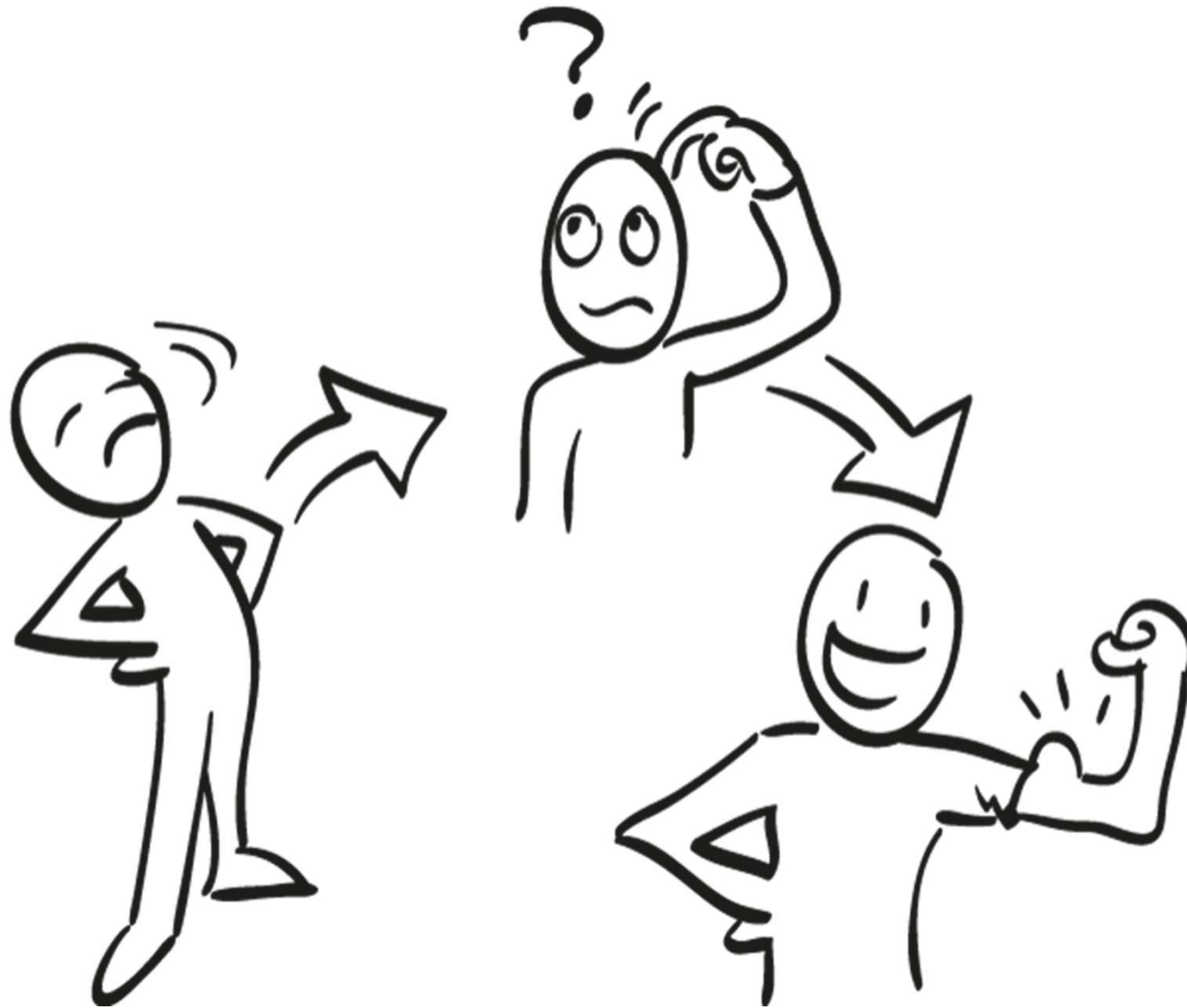


		Korte termijn	Lange termijn
Belangrijk		Vraagt om snelle actie of aandacht binnen korte tijd. Het heeft directe gevolgen als het blijft liggen. Voorbeelden: • Deadlines • Brandjes blussen • Dringende verzoeken	Belangrijk voor duurzame vooruitgang of doelen op langere termijn. Het heeft geen directe deadline, maar wel impact als je er consistent aandacht aan geeft. Voorbeelden: • Persoonlijke ontwikkeling • Investeren in relaties • Werken aan strategie
		Strategie: DOEN (nu)	Strategie: DOEN (later, inplannen)
Niet belangrijk		Lijkt dringend, maar draagt weinig bij aan doelen of resultaat. Tijdrovend zonder echte waarde. Voorbeelden: • Onbelangrijke vergaderingen, telefoontjes, e-mail • Onnodige rapporten • Ongewenste interrupties	Taken zonder echte waarde, die je lang voor je uitschuift of ‘voor de leuk’ oppakt, maar niets toevoegen aan je doelen. Voorbeelden: • Eindeloos scrollen op social media • Doelloos plannen maken zonder uitvoering • Activiteiten om even te ontsnappen
		Strategie: MINIMALISEREN	Strategie: VERMIJDEN



GEDRAGSVERANDERING THEORIE & PRAKTIJK

Wat is gedragsverandering?





Probleem

Een stad in Engeland betaalde elk jaar £450k aan schoonmaakkosten door Graffiti



Graffiti aanbrengen was spannend, gedurfd en met een bepaald risico

Oplossing

Als onderdeel van een groter project, konden jongeren van 11 tot 16 freerunning leren.





