

Kansrijkheid van werkzoekenden vergroten

Een Ontwikkelnudge om werkzoekenden te stimuleren naar kansrijke beroepen te zoeken



Naam van de Organisatie:

UWV

In opdracht van:

NSVP

Teamleden:

Arne Meeldijk
Yvonne Engels
Kaj Bots
Nikita Uijtewaal

Adres:

La Guardiaweg 116
1043DL Amsterdam

Telefoon:

06 11325704

E-mailadressen:

Arne.Meeldijk@uwv.nl
Yvonne.Engels@uwv.nl
Kaj.Bots@uwv.nl



UWV werken aan perspectief

Inhoudsopgave

Samenvatting	3
Leeswijzer	3
Target	4
Beoogd targetgedrag	4
Relevantie	4
Meetbaarheid	4
Explore	5
Exploratie-actie	5
Gedragsbelemmeringen	5
Cognitieve biases	6
Procesmodel	6
Solution	7
Oplossingsrichting	7
Onze OntwikkelNudge	7
Ontwerp	8
Trial	9
Testgroep	9
Organisatie	9
Onderzoek	9
Conclusie en Aanbevelingen	12
Conclusie	12
Reflectie	12
Praktische aanbevelingen	12
Wat is een goede, ethische Nudge?	13
Literatuurlijst	15
NudgeFilm	17

Samenvatting

Hoewel de arbeidsmarkt aantrekt, blijft er een groep werkzoekenden bestaan die lastig aan het werk komt. Niet iedereen past op de openstaande vacatures, omdat ze niet de juiste ervaring of scholing hebben. Dit wordt ook wel de mismatch op de arbeidsmarkt genoemd. Dit heeft onder andere tot gevolg dat een grote groep werkzoekenden (in)formele leer- en ontwikkelkansen misloopt die de werkvloer biedt. Een van de oplossingen om deze mismatch terug te dringen is door werkzoekenden met een lage kans op werk te motiveren richting een kansrijker beroep. In de huidige rapportage onderzoeken we of nudging kan helpen om werkzoekenden met een lage kans op werk te motiveren om naar kansrijke beroepen te zoeken en daarop te solliciteren.

Vooronderzoek

Aan de hand van een literatuur- en vooronderzoek zijn **7 belangrijke gedragsbelemmeringen en cognitieve biases** in kaart gebracht die verklaren waarom werkzoekenden niet naar kansrijke beroepen zoeken. Om een effectieve Ontwikkelnudge te creëren willen we daarop inspelen door:

- | | |
|------------------------------------|---------------|
| ■ Kennis over passende beroepen | te verhogen |
| ■ Intentie om gedrag te veranderen | te verhogen |
| ■ Angst | te verlagen |
| ■ Zelfeffectiviteit | te verhogen |
| ■ Onrealistisch optimisme | te verlagen |
| ■ Status quo bias | te doorbreken |
| ■ Sunk cost fallacy | te doorbreken |
| ■ Zelfstereotypering | te verlagen |

De nudge

Om het gedrag van deze werkzoekenden te veranderen werd een nudge in de vorm van een Werkmapbericht met bijlage ontwikkeld waarin ingespeeld werd op de ervaren belemmeringen en biases. Zo werd onder andere de urgentie voor verandering vergroot, werden rolmodellen gebruikt en werd het gewenste gedrag aantrekkelijk en makkelijk uitvoerbaar gemaakt.

Resultaten

Werkzoekenden die deze nudge ontvingen zochten 1,3x vaker naar kansrijke beroepen dan vergelijkbare werkzoekenden die de nudge niet ontvingen (de controlegroep). Bovendien veranderde ook het sollicitatiegedrag; werkzoekenden die de nudge ontvingen solliciteerden minder vaak op administratieve vacatures, en vaker op andere beroepen dan de controlegroep, terwijl het aantal sollicitatieactiviteiten onveranderd bleef. Het uitgevoerde klantonderzoek laat zien dat de nudge met name effectief is geweest in het verhogen van de intentie om naar kansrijke beroepen te zoeken.

Leeswijzer

In dit verslag geven we antwoord op de vraag: *Hoe kunnen we werkzoekenden met een lage kans op werk nudgen om naar kansrijke beroepen te zoeken en daarop te solliciteren?*

We doen dit aan de hand van de **TEST**-aanpak van het Behavioural Insights Team. In hoofdstuk 1 bespreken we welk gedrag we precies willen veranderen en waarom dit relevant is (**T**arget). Vervolgens beschrijven we in hoofdstuk 2 welke gedragsbelemmeringen en cognitieve biases een rol lijken te spelen bij het zoek- en solliciteergedrag van de werkzoekenden (**E**xplore). In hoofdstuk 3 bespreken we welke technieken we in onze Ontwikkelnudge hebben verwerkt en presenteren we de Ontwikkelnudge (**S**olution). Hoe effectief deze Ontwikkelnudge is, bespreken we vervolgens in hoofdstuk 4 (**T**rial). Het rapport sluiten we af met de conclusies en aanbevelingen die uit ons onderzoek volgen.

Beoogd targetgedrag

Het doel is om werkzoekenden met een kansarm beroep te nudgen om (1) te zoeken naar kansrijke beroepen en (2) te solliciteren op kansrijke beroepen. Kansarme beroepen zijn beroepen waar de kans op werk klein is, omdat er minder vacatures dan werkzoekenden zijn. Bij kansrijke beroepen is de kans op werk juist groot omdat er veel vacatures zijn en de concurrentie klein is (UWV, 2017a).

