



## **Handleiding Schoon Belonen**

Juni 2015

Dit advies is opgesteld door Ageeth Boos, Cees Riksen en Stan Kerkhofs (Rijkswaterstaat Leefomgeving) in nauwe samenwerking met Jelmer Vierstra en Marthe Huijgens (Natuur en Milieu), Marc Pruijn (Ministerie van Infrastructuur en Milieu, opdrachtgever), Marc Veenhuizen en Marc van Waas (Vereniging van Nederlandse Gemeenten), Helene van Zutphen en Henk Klein Teeselink (Nederland Schoon) en Bas Peeters (Koninklijke NVRD).



## 1. Inleiding

Belonen is één van de gedragsinstrumenten die naast andere instrumenten op gebied van onder meer beheer, participatie en inrichting, kunnen bijdragen aan minder zwerfafval in de openbare ruimte.

Deze handleiding geeft inzicht in de werking van belonen en beloningssystemen en geeft gemeentes en bedrijven handvatten om bestaande kennis over beloningen toe te gaan passen bij het schoon maken en houden van de openbare ruimte.

Het toepassen van beloningssystemen vergt enige voorbereiding. Deze handleiding helpt om de juiste keuze voor een beloningssysteem te maken afhankelijk van het te bereiken doel.

Het schoonmaken en houden van de openbare ruimte is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van burgers, instellingen, gemeenten en bedrijven. Al deze partijen kunnen bijdragen aan het opruimen of voorkomen van zwerfafval. In deze handleiding richten we ons op gemeenten, bedrijven en instellingen. Deze partijen kunnen zelf initiatieven uitvoeren om de burger te stimuleren een continue bijdrage te laten leveren aan het opruimen of voorkomen van zwerfafval in zijn omgeving. Een goede samenwerking tussen de partijen kan dit effect nog versterken.

Deze handleiding met bijlagen is opgesteld aan de hand van de huidige kennis van zaken en inzichten. Doorontwikkeling van de kennis de komende jaren kan leiden tot andere inzichten.

## 2. Hoe werkt belonen?

Beloningen zijn vaak zeer effectief in het bewerkstelligen van gedrag. Zij kunnen echter ook onbedoelde effecten opleveren, waardoor het beoogde doel niet altijd wordt bereikt. In dit hoofdstuk wordt het onderwerp "belonen" besproken.

### 2.1 Verschillende beloningen

Een beloning heeft invloed op onze motivatie. Sommige mensen houden de buurt schoon omdat zij zich daar prettig bij voelen, terwijl anderen de buurt schoon houden voor een financiële vergoeding. Het is afhankelijk van de situatie welk type motivatie het beste gestimuleerd kan worden. Het is daarom belangrijk om te weten welk type motivatie met een bepaalde beloning wordt geactiveerd.

De effectiviteit van een beloning is vervolgens sterk afhankelijk van de mate waarin een persoon behoefte heeft aan die beloning. Er zijn twee soorten beloningen: extrinsiek en intrinsiek motiverende beloningen.

#### **Extrinsiek motiverende beloningen**

Hieronder vallen alle beloningen die een bepaalde gedraging bij iemand activeren of in stand te houden. Het meest bekende voorbeeld van een extrinsiek motiverende beloning is geld. Vaak wordt dit type beloning in de "als... dan..." vorm gebruikt. Bijvoorbeeld: als u een leeg flesjes of blikje inlevert, dan krijgt u € 0,05 cent. Het noemen van de beloning is in dit geval de antecedent



die het gedrag probeert te activeren of in stand te houden en de consequentie is de werkelijke uitkering van het geldbedrag.

### **Intrinsiek motiverende beloningen**

Intrinsiek motiverende beloningen richten zich op de behoefte van mensen dat zij iets willen doen wat er toe doet en dat zij leuk vinden. Denk bijvoorbeeld aan het fijne gevoel dat het geven en krijgen van een compliment kan geven. Intrinsiek gemotiveerde mensen ruimen bijvoorbeeld afval op omdat ze het belangrijk vinden om in een schone buurt te wonen of nemen deel aan een opruimactie omdat ze het sociale aspect van de actie leuk vinden.