Probleem

Spaanse gemeenschap in Dallas gebruikte kinderzitjes niet, ondanks educatie en advertenties



Bij navraag zeiden moeders dat hun kind het veiligst is in hun armen en dat God beslist wanneer hij het kind terug neemt

Oplossing

Een kerkdienst waarin de dominee de kinderzitjes zegende

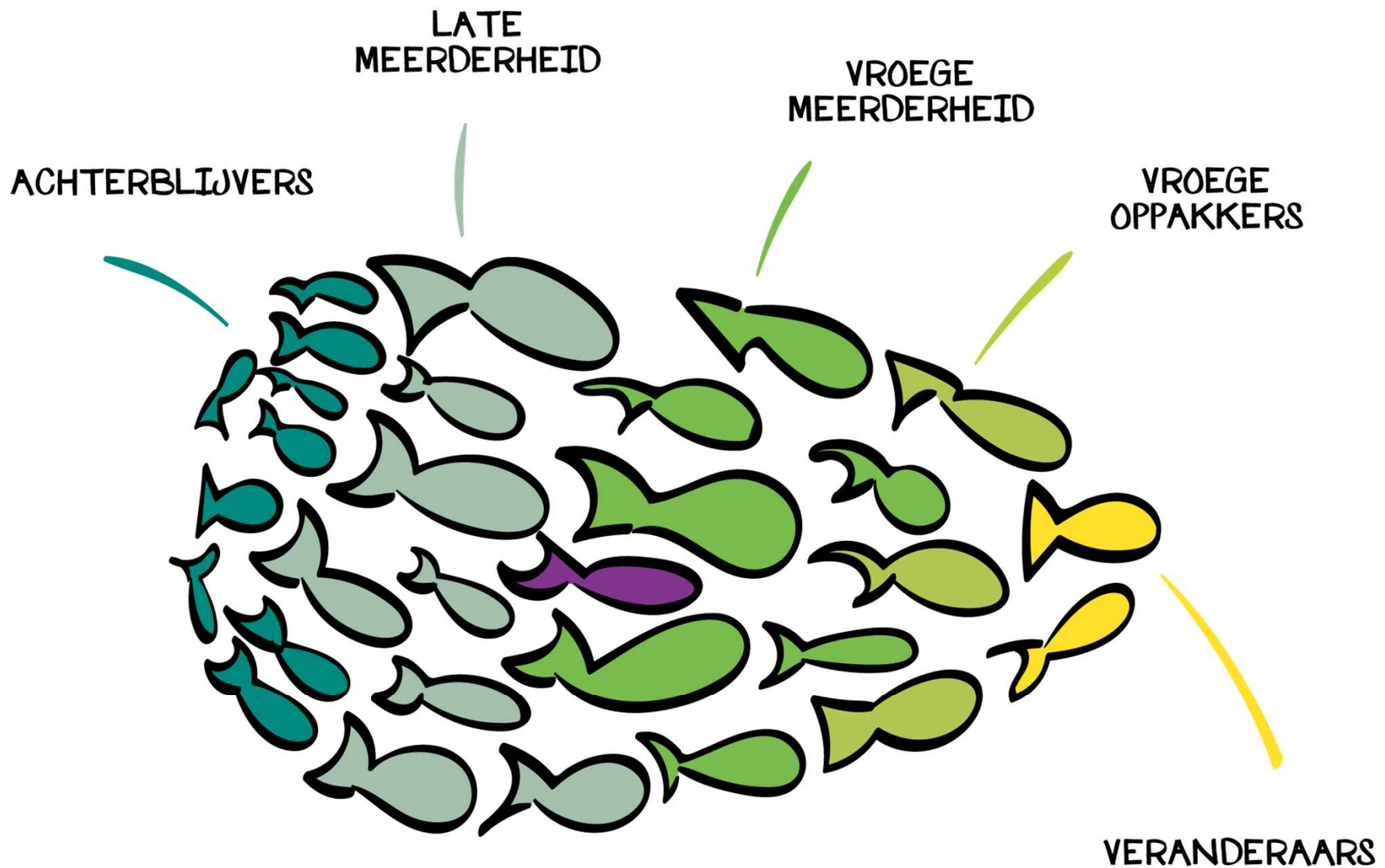


4 Beïnvloeders van gedrag

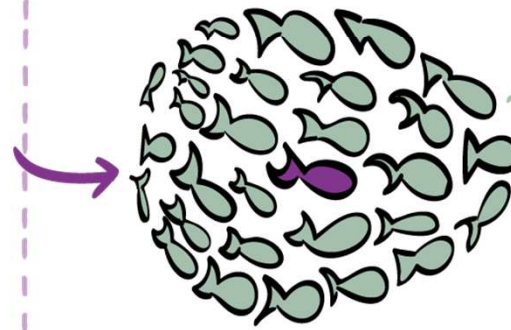
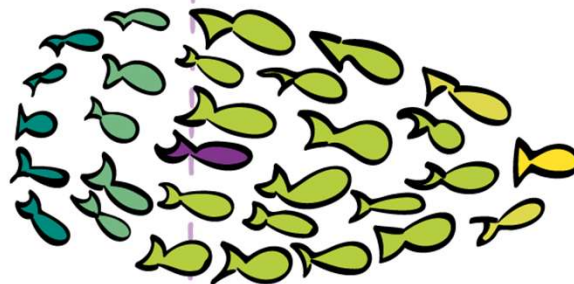
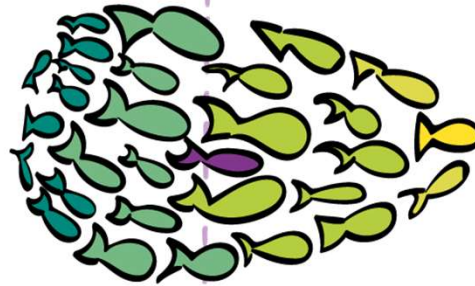
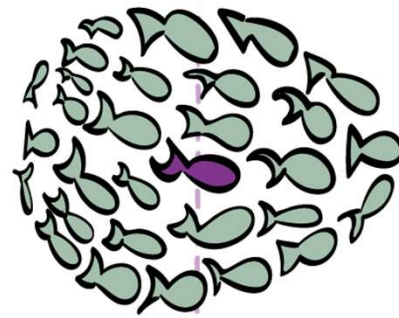
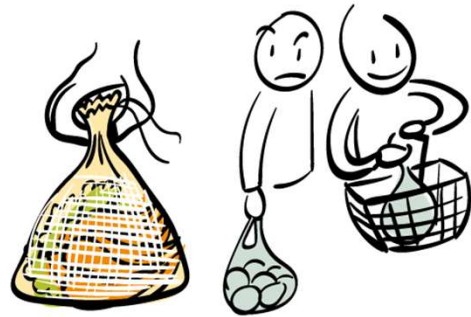
- **Houding** – kan het mensen iets schelen?
- **Sociale normen** – is het okay om het te doen / is er druk om het wel of niet te doen?
- **Persoonlijke effectiviteit** – geloven mensen dat ze de capaciteit hebben om het te doen en dat het impact heeft wat ze doen?
- **Kennis** – weten mensen hoe ze het moeten doen?