Relevantie

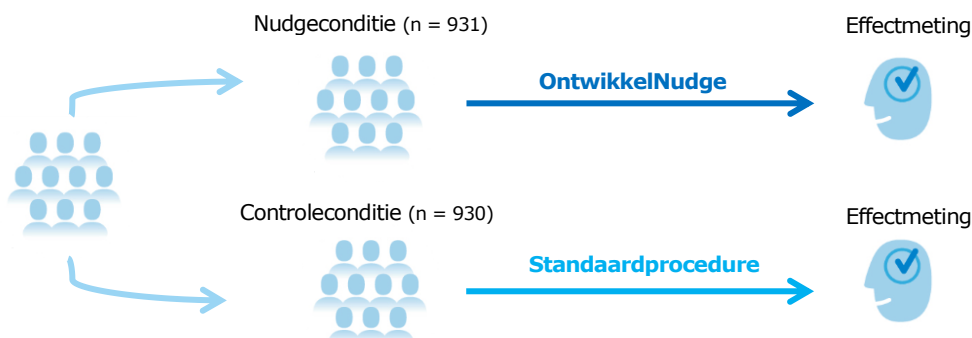
De arbeidsmarkt verandert snel. De werkgelegenheid trekt aan, het aantal vacatures neemt in de meeste beroepsgroepen toe en de werkloosheid daalt. Hierdoor zijn er weer volop kansen voor werkzoekenden. Er sprake van technologische verandering en robotisering. Hierdoor ontstaan er nieuwe beroepen en nieuwe banen, maar verdwijnt er ook werkgelegenheid in bepaalde sectoren. In de beroepsgroepen waar er door de technologische verandering en robotisering banen verdwijnen (zoals de administratieve beroepsgroep en financiële sector), is het voor werkzoekenden vaak erg lastig om werk te vinden omdat het personeelsaanbod binnen deze beroepen groter is dan de vraag. In de eerste helft van 2017 zochten ruim 32.000 werkzoekenden naar een baan als administratief medewerker, terwijl er slechts 340 vacatures openstonden (UWV, 2017a). Een deel van deze werkzoekenden loopt zelfs het risico om blijvend buiten spel te komen te staan. Aan de andere kant krijgen werkgevers hun vacatures niet gevuld, omdat er te weinig werkzoekenden met de juiste kwalificaties zijn. We spreken daardoor van een mismatch op de arbeidsmarkt (UWV, 2017b).

In een maatschappij waarin een 'leven lang ontwikkelen' steeds belangrijker wordt, zijn de gevolgen van (langdurige) werkloosheid groot. Niet alleen wordt het met de duur van de werkloosheid steeds lastiger om aan het werk te komen, werk speelt ook een belangrijke rol voor onze persoonlijke ontwikkeling en het aanleren van nieuwe vaardigheden (Borghans, Fouarge & de Grip, 2011). Dit komt doordat leren en werken in de praktijk steeds meer worden geïntegreerd (Koolmees, 2018). Onderzoek heeft aangetoond dat bij volwassenen 80% van het leren in organisaties informeel op de werkvloer plaatsvindt en slechts 20% van de kennis formeel (zoals een cursus) wordt opgedaan (Dabbagh & Kitsantas, 2012). Het vinden van werk draagt dus bij aan de persoonlijke ontwikkeling waardoor mensen hun positie op de arbeidsmarkt kunnen versterken.

Om de mismatch op de arbeidsmarkt terug te dringen lijkt het een voor de hand liggende oplossingsrichting om werkzoekenden met een lage kans op werk om te scholen, of te motiveren richting een kansrijker beroep. Er is echter nog veel onduidelijkheid over mogelijke drempels of belemmeringen die deze werkzoekenden ervaren en hoe daar effectief op ingespeeld kan worden. Want hoe zorg je ervoor dat mensen openstaan voor werk waarin ze weinig tot geen ervaring hebben? Met onze Ontwikkelnudge stimuleren we werkzoekenden vanuit een beroep waarin de kansen op werk laag zijn om te zoeken naar kansrijke beroepen. Dit doen we door in te spelen op het verminderen of wegnemen van de belangrijkste belemmeringen en biases.

Meetbaarheid

UWV heeft in beeld welke overstapberoepen passen bij werkzoekenden met een beroep waarin de kansen op werk klein zijn en wat de kans op werk is in die overstapberoepen (UWV, z.j.). Dit stelt ons in staat om te meten in hoeverre de Ontwikkelnudge leidt tot meer sollicitaties naar kansrijke beroepen en een verandering in zoekgedrag naar kansrijke beroepen. Daarnaast heeft UWV onder andere gegevens over hoe lang iemand werkloos is, welk arbeidsverleden iemand heeft, en in welke sectoren werkzoekenden werk hervatten. Door een gerandomiseerde controlegroep achter te houden kan worden aangetoond of de Ontwikkelnudge leidt tot ander zoekgedrag en sollicitaties naar kansrijke beroepen.





Exploratie-actie

Allereerst hebben we samen met de afdeling Arbeidsmarktinformatie (AMI) van UWV een groep werkzoekenden geselecteerd die een kleine kans hebben om werk te vinden binnen het beroep waaruit ze werkloos zijn geworden. Met name lager opgeleide 45-plussers uit een administratief beroep zijn bekend als kansarme groep. Vervolgens hebben we op 4 manieren inzicht proberen te krijgen in deze doelgroep;



1. Literatuuronderzoek wat zegt de (gedrags)wetenschappelijke literatuur over het veranderen van werkzoekgedrag?



2. Vragenlijstonderzoek (n=369) om te achterhalen of de gevonden factoren uit de literatuur ook een rol spelen bij de UWV populatie hebben we een vragenlijst uitgezet.