### **Welk type beloning is het beste?**

Er geldt geen "beste" type beloning. Elk type beloning heeft afhankelijk van de situatie een aantal voor- en nadelen. Als iemand met geldgebrek alleen milieubewuste en duurzame producten wil kopen, dan is deze persoon toch beperkt in zijn keuzes omdat deze producten duurder zijn en hij/zij daar geen geld voor heeft. In dit voorbeeld zou een financiële vergoeding effectief zijn. Iemand met genoeg geld zal daarentegen wellicht op een andere manier aangespoord moeten worden.

#### **Take Home Message**

Als een beloning goed aansluit op de behoefte, dan is deze sterk van invloed op gedrag. Beloningen kunnen gericht zijn op het "hebben" (*extrinsiek motiverend*) en gericht zijn op het "willen" (*intrinsiek motiverend*).

## 2.2 Het effect van verschillende beloningen

### **De rol van extrinsiek motiverende beloningen op intrinsieke motivatie**

Extrinsiek motiverende beloningen kunnen de intrinsieke motivatie verminderen. Dat komt omdat een extrinsiek motiverende beloning een bepaald signaal afgeeft. Een "als... dan..." beloning kan bijvoorbeeld impliceren dat een taak erg moeilijk of saai is. Immers, waarom zou men er anders geld voor geven? Het effect hiervan is dat mensen het gedrag in het vervolg minder leuk vinden, en gaan denken dat zij het voor de extrinsiek motiverende beloning doen. Het gevaar daarvan is dat er in het vervolg uitdoving op kan treden: als de beloning stopt, zal het bijbehorende gedrag ook stoppen .



**Voorbeeld:** Jan brengt samen met de helft van zijn medebewoners elke week het plastic naar de winkel. De burgemeester wil dat stimuleren: als mensen het plastic bij de winkel inleveren, dan krijgen zij daar een financiële beloning voor. Hierdoor brengen meer mensen hun plastic naar de winkel. Na een tijd moet het project vanwege geldgebrek echter stoppen. Jan en de andere stadsbewoners krijgen geen beloning meer. Mensen vinden het niet leuk dat ze nu plotseling geen beloning meer krijgen. Ook Jan niet. De intrinsieke motivatie is inmiddels sterk verminderd en het aantal bewoners dat het plastic naar de winkel brengt is uiteindelijk minder dan aan het begin van het project.

### **Negatieve effecten op intrinsieke motivatie voorkomen**

Beloningen in de "nu... dat..." vorm kunnen het negatieve effect op intrinsieke motivatie voorkomen. Door op deze manier te belonen wordt er geen beloning verwacht, omdat niet voorafgaand wordt gecommuniceerd dat er een beloning wordt gegeven voor bepaald gedrag. Daardoor kan de beloning geen negatief signaal afgeven zoals bij de "als... dan..." beloning. Bijvoorbeeld: wat goed dat u uw plastic naar de winkel brengt, daarom krijgt u van ons als verrassing een cadeaubon.

In het vervolg zullen mensen het gedrag herhalen en bestaat de kans dat men weer een cadeau zal verwachten. Deze verwachting is echter veel minder sterk dan de verwachting die een "als... dan..." beloning schept. Er is hierdoor een grotere kans dat het gedrag intrinsiek gemotiveerd aan zal houden.

### **Take Home Message**

Extrinsiek motiverende beloningen hebben nadelen als we (1) "als... dan..." beloningen gebruiken, (2) de beloning de suggestie wekt dat het gedrag niet wenselijk is, (3) mensen het gedrag al als belangrijk en/of leuk ervaren en (4) het gedrag zonder beloning al vertoond werd.

### **Wat voor waarde moet een beloning hebben?**

Vaak wordt de hoogte van een beloning bepaald aan de hand van het budget dat beschikbaar is. Doorgaans kan gesteld worden dat men voldoende moet belonen of beter financieel helemaal niet kan belonen.

Het volgende experiment illustreert dit punt: mensen werden gevraagd om geld op te halen voor een goed doel. Als ze goed betaald kregen werd er goed gepresteerd. Indien men niks betaald kreeg, presteerden ze zelfs nog iets beter. Echter, als men maar een beetje betaald kreeg, daalde de prestatie enorm. Er wordt niet meer gekeken vanuit een vriendschappelijke maar vanuit een financiële bril. Er zal gewerkt worden naarmate er betaald wordt.