Verandering bij grote groepen



Verandering is een proces



De Standaard

Sommige mensen
doen het anders

Meerdere mensen
doen het anders, maar
de standaard is nog
hetzelfde

Tipping point
de standaard is
veranderd

Diffusiemodel van Alan Atkisson

Uitgangspunten veranderproces





GEDRAGSVERANDERING VANUIT WAARDEN

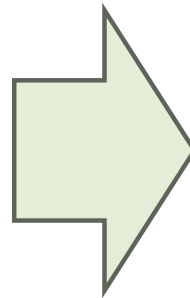
Waarden & normen



Een **WAARDE** is een streven

Een waarde staat voor een overtuiging over wat nagestreefd wordt of zou moeten worden (bijvoorbeeld ter uitoefening van een bepaalde professie of meer in het algemeen wat een leven tot een goed leven maakt).

Dit klinkt lastig maar waarden moet je zien als iets (abstracts) dat we belangrijk vinden. Een waarde wordt vaak omschreven in één woord. Bekende waarden zijn: vrijheid, gelijkheid, rechtvaardigheid, solidariteit, respect en tolerantie.



Een **NORM** is een gedragsregel

Normen zijn concrete regels waar je de ander (of jezelf) op kunt afrekenen.

Het zijn uitgangspunten waaraan je je moet houden, vaak vastgelegd in officiële documenten zoals richtlijnen of zelfs de wet.

Waarden & gedragsverandering



Schwartz

Waarden

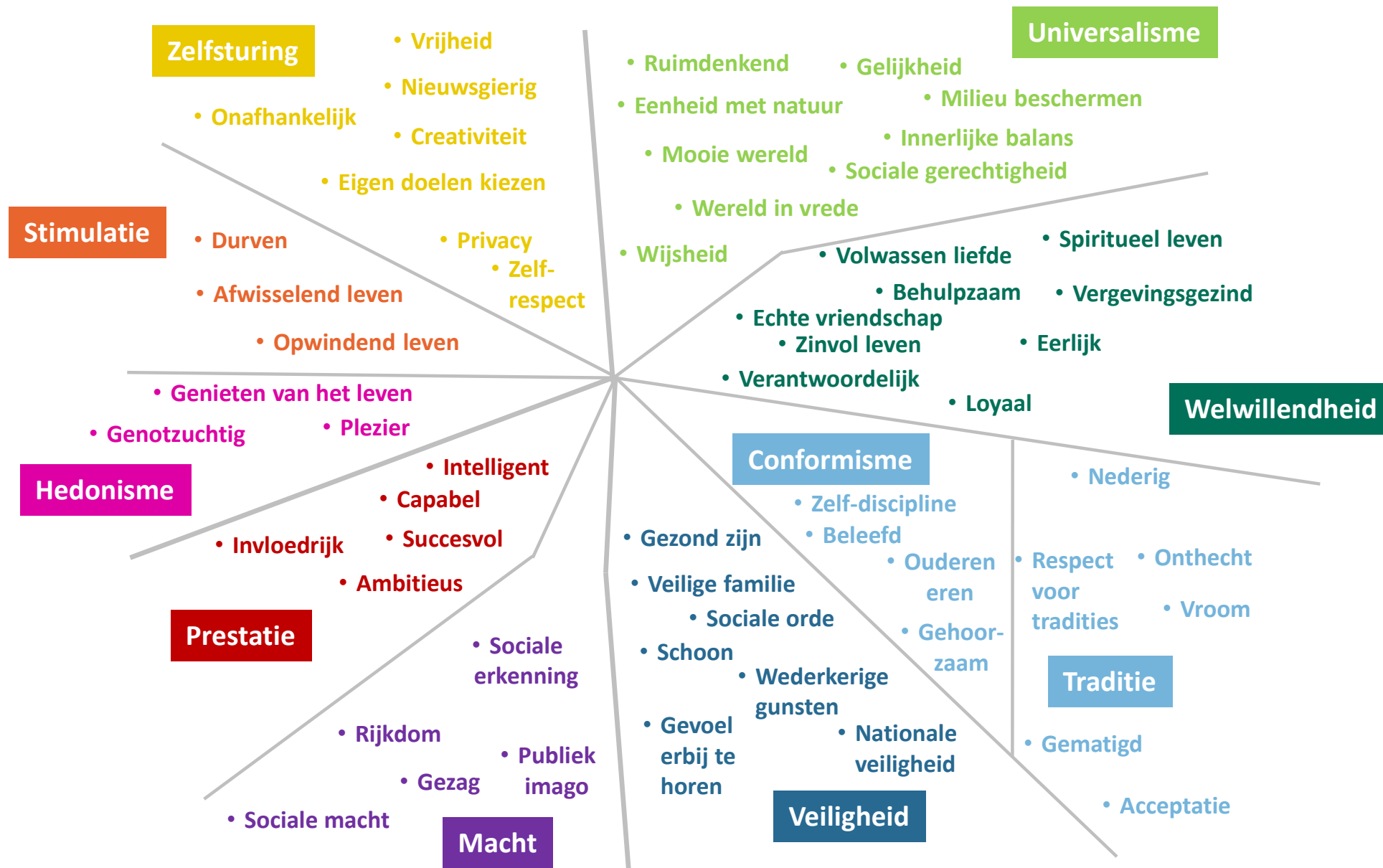
Raamwerk

- **Shalom H. Schwartz, New York 1936**
- PhD sociale psychologie
- Hebben mensen over de hele wereld dezelfde waarden?
- Onderzoek over 82 landen
- 10 Universele Waarden (1992)
- Waarden leiden tot normen (hoe het hoort)
- Zijn idee dat geïnternaliseerde normen impact hebben op ons gedrag, werd in die tijd nog niet gedeeld door andere psychologen
- Waarden vormen de basis voor ons gedrag

Wat zijn voor jou belangrijke waarden?