3. Workshop (n=100) om te onderzoeken welke factoren mogelijk een rol spelen volgens adviseurs van UWV die dagelijks klanten spreken, hebben we een workshop met adviseurs georganiseerd.



4. Diepte-interviews om een beter beeld te krijgen van de doelgroep hebben we diepte-interviews gehouden met (n=4) adviseurs die geregeld contact hebben met de doelgroep en (n=5) administratief medewerkers binnen UWV die op korte termijn hun baan verliezen.

Gedragsbelemmeringen

Op basis van dit vooronderzoek zijn de volgende gedragsbelemmeringen naar voren gekomen die een belangrijke rol lijken te spelen bij het wel of niet aanpassen van het zoek- en solliciteergedrag van werkzoekenden:

- Te weinig **kennis** over de kansen op de arbeidsmarkt:
 - Wanneer werkzoekenden niet weten naar welke kansrijke beroepen ze kunnen zoeken en solliciteren, zullen werkzoekenden minder geneigd zijn om naar een ander beroep te zoeken en daarop te solliciteren (Brucks, 1985). Uit ons vragenlijst onderzoek blijkt dat 25% van de werkzoekenden meer inzicht wil in welke beroepen er bij ze passen. Te weinig kennis over geschikte alternatieven kan daarom een belemmering vormen voor het aanpassen van het zoek- en solliciteergedrag.
- **Niet willen** veranderen:
 - Omdat het zoeken naar vacatures en daarop solliciteren bewuste acties zijn, speelt intentie om het gewenste gedrag te vertonen een belangrijke rol. Een intentie is een motiverende factor die aangeeft in hoeverre iemand bereid is om bepaald gedrag te vertonen en hoeveel inspanning iemand hiervoor wil leveren (Azjen, 1991). De intentie hebben om breder zoekgedrag te vertonen lijkt een voorwaarde voor het uitvoeren van het targetgedrag.
 - Uit diepte-interviews kwam naar voren dat angst een belangrijke rol speelt bij het niet vertonen van het targetgedrag. Vrijwel alle werkzoekenden hebben jarenlang in een administratief beroep gewerkt, waardoor deze vertrouwd is. Men wordt angstig van het idee om te zoeken en solliciteren naar beroepen waar men niet bekend mee is.
- **Niet kunnen** veranderen:
 - Er vertrouwen in hebben dat je in staat bent om het targetgedrag uit te voeren lijkt een belangrijke rol te spelen bij het zoek- en solliciteergedrag van werkzoekenden (Zikic & Saks, 2008). Het vertrouwen in eigen kunnen wordt ook wel zelfeffectiviteit genoemd (Bandura, 1982). Werkzoekenden moeten er vertrouwen in hebben de vaardigheden en/of kennis te hebben om in een ander beroep te kunnen werken.

Cognitieve biases

Daarnaast zijn er verschillende cognitieve biases die een rol lijken te spelen bij het zoek- en solliciteergedrag van werkzoekenden met een kansarm beroep.

■ Onrealistisch optimisme

Onrealistisch optimisme lijkt hier een rol spelen: de neiging van mensen om te geloven dat ze meer kansen hebben op positieve gebeurtenissen en minder kans op negatieve gebeurtenissen dan anderen (Weinstein, Marcus & Moser, 2004). 86% van de werkzoekenden uit ons klantonderzoek wist namelijk wel dat er binnen de administratieve beroepsgroep veel concurrentie is, maar slechts 20% van de deelnemers dacht dat deze beroepsgroep er de oorzaak van is dat ze nog niet aan het werk zijn gekomen.

■ Status quo bias

Mensen hebben een natuurlijke neiging om de huidige situatie te prefereren boven verandering (Weinstein, Marcus & Moser, 2004). Dit wordt ook wel de *status quo bias* genoemd. Werkzoekenden met een kansarm beroep zijn gewend om een bepaald beroep uit te oefenen en zullen daarom eerder geneigd zijn om naar een zelfde soort banen te blijven zoeken. Zelfs als een andere baan objectief gezien een betere keuze zou zijn, kan deze subjectief als minder aantrekkelijk beoordeeld worden. Dat blijkt ook uit ons vragenlijstonderzoek: ongeveer de helft van de deelnemers zocht alléén naar administratieve beroepen. Daarnaast wenst 83% dat de vacatures waar ze op solliciteren aan sluiten bij de ervaring die ze hebben.