Kleine extrinsiek motiverende beloningen, die niet in verhouding staan tot het uit te voeren gedrag, kun je daarom beter vermijden. Hoewel een bepaald geldbedrag voor kinderen genoeg kan zijn om een hele dag op te ruimen, zal het voor een volwassene niet de moeite waard zijn om voor dat bedrag een dag te "werken". Echter, als er niet met de financiële bril naar het verzoek werd gekeken, had een volwassene misschien best een dag willen "helpen". In dit geval is het dus bijvoorbeeld beter om te benadrukken dat je eventuele hulp erg waardeert. Je kunt een kleine



beloning ook anders communiceren door bijvoorbeeld uit te leggen dat je het kunt zien als een leuk extraatje voor de wijk en als bevestiging van goed gedrag. Je kunt bij het inleveren van afval, waarvoor enkele eurocenten worden ontvangen, ook spreken van een vergoeding van de waarde die een bepaald product vertegenwoordigt.

Waardering en erkenning kan in sommige gevallen dus beter werken dan een financiële vergoeding. Complimenten en feedback hebben bovendien een positieve invloed op de intrinsieke motivatie. Stel je voor dat een vriend je vraagt hem mee te helpen met het afvoeren van een berg tuinafval. Waarschijnlijk zal je het antwoord op die vraag baseren op de sterkte van jouw vriendschap. Echter, zodra jouw vriend je 20,- euro biedt, zal je het antwoord baseren op de mate waarin je het aanbod redelijk vindt. Die 20,- euro is niet genoeg om een dag lang werk te rechtvaardigen. De kans dat je wilt helpen met het opruimen is door de toevoeging van de financiële tegemoetkoming waarschijnlijk juist kleiner geworden. Omdat je vriend een signaal afgeeft dat hij/zij denkt dat jij financieel beloond moet worden voor hulp, ondermijnt dat bovendien ook jullie vriendschap.

### **Overige effecten van extrinsiek motiverende beloningen**

Geld is een sterke, extrinsiek motiverende, beloning. Mensen hebben geld namelijk simpelweg nodig om te kunnen leven. Hoewel mensen dus intrinsiek zeer gemotiveerd kunnen zijn om zich fulltime bezig te houden met het vrijwillig meewerken aan een schoon Nederland, zullen zij hierin beperkt zijn omdat er ook geld verdiend moet worden. Naast het faciliteren van intrinsieke motivatie, zullen mensen die zich fulltime bezighouden met afval dus ook financieel gecompenseerd moeten worden. Financiële compensatie is echter niet altijd nodig, bijvoorbeeld als mensen met hun dagelijkse werk al genoeg verdienen.

Mensen hebben soms de behoefte om gedrag vanuit de intrinsieke motivatie te vertonen. Een financiële compensatie is dan niet gunstig. Waardering en erkenning heeft in dat geval een positiever effect op motivatie, bijvoorbeeld omdat de reputatie daarbij gebaat is. Hiervoor is het wel belangrijk dat het gedrag publiekelijk wordt vertoond. Gedrag dat niet publiekelijk wordt gezien doet niks voor iemands reputatie. In dat geval is een financiële vergoeding wellicht wel motiverend, bijvoorbeeld als je wilt stimuleren dat men thuis afval scheidt.

**Ter illustratie:** Wanneer mensen geld kunnen doneren aan een goed doel voor elke kilo afval die ze inleveren, dan heeft dit een sterker effect wanneer mensen kunnen laten zien hoeveel geld ze al gedoneerd hebben. Deze aanpak verliest juist veel van zijn kracht als mensen anoniem het geld moeten doneren.

Naast niet motiverend kan geld ook demotiverend werken. In sommige situaties leidt het krijgen van geld voor het vertonen van sociaal gedrag tot een negatieve invloed op de reputatie. Iemand die welgesteld is zal bijvoorbeeld best wel een keer de straat op willen ruimen. Daarmee laat hij de gemeente en de burens zien dat hij een schone buurt belangrijk vindt. Als er echter een financiële beloning wordt uitgekeerd, bestaat de kans dat hij denkt dat mensen gaan denken dat hij het voor het geld doet. En waarschijnlijk wil deze persoon dat niet. Zijn reputatie is dus afhankelijk van het al dan niet financieel beloond worden.