- Nieuwsgierig
- Vrijheid
- Ruimdenkend
- Gelijkheid
- Eenheid met natuur
- Onafhankelijk
- Creativiteit
- Mooie wereld
- Innerlijke balans
- Spiritueel leven
- Eigen doelen kiezen
- Sociale gerechtigheid
- Wereld in vrede
- Afwisselend
- Privacy
- Wijsheid
- Volwassen liefde
- Ambitieuus leven
- Zelfrespect
- Zinvol leven
- Eerlijk
- Behulpzaam
- Genieten van het leven
- Invloedrijk
- Plezier
- Intelligent
- Verantwoordelijk
- Loyaal
- Sociale macht
- Capabel
- Succesvol
- Gezond zijn
- Zelfdiscipline
- Nederig
- Genotzuchtig
- Schoon
- Echte vriendschap
- Beleefd
- Respect voor tradities
- Onthecht
- Sociale erkenning
- Nationale veiligheid
- Milieu beschermen
- Rijkdom
- Sociale orde
- Vroom
- Veilige familie
- Gehoorzaam
- Gematigd
- Gezag
- Publiek imago
- Durven
- Acceptatie
- Opwindend leven
- Vergevingsgezind
- Ouderen eren
- Gevoel erbij te horen
- Wederkerige gunsten

10 Universele waardengroepen



Wanneer we nadenken over verandering in het sociale en milieudomein, zijn er twee groepen waarden die in het bijzonder van belang zijn

Intrinsieke waarden

Meer waarschijnlijk:

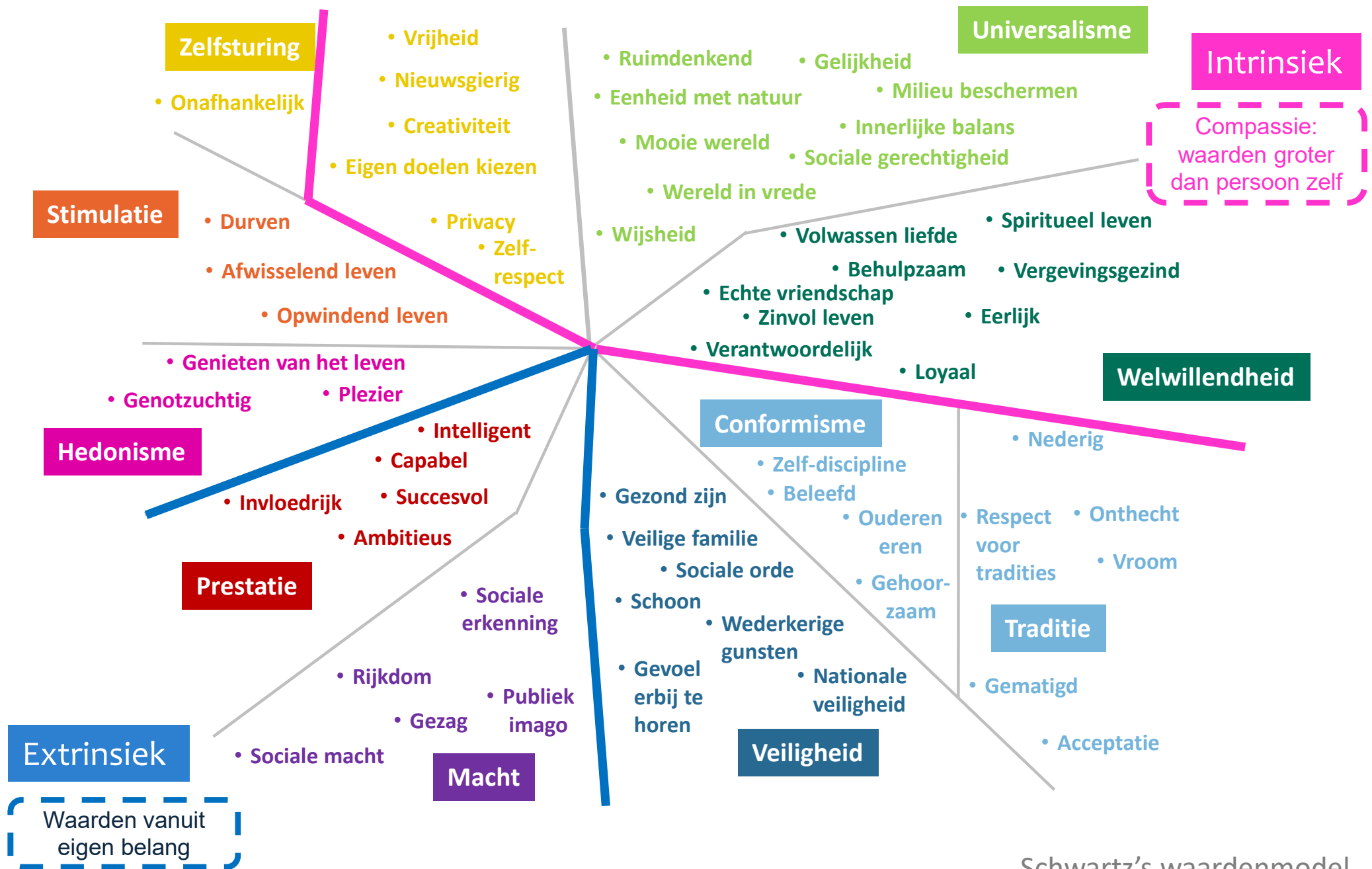
- Sterke band met gemeenschap
- Hoge burgerparticipatie
- Hoger welzijn
- Diepere steun voor sociaal- en milieubeleid

Meer waarschijnlijk:

- Zwakke band met gemeenschap
- Lage burgerparticipatie
 - Lager welzijn
 - Minder steun voor sociaal en milieubeleid