■ Sunk cost fallacy

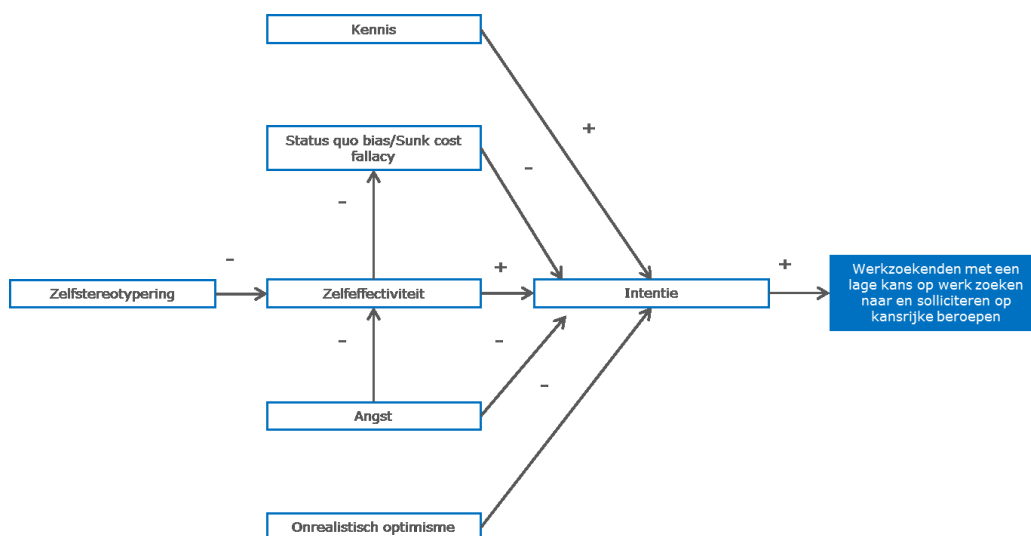
Mensen hebben een natuurlijke neiging om bij een keuze te blijven waar ze al veel in geïnvesteerd hebben, omdat het als een verlies voelt om te stoppen (Arkes en Blumer, 1985). Dit wordt ook wel de *sunk cost fallacy* genoemd. Deze neiging is zo sterk dat zelfs wanneer de situatie zo ongunstig is dat het zonde is om verder te investeren, mensen toch bij de gemaakte keuze blijven. Deze cognitieve bias speelt mogelijk ook bij werkzoekenden die een beroep hebben gekozen waar nu minder vraag naar is. Doordat ze gedurende hun carrière hierin geïnvesteerd hebben (tijd/moeite) vinden ze het moeilijk om dit los te laten en een nieuwe richting te kiezen.

■ Zelfstereotypering/self fulfilling prophecy

Ook zelfstereotypering lijkt een rol te spelen: de neiging van werkzoekenden om zichzelf er (vaak onterecht) van te overtuigen dat ze door hun leeftijd over negatieve eigenschappen beschikken. Waardoor ze denken dat werkgevers ze niet meer willen aannemen (Posthuma & Campion, 2009). Dit kan erin resulteren dat werkzoekenden minder actief gaan solliciteren, waardoor het een *self-fulfilling prophecy* wordt. Dit terwijl bijvoorbeeld het type beroep dat ze uitoefenen ook heel bepalend is. 90% van de werkzoekenden in ons vragenlijstonderzoek denkt dat hun leeftijd de voornaamste reden is dat ze nog geen werk hebben gevonden. Hoewel ouderen het wel degelijk erg lastig hebben op de arbeidsmarkt, is in dit geval de beroepsgroep de meest verklarende factor.

Procesmodel

Het onderstaande procesmodel geeft visueel weer hoe de verschillende gedragsbelemmeringen en cognitieve biases samenhangen met het targetgedrag: het zoeken en solliciteren naar kansrijke beroepen. De versterkende effecten worden met een '+' en de verzwakkende effecten met een '-'. Het procesmodel geeft ons aanwijzingen over op welke gedragsbelemmeringen en cognitieve biases we ons met onze Ontwikkelnudge moeten richten.



Figuur 1. Het procesmodel.



Solution

Oplossingsrichting

In het vorige hoofdstuk zijn de belangrijkste gedragsbelemmeringen en cognitieve biases in kaart gebracht die verklaren waarom werkzoekenden wel of niet naar kansrijk werk zoeken en solliciteren. Hiervoor vermoeden we dat een Ontwikkelnudge effectief kan zijn wanneer deze inspeelt op de volgende belemmeringen:

■ Kennis over passende beroepen	verhogen
■ Intentie om gedrag te veranderen	verhogen
■ Angst	verlagen
■ Zelfeffectiviteit	verhogen
■ Onrealistisch optimisme	verlagen
■ Status quo bias	doorbreken
■ Sunk cost fallacy	doorbreken
■ Zelfstereotypering	verlagen

Onze Ontwikkelnudge

Met behulp van het EAST-framework hebben we onze Ontwikkelnudge vormgegeven en spelen we op de volgende wijze in op de onderdelen van het framework:

Easy

Om het solliciteren en zoeken naar kansrijke vacatures makkelijker te maken gebruiken we drie technieken. Allereerst hebben we een **stappenplan** gemaakt om zelfeffectiviteit te verhogen. Door een grote taak op te delen in goed uitvoerbare onderdelen, lijkt deze taak haalbaarder en neemt zelfeffectiviteit toe (Cervone & Peake, 1986).

Daarnaast geven we de werkzoekenden een **overzicht** van kansrijke beroepen die aansluiten bij hun kennis en ervaring om de kennis over welke beroepen passend zijn te verhogen. Doordat we duidelijke alternatieven aanbieden wordt het voor de werkzoekenden makkelijker om naar de kansrijke beroepen te zoeken, omdat ze deze zelf niet meer op hoeven te zoeken.

Tot slot geven we een aantal functie-eisen weer zodat de werkzoekenden weten wat de voorgestelde **beroepen inhouden**. Omdat we de inhoud van de beroepen direct aan de werkzoekenden presenteren, hoeven ze dit niet zelf meer op te zoeken, wat het voor werkzoekenden makkelijker maakt. Verder zal, omdat de inhoud van het beroep hierdoor bekender wordt, de angst voor de onbekende beroepen mogelijk afnemen. Tot slot worden de *status quo bias* en de *sunk cost fallacy* doorbroken, omdat werkzoekenden zien dat ze hun huidige situatie maar gedeeltelijk hoeven te wijzigen en het veranderen van beroep dus geen verlies is.

Attractive

We maken kansrijke vacatures aantrekkelijker door administratieve beroepen minder aantrekkelijk te maken. Dit doen we door **cijfers te geven** over hoe groot de kans op het vinden van werk binnen een administratief beroep daadwerkelijk is. Daarmee maken we duidelijk dat de kans op het vinden van een administratieve baan erg klein is en groter in andere beroepen. Hierdoor neemt onrealistisch optimisme af (Helweg-Larsen & Shepperd, 2001).