Beloningen kunnen ook leiden tot asociaal gedrag. Extrinsiek motiverende beloningen kunnen leiden tot bijvoorbeeld vals spel. Betaal je mensen voor elke kilo zwerfvuil die ze inleveren, dan heb je kans dat mensen prullenbakken leeg gaan halen. De fixatie op de beloning kan zo sterk zijn dat mensen slechts hetgeen doen waarmee zij de beloning kunnen bemachtigen.

Over het algemeen kunnen **routinematige gedragingen**, die niet per definitie leuk zijn om te doen (zoals afval opruimen met een prikstok of grijper), geactiveerd of in stand gehouden worden door een extrinsiek motiverende beloning. Immers, mensen zullen zich niet zo snel geroepen voelen om het gedrag intrinsiek gemotiveerd te vertonen. Als het gaat om meer **uitdagende gedragingen**, zoals het samenwerken aan een schone buurt, dient rekening gehouden te worden met nadelige effecten van extrinsiek motiverende beloningen.

#### Take Home Message

Het is belangrijk om in elke situatie te beoordelen of iemand gebaat is bij een extrinsiek motiverende beloning. Een extrinsiek motiverende beloningen kan namelijk een aantal negatieve effecten met zich meebrengen.

In bijlage 1 "Schoon Belonen, Belonen en het verhelpen van afvalproblematiek" van Dijksterhuis & van Baaren vindt u de uitgebreide tekst over beloningen.

### 3. Welke beloningssystemen zijn er

#### Wat voor soort beloningssystemen zijn er?

In dit rapport is een categorisering opgesteld op basis van type maatregel (extrinsieke of intrinsieke), type vergoeding (vast of prijs- of kans gebonden) en type doelgroep, enz. Op basis van deze kenmerken is een onderverdeling gemaakt in type beloningssystemen om zo de verschillende systemen te bundelen en de werking van deze systemen te beschrijven. De indeling ziet er als volgt uit:

- Financiële beloningssystemen
  - Inleversystemen gericht op voorkomen van zwerfafval
  - Inleversystemen gericht op afvalscheiding
  - Lokale munt
  - Zakgeldprojecten
- Competitiesystemen
- Sociale systemen
- Funsystemen



Een uitwerking van de verschillende typen beloningssystemen, en de onderliggende projecten, zijn in bijlage 2 beschreven. In de praktijkvoorbeelden wordt onder andere ingegaan op de werking, het effect op schoon en gedrag, doelgroep, goede locaties, financiën, enz.

## 4. Hoe kunnen gemeenten en bedrijven beloningssystemen inzetten?

### *Vorbereiding*

Zoals in de inleiding al is vermeld vergt het toepassen van beloningssystemen om zwerfafval in de openbare ruimte op te ruimen enige voorbereiding. Afhankelijk van het doel dat je wilt bereiken kan dit variëren van een korte tot een uitgebreide analyse van de huidige situatie.

Factoren waar je bij de analyse rekening mee kunt houden zijn: het doel van de maatregelen, de te bereiken doelgroep (is deze doelgroep al gemotiveerd of nog juist niet, voor welke type belonen zijn ze gevoelig etc.)?, gaat het over een specifieke locatie of juist de gehele gemeente, is het resultaat belangrijk voor de korte of juist de lange termijn enz. Inzicht in de oorzaken, de veroorzakers, de huidige aanpak van zwerfafval en de mate en samenstelling van vervuiling helpt om een goede analyse te maken. De 'Basishandreiking aanpak zwerfafval, een schone gemeente in 7 stappen' (<http://www.kenniswijzerzwerfafval.nl/>). In stap 2 van deze Basishandreiking wordt toegelicht hoe de huidige situatie en aanpak in kaart wordt gebracht.

Soms zal een gemeente of een bedrijf op voorhand al ideeën hebben wat de doelgroep is en hoe en waar de maatregel toegepast kan worden. Hierbij valt te denken aan het gebruik maken van educatie, het mobiliseren van bepaalde groepen of gebruik maken van afvalscheiding. Maar ook in dit geval wordt aangeraden om eerst een (korte) analyse uit te voeren wat de precieze situatie is, omdat daarmee ook het effect op het huidige zwerfafvalbeleid inzichtelijk wordt gemaakt en zicht komt op kosten, neveneffecten en mogelijke aanvullende maatregelen voor intrinsieke gedragsverandering.