Extrinsieke waarden

Intrinsieke versus extrinsieke waarden



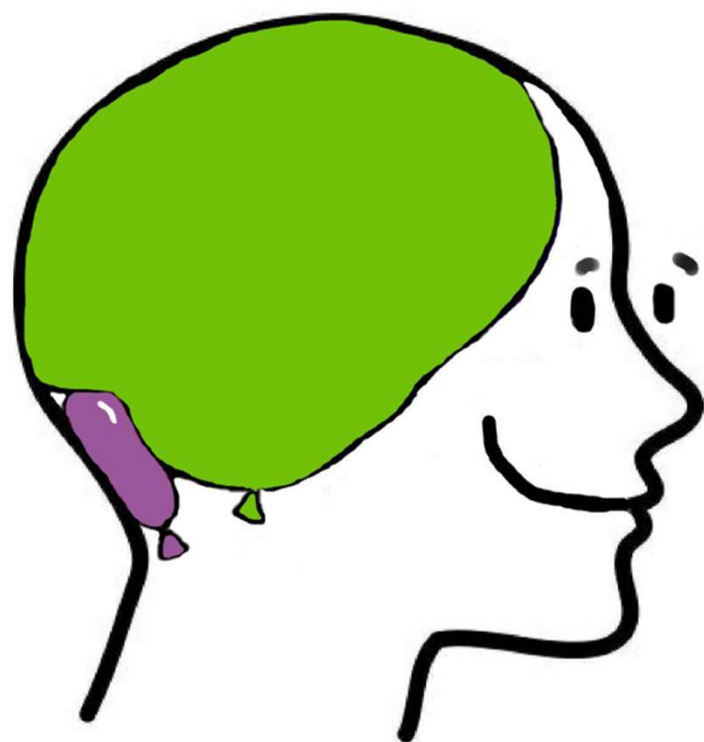
We hebben allemaal al deze waarden



Maar op verschillende momenten vinden we bepaalde waarden belangrijker dan andere.

**Je hebt zojuist in de tuin gewerkt
met andere vrijwilligers**





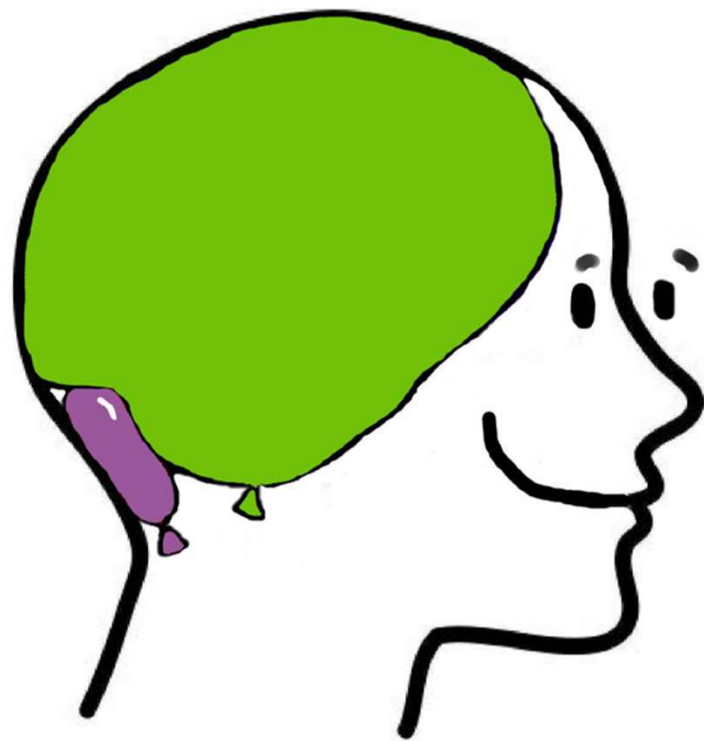
**In de winkelstraat zie je mooie design
producten die je wilt kopen**