Social

We maken gebruik van sociale bewijskracht door in de Ontwikkelnudge te benoemen in welke beroepen veel andere werkzoekenden, met dezelfde achtergrond, succesvol werk in hebben gevonden. Andere mensen die op ons lijken kunnen als voorbeeld dienen en daardoor richting geven aan ons eigen gedrag (Zimmerman, 2000).

Daarnaast maken we in onze Ontwikkelnudge gebruik van een **rolmodel** om zelfstereotypering te verlagen. Een rolmodel is iemand die laat zien dat een na te streven doel behaald kan worden (Reber, 2004). We beschrijven het verhaal van een voormalig werkzoekende met een vergelijkbare achtergrond die succesvol is geweest in het vinden en uitvoeren van ander werk. Wanneer werkzoekenden zien dat een rolmodel een bepaald doel heeft behaald ondanks de negatieve eigenschappen van het stereotype, neemt het zelfvertrouwen toe en zelfstereotypering af.

Timely

We onderzoeken wanneer de Ontwikkelnudge het meest effectief is om te versturen. Dit doen we door de nudge naar werkzoekenden met een variërende werkloosheidsduur te versturen. Vervolgens analyseren we op welk moment in de werkloosheid de nudge het meest effectief is. Is dit direct bij aanvang van de werkloosheid, of na een aantal maanden?

Door dit te onderzoeken kunnen we gericht advies geven over het moment waarop de nudge idealiter geïmplementeerd kan worden.

Ontwerp

De OntwikkelNudge bestaat uit een bericht met een bijlage dat we via de Werkmap¹ naar werkzoekenden sturen.

Datum:
08-05-2018

Onderwerp:
Gewerkt in een administratieve functie? Vergroot uw kans op werk in 2 stappen

Bericht:
Beste heer/mevrouw,

U ontvangt een WW-uitkering en bent op zoek naar administratief werk. Werk vinden in een administratieve functie is vaak lastig omdat veel administratieve functies door digitalisering verdwijnen. Begin 2017 waren er 340 openstaande vacatures terwijl 32.000 werkzoekenden op deze vacatures solliciteerden. Gelukkig zijn er genoeg andere mogelijkheden om werk te vinden met uw achtergrond.

In de bijlage vindt u een document waarin we uitleggen hoe u in 2 stappen uw kans op werk vergroot. Bijvoorbeeld door op een andere functie te solliciteren of kosteloos loopbaan- en scholingsadvies te vragen aan het Leerwerkloket. Andere mensen met een administratieve achtergrond vonden werk door deze stappen te volgen!

Wij wensen u veel succes met het vinden van een baan.

Met vriendelijke groeten,
UWV

Bijlage

Naam	Bestands grootte	Categorie	Acties
Vergroot uw kans op werk in 2 stappen.pdf	318 kB	Overig	Download

Kunt u geen PDF-bestanden openen? Download dan eerst de [gratis Adobe Reader](#) ^{CS}.

[Sluit bericht](#) [Beantwoorden](#)

Figuur 2: bericht in de Werkmap



Stap 1: solliciteer naar een functie waarvoor de kans op werk groot is

Solliciteer naar een andere functie. Dat klinkt best spannend. Wij snappen dat dit voor u ook best een grote stap kan zijn. Daarom hebben wij gekeken naar functies waarin veel andere werkzoekenden met een administratieve achtergrond werk vonden. Dat zijn de volgende functies:

- Commercieel medewerker binnendienst (34.136 vacatures – 18.154 werkzoekenden)
- Medewerker klantenservice (32.122 vacatures – 8.546 werkzoekenden)
- Medewerker bediening horeca (14.963 vacatures – 8.482 werkzoekenden)
- Callcentermedewerker (inbound) (11.320 vacatures – 3.924 werkzoekenden)

Niet als bij administratieve functies, moet u voor bovenstaande functies nauwkeurig zijn en uw werk goed kunnen organiseren. Voor deze functies heeft u vaak geen specifieke opleiding nodig.

U vindt de vacatures door op werk.nl/vacatures te zoeken op een van bovenstaande functies.

Stap 2: kom erachter welke beroepen nog meer bij u passen via het Leerwerkloket

Wilt u ook iets anders dan een administratieve functie, maar weet u niet zo goed wat u wilt en wat u kunt? Kijk dan op lerenenwerken.nl voor informatie over beroepskeuze, scholing en leerbanen. Of maak een afspraak met het Leerwerkloket (via lerenenwerken.nl/leerwerkloketten) waar u samen met een adviseur onderzoekt wat uw kwaliteiten en interesses zijn. Zo komt u erachter welke beroepen nog meer bij u passen en kunt u een plan maken om hier werk in te vinden. Als u voor bepaalde beroepen om- of bijscholing nodig heeft, kan het Leerwerkloket u adviseren over scholingsmogelijkheden in uw regio.

De kracht van 45-plussers: het succesverhaal van Jolanda

Ook als 45-plusser kunt u werk vinden in een nieuwe functie. Dat bewijst het verhaal van Jolanda (54 jaar). Zij vertelt over haar overstap vanuit een administratieve functie:

"Zelf was ik ervan overtuigd dat ik nog niet voldoende ervaring had en te oud was om op een nieuwe functie te solliciteren, maar je komt een heel eind als je laat zien dat je heel graag wilt en bereid bent om te leren. Dit vertrouwen heeft mij doen besluiten om 'de stap' te zetten en te solliciteren op een nieuwe functie waarin ik nog nooit gewerkt had.