### *Belonen als instrument*

Uit de analyse blijkt dat wanneer je zwerfafval gaat aanpakken er verschillende instrumenten kunnen worden toegepast. Belonen is één van deze instrumenten.

Bij het invoeren van een beloningssysteem zijn verschillende vragen van belang. Ter illustratie worden enkele van deze vragen hieronder weergegeven en worden daarbij voorbeelden genoemd (deze voorbeelden zijn terug te vinden in bijlage 2). In de praktijk zullen meerdere van deze vragen van toepassing zijn en moeten deze antwoorden worden gecombineerd om tot een geschikt beloningssysteem te komen. Enkele voorbeeldvragen zijn:

- Wat wil je bereiken?
  - o Beloon je voor een schone omgeving of per kg zwerfafval of per gewerkt uur zwerfafval verzamelen? Met andere woorden, maak je afspraken of een locatie schoon moet zijn (bijvoorbeeld aan de hand van het beeldbestek van de gemeente) zoals gebeurt bij de Dortse Schapenkoppen, of geef je een beloning per kilo of zak opgehaald zwerfafval zoals bijvoorbeeld bij een vuurwerkactie of een zakgeldproject.
- Wat zijn de doelgroepen?



- Wanneer de doelgroep basisschoolkinderen is kan bijvoorbeeld worden gedacht aan de Beestenbende (sociaal) of Wijkhelden (zakgeldproject).
- Zijn de deelnemers al in bepaalde mate gemotiveerd om het goede gedrag te vertonen? In dat geval zijn sociale systemen (o.a. troeptrimmen of een adoptieafvalbak) maar ook het voorbeeld van de Deventer Schoon Familie geschikt om toe te passen.
- Wat is de locatie?
  - Een snoeproute tussen een school en een supermarkt kan worden aangepakt door het systeem van de snoeproute van het Valuascollege toe te passen of door gebruik te maken van een inlevervoorziening met display of een automaat voor blikjes en kleine flesjes op een school.
  - Wanneer men zich wil richten op een specifieke wijk kan gekozen worden om een financieel systeem (bijvoorbeeld een lokale muntsysteem of een inleverautomaat) op te zetten of juist voor een sociaal systeem dat werkt aan sociale cohesie en eigen verantwoordelijkheid nemen zoals bijvoorbeeld een dag waarop al het zwerfafval in de omgeving met de bewoners wordt opgeruimd.
  - Alle winkelgebieden in een gemeente, of alle sportverenigingen, scholen etc. (bijvoorbeeld een competitie zoals de schoonste strand verkiezing of schoonste winkelcentrum).
- Welke neveneffecten kun je bereiken naast een schone leefomgeving?
  - Om de sociale cohesie in een wijk te bevorderen kan bijvoorbeeld worden gekozen om gebruik te maken van sociale systemen (een zwerfafvaldag) of een lokale muntsysteem (bijvoorbeeld Deventer Schapenkoppen) of een competitie tussen buurten of scholen (bijvoorbeeld de goudengrijper actie in Woerden)
  - Wanneer je jongeren een kans wil geven wat extra te verdienen en zich positief te profileren is het uitvoeren van een zakgeldproject (het Geerdink of het Zakgeldbureau 2work4) of een lokale muntsysteem (Crownies) een mogelijkheid.

#### *Toepassen van een beloningssysteem*

In de praktijkvoorbeelden (bijlage 2) wordt uitgebreid ingegaan op de werking van de beloningssystemen en worden specifieke voorbeelden gegeven. Het invoeren van een beloningssysteem is vaak maatwerk en de praktijkvoorbeelden kunnen verder worden uitgewerkt naar de lokale situatie. Daarbij is het advies gebruik te maken van (aanvullende) intrinsieke motiverende maatregelen. Voorbeelden van deze intrinsieke motiverende maatregelen die kunnen worden toegepast zijn in hoofdstuk 2 en in de beschreven praktijkvoorbeelden opgenomen.

In de praktijkvoorbeelden wordt ook toelichting gegeven op het invoeren van de beloning. Het praktijkvoorbeeld kan samen met de overige stappen uit de 'Basishandreiking aanpak zwerfafval, een schone gemeente in 7 stappen' gebruikt worden om de beloning in te voeren.