**Je kijkt een natuurdocumentaire in de
bioscoop**

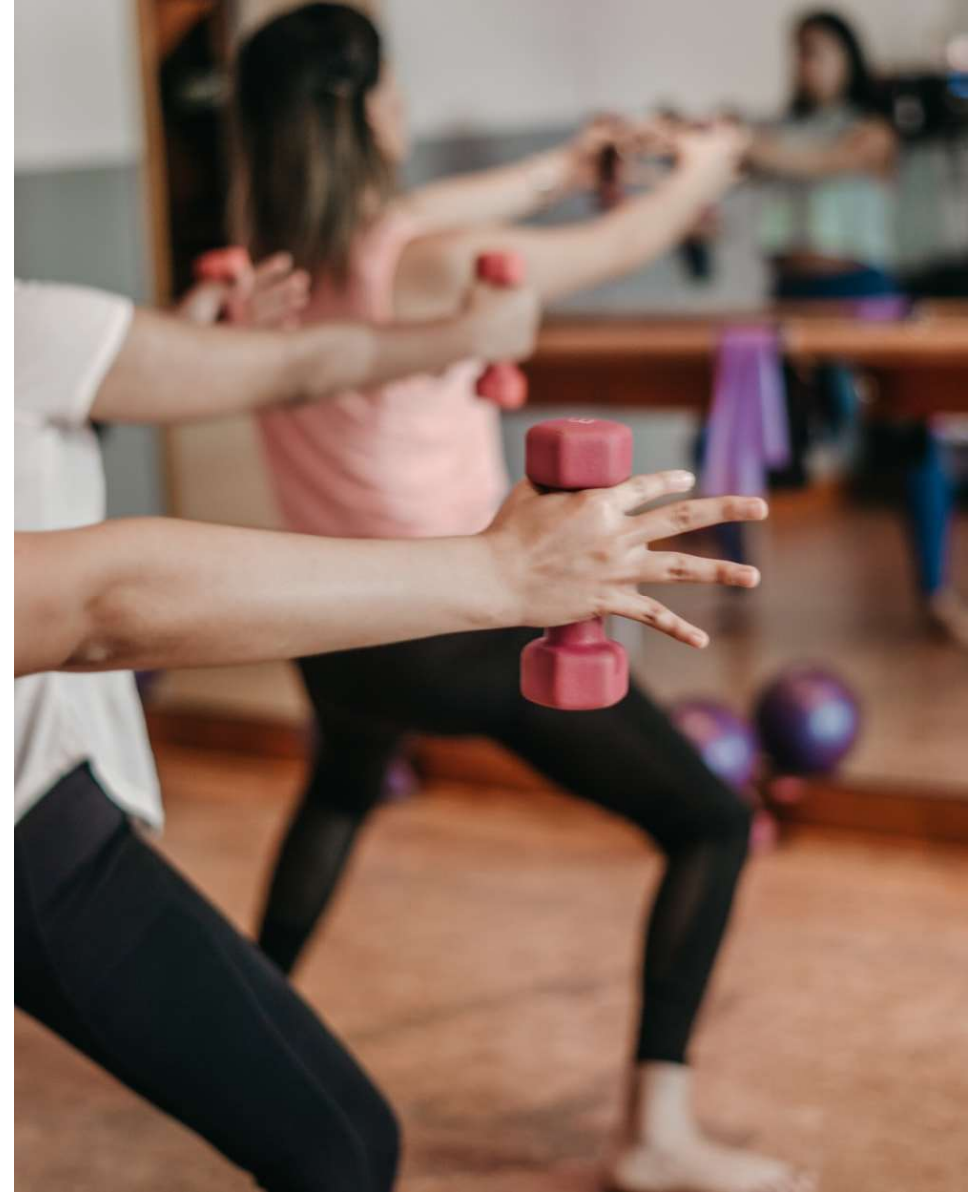




Hoe waarden op elkaar inwerken

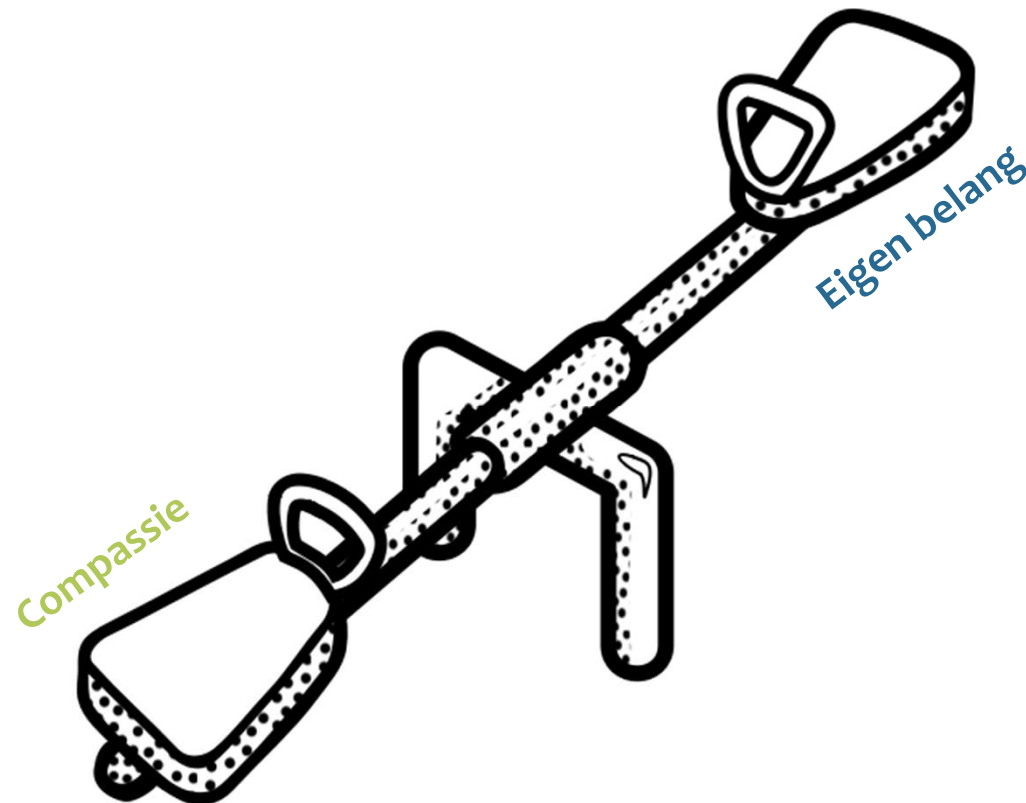
Waarden zijn als spieren:

Hoe meer je oefent, hoe sterker ze worden.



Hoe waarden op elkaar inwerken

Wipeffect: wanneer je met je boodschap één set waarden activeert, dan maak je de tegenoverliggende waarden zwak



Hoe waarden op elkaar inwerken

Overloopeffect:

Activeren van een bepaalde waarde, zorgt ervoor dat waarden dichtbij ook geactiveerd worden.



Waarom is dit belangrijk?

- Intrinsieke waarden maken actie mogelijk
- Bewust zijn van de waarden die we activeren is belangrijk in het dagelijkse leven
- Een extrinsieke beloning, zoals een prijs of bonus, kan mensen voor een dag motiveren. Dit is geen vervanging van intrinsieke motivatie; mensen kunnen bijzondere prestaties leveren wanneer ze dat doen omdat het ze aan het hart gaat.





COACHING

Coaching skills

Wat is de rol van een coach?



Leraar	Coach	Therapeut

Open vragen stellen



Coaches zijn bedreven in het stellen van de juiste vraag

- Wat?

- Hoe?

- Wanneer?

- Waarom?

- Waar?