Op mijn nieuwe werkplek ben ik goed ingewerkt, waardoor ik veel werkzaamheden nu zelfstandig uitvoer. Natuurlijk kom ik af en toe werkzaamheden tegen die ik nog niet zo goed onder de knie heb, maar ik krijg alle hulp die ik nodig heb. Ik ben blij dat ik deze stap heb gezet.

Ik hoop dat meer administratief medewerkers de kans grijpen om iets nieuws te proberen. Uit ervaring weet ik dat het doodeng is om iets nieuws te proberen, maar ik weet ook zeker dat als je eenmaal gekeken hebt naar wat buiten de veilige haven te beleven is, je een nieuwe uitdaging met vertrouwen kunt aangaan."

Heeft u nog vragen over dit bericht? Neem dan contact met ons op via een bericht in de Werkmap.

Wij wensen u veel succes met het vinden van een baan!

Met vriendelijke groet,
Uitvoeringsinstituut werknemersverzekeringen (UWV)

Figuur 3: de bijlage bij het Werkmap-bericht

¹ De Werkmap is de persoonlijke online omgeving van werkzoekenden. Via de Werkmap kan een werkzoekende sollicitatieactiviteiten doorgeven, taken opvolgen, sollicitatietrainingen doen, etc. Ook is er via de Werkmap de mogelijkheid om berichten uit te wisselen met UWV-medewerkers (UWV, z.j.).



Testgroep

Omdat er bij verschillende doelgroepen verschillende gedragsbelemmeringen en cognitieve biases een rol kunnen spelen, hebben we ons op een specifieke doelgroep gefocust. Samen met de afdeling Arbeidsmarktinformatie van UWV hebben we een groep werkzoekenden geselecteerd die een zeer kleine kans hebben om weer werk te vinden in hun oude beroep. Er is gekozen voor werkzoekenden van 45 jaar en ouder, die lager dan hbo geschoold zijn en afkomstig zijn uit een administratief beroep².

In totaal zijn er 1.861 werkzoekenden met bovenstaande kenmerken geselecteerd, die in aanmerking kwamen voor onze Ontwikkelnudge. Daarvan zijn 1.443 deelnemers vrouw en 418 man met een gemiddelde leeftijd van 56 jaar ($M_{leeftijd}=56.33$, $SD_{leeftijd}=5.57$). Op willekeurige wijze zijn 931 deelnemers in de nudgeconditie ingedeeld en 930 deelnemers in de controleconditie.

Organisatie

Om binnen de organisatie voldoende draagvlak te creëren voor de uitvoering van de nudge zijn verschillende partijen actief betrokken:

- Na het winnen van de Pilotprijs van deze NudgeChallenge is het Directie Team (DT) van UWV WERKbedrijf geïnformeerd, daarbij zijn ook de vervolgstappen beschreven; het ontwikkelen en testen van een nudge die inspeelt op de belangrijkste gedragsbelemmeringen/biases.
- Vervolgens is een stagiair aangenomen om ons te ondersteunen bij de uitvoering van de challenge.
- De uitvoeringsorganisatie van WERKbedrijf (waar het klantencontact plaatsvindt) is via een landelijk werkbericht geïnformeerd over de test.
- De afdeling Beleid, Advies & Communicatie is in een vroeg stadium aangehaakt.

Daarnaast hebben we de belangrijkste stakeholders actief betrokken bij de ontwikkeling van de Nudge:

- De afdeling Arbeidsmarktinformatie is in de Explore fase actief betrokken; zij hebben een grote adviserende rol gespeeld bij het selecteren van de juiste doelgroep en bij het verwerken van de testdata.
- Het "Leerwerkloket" heeft inhoudelijk meegedacht over de informatie die in de Nudge geboden wordt over leren en werken.
- De redactie van UWV heeft meegewerkt aan de gebruikte teksten.

Tot slot zijn er partijen betrokken bij de implementatie van de Nudge:

- Medewerkers van de ontwikkelafdeling van UWV hebben de Werkmapberichten gerandomiseerd en onder toezicht verstuurd.
- De afdeling Klantexpertise van de directie Klant & Service heeft meegewerkt aan het ontsluiten en analyseren van de data van de test.
- Landelijk is er aandacht besteed aan de Ontwikkelnudge vanuit het Leerwerkloket, omdat de Nudge mogelijk een toename aan klantcontact kon opleveren.

Onderzoek

Onderzoeksdesign

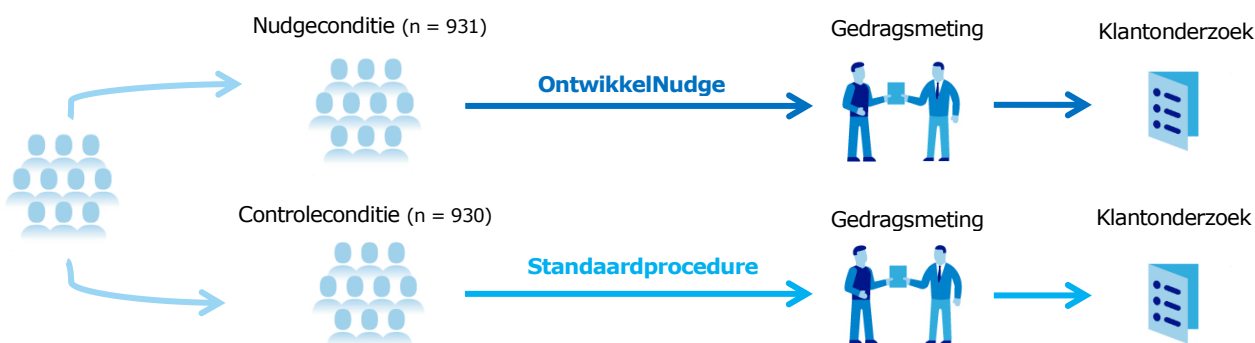
De deelnemers zijn willekeurig over de volgende twee condities verdeeld: nudgeconditie (N=931) waarin de deelnemers op 08/05/2018 via een Werkmapbericht de Ontwikkelnudge toegestuurd kregen en een controleconditie (N=930) waarin de standaardprocedure van UWV gevolgd werd en de deelnemers geen bericht ontvingen. Om het effect van de Ontwikkelnudge te meten, is zowel een gedragsmeting als een klantonderzoek uitgevoerd onder de nudge- en controleconditie.