## 5. Samenwerking gemeenten en bedrijven

Bij het schoon maken en houden van de openbare ruimte wordt veelal als eerste naar de gemeente gekeken. Gemeenten zijn echter niet alleen verantwoordelijk. Ook bedrijven en instellingen leveren een bijdrage aan het schoon maken en houden van de openbare ruimte waarbij ze ook beloningssystemen toepassen. In de praktijk leidt juist de bundeling van elkaars kracht, kennis en financiën tot het beste resultaat.

Bedrijven hebben belang bij een schone openbare ruimte zoals:

1. In een schone omgeving voelen mensen zich prettiger. Hierdoor blijven ze er langer en is de kans groter dat ze meer geld uitgeven.
2. Bedrijven kunnen zich hiermee profileren als maatschappelijk verantwoord ondernemer. Dit kan leiden tot meer (tevreden) klanten en beter klantenbinding.
3. Bedrijven kunnen het combineren met andere maatschappelijke doelen die ze sponsoren, zoals wijkactiviteiten, -doelen en sportverenigingen.
4. Bedrijven kunnen er lokaal klanten mee winnen.
5. Bedrijven hebben belang bij een goede relatie met de lokale overheid en corporaties en dergelijke.
6. Het verzamelen van een homogene stroom afvalstoffen kan geld opbrengen. Aandachtspunt is dat de recyclingbaten van materialen uit zwerfafval (tot op heden) in geen verhouding staan tot de kosten van inzameling. Hier liggen mogelijk nog kansen die door samenwerking benut kunnen worden.

Voorbeelden uit de praktijk waarbij gemeenten en bedrijven daadwerkelijk samen verantwoordelijkheid nemen voor een openbare ruimte zonder zwerfafval en elkaar daarbij versterken door kennis, energie en financiën te bundelen zijn beperkt voor beloningssystemen. Een goede monitoring van de investeringen (tijd, geld...etc.) in relatie tot de opbrengsten (schone omgeving, meer klanten... etc.) ontbreekt veelal. Een voorbeeld dat het dichtst in de buurt komt is de Schoonste Strand Verkiezing. Gemeenten en ondernemers werken samen in het stimuleren van badgasten om schoon gedrag te vertonen door het uitreiken van afvalstrandzakjes met boodschappen die inhaken op de intrinsieke motivatie om schoon gedrag te vertonen. Een ander voorbeeld is actie "Schone Waal", waarbij burgers de oevers van de Waal schoon maken, de gemeente de actie deels financiert en een restaurant de prijzen sponsort die de vrijwilligers kunnen winnen.

Bovenstaande voorbeelden maken gebruik van de lokale betrokkenheid van burgers en ondernemers. Hoe meer mensen betrokken raken bij hun leefomgeving hoe meer ze bereid zijn om zich in te zetten voor die omgeving.



## 6. Conclusies

Vanuit de gedragswetenschap wordt aangedragen dat beloningsinstrumenten kunnen bijdragen aan het reduceren van zwerfafval.

Ook vanuit de praktijk zijn er aanwijzingen dat beloningssystemen werken. Een gedegen kwantificering van de exacte bijdrage van beloningssystemen in de totale zwerfafvalaanpak, is met de huidige kennis echter niet mogelijk.

Verder kan geconcludeerd worden dat het goed toepassen van beloningssystemen om voorbereiding vraagt omdat ze anders niet of zelfs averechts kunnen werken.

Voor het bereiken van een duurzame gedragsverandering is het belangrijk om intrinsieke motivatie aan het beloningssysteem toe te voegen.

### **Bijlagen**

#### *Bijlage 1*

Paper "Schoon Belonen, Belonen en het verhelpen van afvalproblematiek" van Dijksterhuis & van Baaren.

#### *Bijlage 2*

Praktijkvoorbeelden van:

- Financiële beloningssystemen
  - Inleversystemen gericht op het bestrijden van zwerfafval
  - Inleversystemen gericht op afvalscheiding
  - Lokale munt
  - Zakgeldprojecten
- Competitiesystemen
- Sociale systemen
- Funsystemen

#### *Bijlage 3*

Matrix met scala aan Nederlandse en internationale voorbeelden van beloningssystemen.