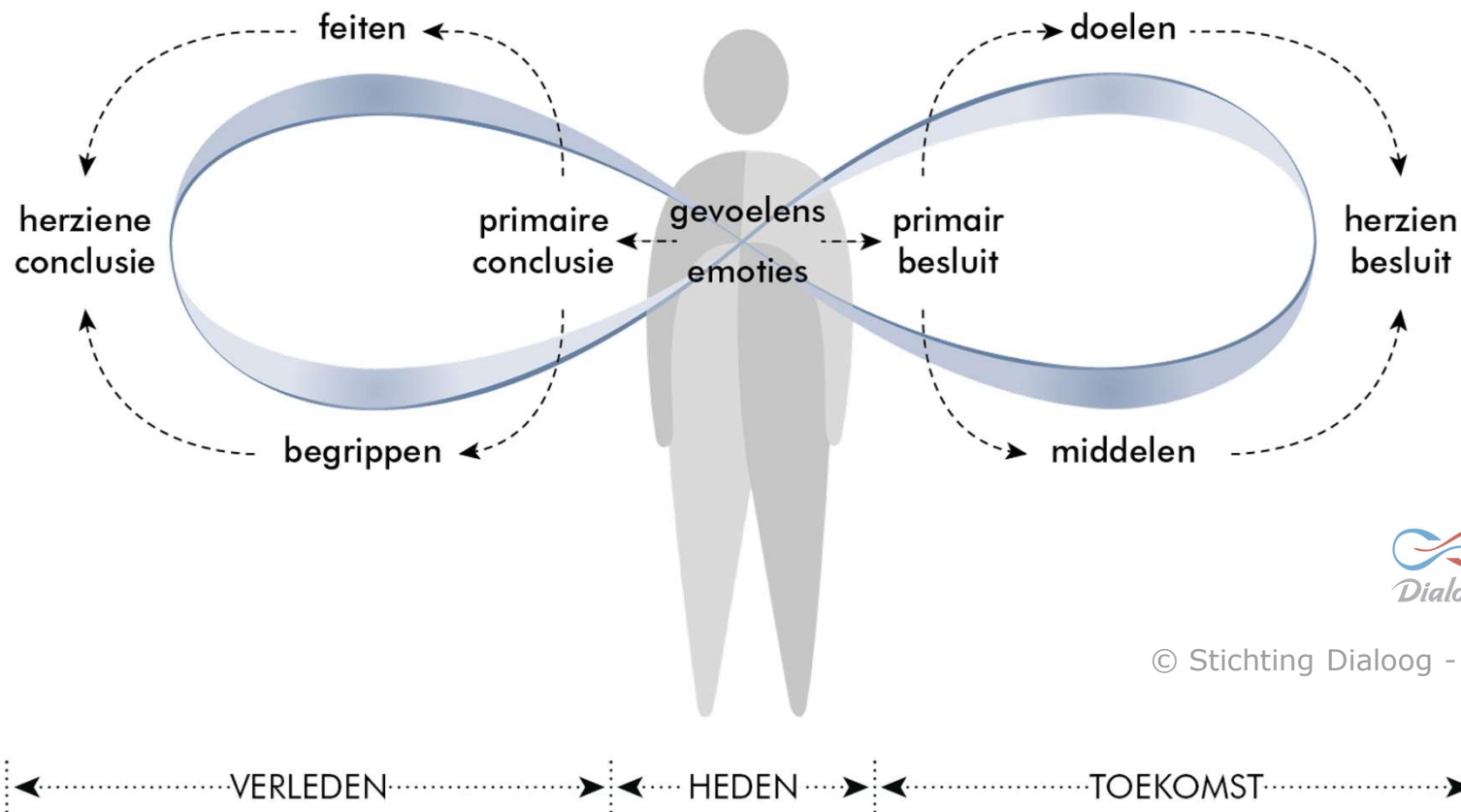
- Wie

- Begrijp de ander
- Interesse in denkproces van de ander
- Creëer ruimte voor ander om zich uit te spreken
- Activeer het leerproces van de ander
- Laat de ander verantwoordelijkheid nemen

Coaching van denkproces



GEM programma coaches ondersteunen het denkproces van GEM teamleden en/of veranderaars binnen de organisatie of netwerk. Dynamische Oordeelsvorming® is een methode die structuur geeft aan dit proces.