Gedragsmeting

Met de gedragsmeting is onderzocht of deelnemers uit de nudgeconditie vaker op de website naar kansrijke vacatures zochten en of zij vaker op kansrijke vacatures solliciteerden dan deelnemers uit de controleconditie. Deze data is verzameld door in het registratiesysteem van UWV op te zoeken:

² Uit onderzoek van UWV bleek dat in de eerste helft van 2017 door ruim 32.000 mensen gezocht is naar een baan als administratief medewerker, terwijl hiervoor slechts 340 vacatures open stonden (UWV, 2017b) en UWV verwacht dat het aantal vacatures nog verder zal afnemen (UWV, 2015).

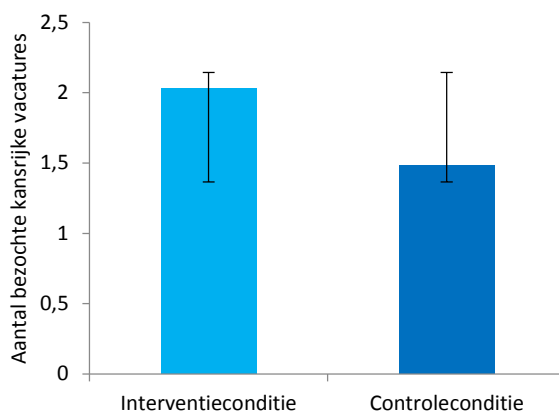
- naar welke vacatures de deelnemers hebben gezocht op de vacaturesite van UWV (werk.nl) over de periode van 8 t/m 22 mei. Deze vacatures zijn vervolgens aan de hand van de beroepenkaart van UWV (UWV, z.j.) dubbel blind beoordeeld als kansarm of kansrijk. Van in totaal 315 deelnemers kon het zoekgedrag achterhaald worden.
- op welke vacatures de deelnemers gesolliciteerd hebben. Dit is gebaseerd op de activiteiten die werkzoekenden iedere 4 weken verplicht doorgeven in de online werkmap. Hiervoor hebben we gekeken naar welke sollicitatieactiviteiten de deelnemers via de Werkmap in de periode van 8 mei t/m 11 juni hebben doorgegeven.



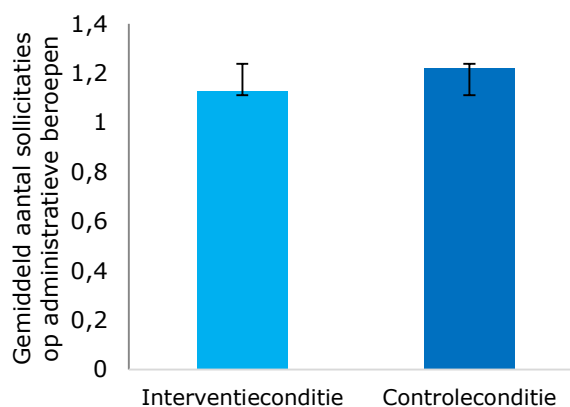
Genudgde werkzoekenden zoeken 37% vaker naar kansrijke vacatures

Uit de resultaten blijkt dat deelnemers uit de nudgeconditie 37% vaker naar kansrijke vacatures zochten dan deelnemers uit de controleconditie³, zie Figuur 4. Deze resultaten laten zien dat werkzoekenden door de Ontwikkelnudge hun zoekgedrag aanpassen en minder geneigd zijn om te zoeken naar administratieve beroepen.

Gezien we buiten het zoekgedrag op werk.nl geen inzicht hebben in waar werkzoekenden naar zochten of op solliciteerden, hebben we geen compleet beeld van de omvang van het effect.



Figuur 4. Per conditie het aantal door werkzoekenden bezochte kansrijke vacatures.



Figuur 5. Het gemiddeld aantal sollicitaties op een administratief beroep, per conditie.

Genudgde werkzoekenden zoeken 8% minder naar administratieve vacatures

Uit de resultaten blijkt dat werkzoekenden na het ontvangen van de interventie naar 8% minder administratieve beroepen solliciteren dan werkzoekenden die dit bericht niet hebben ontvangen (zie Figuur 5)⁴. Aanvullend is er gecontroleerd of de deelnemers door de nudge in zijn totaliteit niet minder zijn gaan solliciteren ten opzichte van de controlegroep. Dat bleek niet zo te zijn⁵.

Deze resultaten laten zien dat de Ontwikkelnudge er voor zorgt dat werkzoekenden hun solliciteergedrag aanpassen en minder geneigd zijn om te solliciteren op administratieve beroepen.