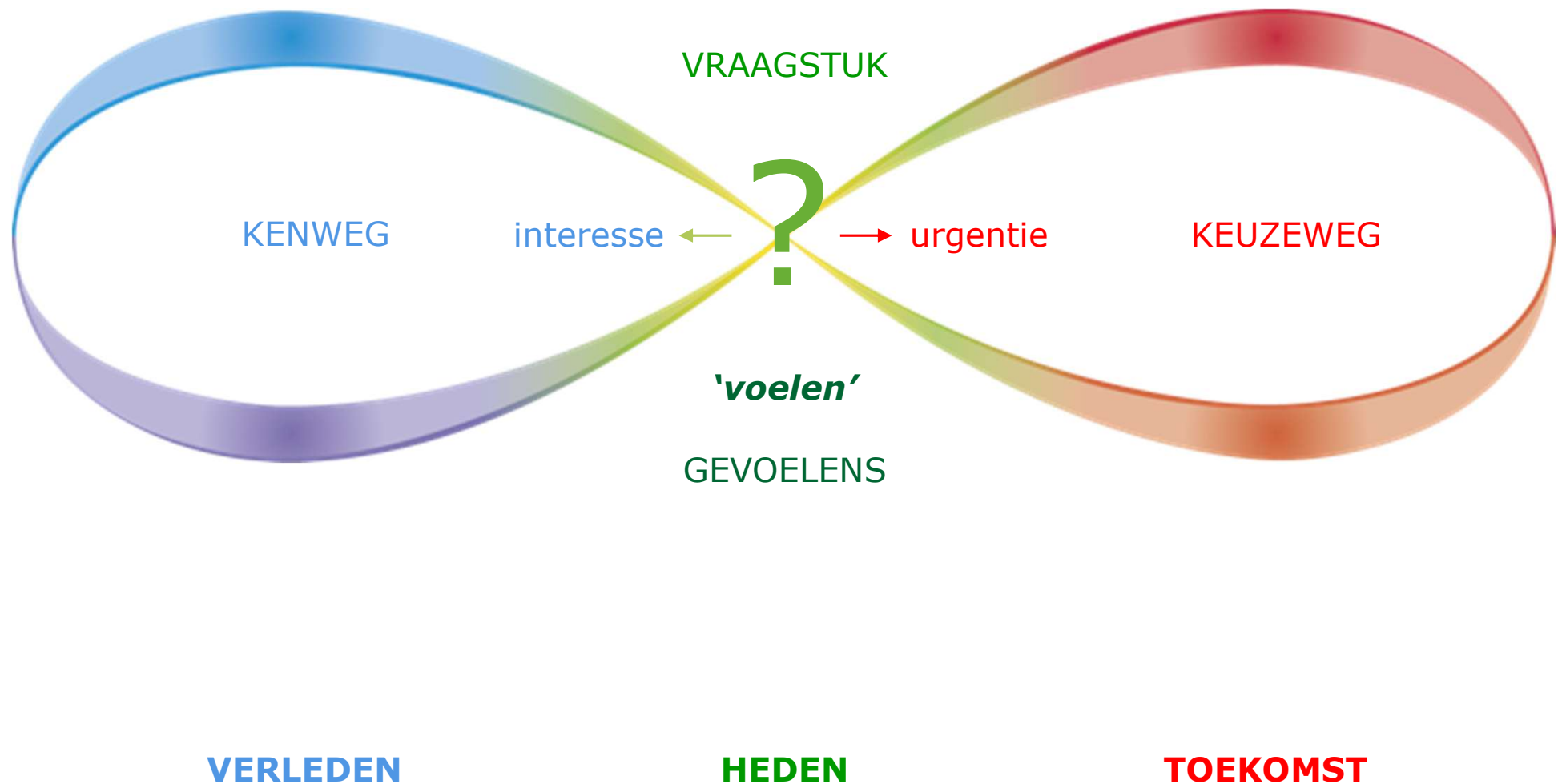


© Stichting Dialoog - www.dialoog.net

Dynamiseren van het denkproces ondersteunt duurzame ontwikkeling

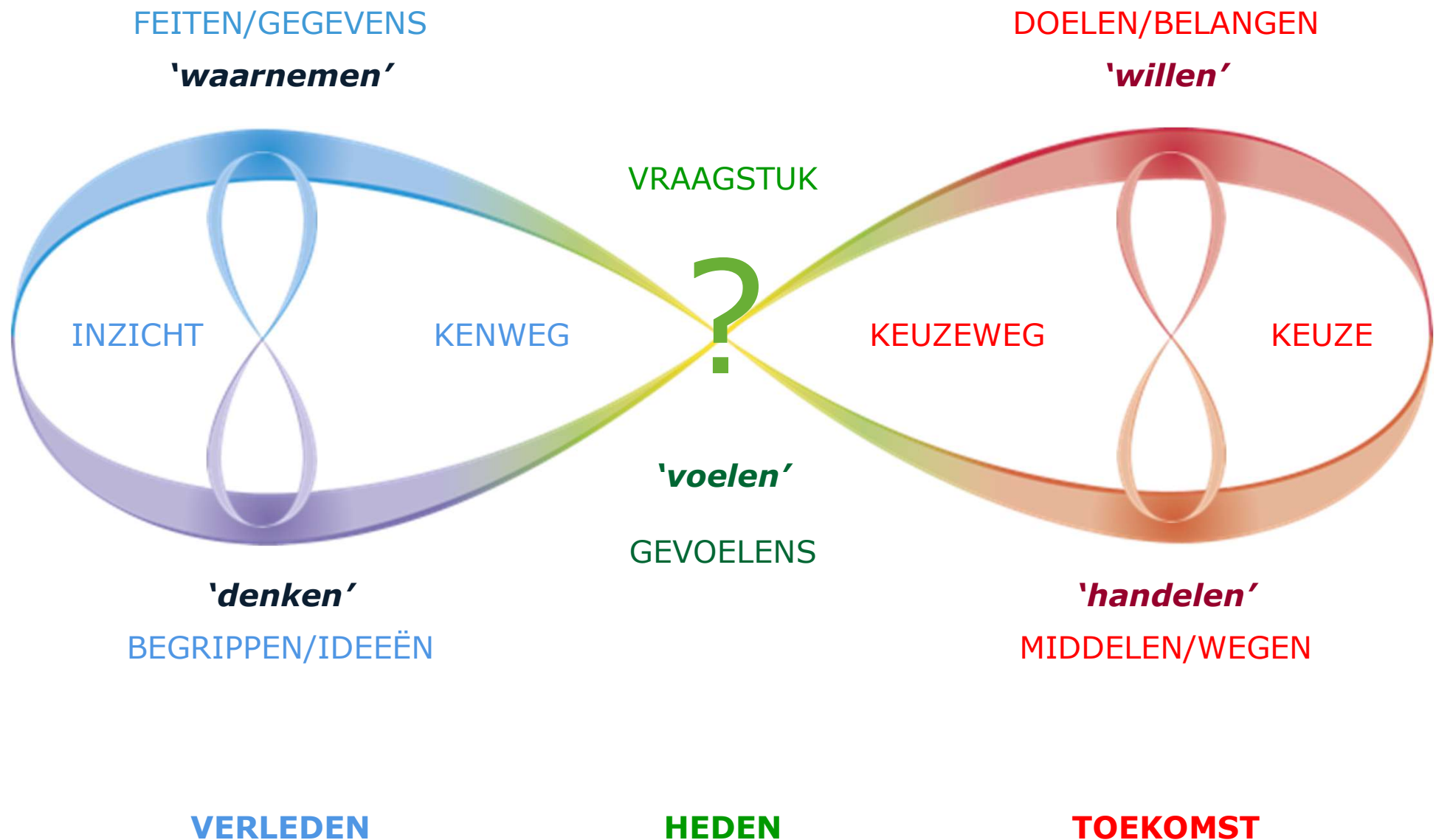
Start met een vraagstuk

Wat wil je in gang zetten? Wat wil je veranderen? Met welk vraagstuk wil je aan de slag? Het is belangrijk om te beginnen met een vraag waarop je het antwoord nu nog niet weet.



5 Velden geven houvast

Door open vragen te stellen wandel je door de 5 Velden van Dynamische Oordeelsvorming®, in willekeurige volgorde (daarom zijn de velden niet genummerd)



Kunst van vragen stellen

Kies vragen die starten met: wat, hoe, wanneer, waarom, waar, wie ... Volg de lijn van het verhaal van de coachee(s) en pas daaraan je vragen aan. Zorg ervoor dat je alle velden bewandelt, tenzij expliciet alleen naar toekomst of verleden wordt gekeken.



Samengevat

Dynamische Oordeelsvorming® activeert het denkproces en is behulpzaam om bij het goed doordenken van een verandering, aansluitend op inzichten uit het verleden en in lijn met haalbaarheid in de toekomst. Het gaat over een proces van langzaam denken dat leidt tot lange termijn gedragen veranderingen.