³ Poisson-regressie analyse: Deelnemers uit de nudgeconditie zochten significant vaker (*Likelihood Ratio* $Chi^2(1) = 13.31, p < .001, Exp(b)=1.37$) naar kansrijke vacatures ($M = 2.03, SD = 2.20$) dan deelnemers uit de controleconditie ($M = 1.48, SD = 1.86$).

⁴ De resultaten van de *Poisson-regressie* lieten zien dat er een marginaal significant effect is van conditie op solliciteergedrag (*Likelihood Ratio* $Chi^2(1)=3.47, p=.062$). Deelnemers uit de nudgeconditie solliciteerden minder vaak op administratieve beroepen ($M=1.13, SD=1.56$) dan deelnemers uit de controleconditie ($M=1.22, SD=1.81$).

⁵ Deelnemers uit de interventieconditie deden evenveel sollicitatieactiviteiten ($M=4.00, SD=2.33$) als deelnemers uit de controleconditie ($M=4.13, SD=2.46$) (*independent-samples t-tests: t(1859)=1.22, p=.223*).

Ook op de lange termijn (over een periode van 4 maanden) zien we een positief effect van onze Ontwikkelnudge op zoek- en sollicitatiegedrag. Dit effect is wel kleiner ten opzichte van het effect na 2 weken, wat suggereert dat het zoekgedrag vooral op de korte termijn is aangepast door de nudge.

Ook intentie om naar kansrijke beroepen te zoeken is significant groter

Om te achterhalen op welke gedragsbelemmeringen/cognitieve biases de nudge inspeelde hebben we met een vragenlijst de verschillen tussen deelnemers in de nudgeconditie en controleconditie onderzocht. Daarnaast hebben we via de vragenlijst uitgevraagd in hoeverre de deelnemers uit de nudgeconditie het Werkmapbericht prettig vonden. Deelnemers ontvingen de vragenlijst twee weken na het versturen van de Ontwikkelnudge.

Uit de *independent-samples t-test* bleek dat deelnemers uit de nudgeconditie een significant hogere intentie hadden ($M=3.36$, $SD=0.70$) om naar kansrijke beroepen te zoeken dan deelnemers uit de controleconditie ($M=3.18$, $SD=0.72$) ($t(366)=0.56$, $p=.018$). Op de overige factoren vonden we geen significante verschillen. Deze resultaten zijn in lijn met ons procesmodel, waaruit blijkt dat intentie de voornaamste voorspeller is en dat de andere biases en belemmeringen via intentie het gedrag beïnvloeden.

Deelnemers die de Ontwikkelnudge ontvingen waren tevreden over het Werkmapbericht en vonden het een fijn middel om informatie te krijgen⁶.

Moment van nudging niet van invloed op effectiviteit

Aanvankelijk dachten we dat de duur van de werkloosheid van invloed kon zijn op de effectiviteit van de nudge. Mensen die langer werkzoekend zijn hebben namelijk al veelvuldig ervaren dat het lastig is om werk te vinden in een administratief beroep, ten opzichte van mensen die sinds kort WW ontvangen. De urgentie om te veranderen is bij de eerste groep dan wellicht groter dan bij de tweede. We hebben daarom met een regressie analyse onder deelnemers uit de nudgeconditie onderzocht op welk moment in de WW de Ontwikkelnudge het beste verstuurd kan worden.

Uit de resultaten van de blijkt dat er geen significante samenhang is tussen de duur van de werkloosheid en het zoekgedrag⁷. Dit betekent dat er dus geen duidelijk moment aan te wijzen is waarop de Ontwikkelnudge het beste verstuurd kan worden. Hij lijkt op alle momenten in de WW even effectief te zijn.

⁶ Op een 5-puntsschaal scoorden deelnemers iets hoger dan neutraal ($M=3.37$, $SD=0.67$) op de vraag of ze tevreden waren met het Werkmapbericht en waren de deelnemers het ermee eens dat het werkmapbericht een fijne manier was om informatie mee te ontvangen ($M=3.83$, $SD=0.67$).

⁷ Deelnemers die langer werkloos zijn zoeken even vaak naar kansrijke vacatures als werkzoekenden die korter werkloos zijn (regressieanalyse: $F(1,151) = 0.74$, $p = .786$).



Conclusie en Aanbevelingen

Conclusie

Onze Ontwikkelnudge is effectief om laagopgeleide, oudere werkzoekenden met een administratief beroep te stimuleren om naar kansrijke beroepen te zoeken en daarop te solliciteren. Door het versturen van de nudge is de intentie van werkzoekenden om zich breder te oriënteren vergroot, waardoor we de drempels die werkzoekenden ervaren om naar ander werk te zoeken hebben verkleind.

Aangezien onze Ontwikkelnudge een 'cocktail' van gedragstechnieken bevat, is het niet met zekerheid te zeggen welke bias het meest van invloed is geweest. Wél is duidelijk dat een simpele, goedkope nudge, zoals een Werkmapbericht met een bijlage met informatie, positieve effecten op gedrag kan hebben.

Reflectie

Ondanks dat we met onze Ontwikkelnudge hebben aangetoond dat een nudge effectief is bij het veranderen van leeren ontwikkelgedrag, blijkt uit onze resultaten dat de effectiviteit van onze nudge na verloop van tijd afneemt. Een eenmalige nudge lijkt onvoldoende te zijn om een duurzame gedragsverandering teweeg te brengen. We adviseren daarom een gecombineerde aanpak, met verschillende technieken zoals boosting (Hertwig & Grüne-Yanoff, 2017) maar ook andere interventies zoals trainingen, workshops of coaching. Belangrijk hierbij is dat ook de andere interventies inspelen op de in kaart gebrachte belemmeringen van het doelgedrag.

Aan andere onderzoekers willen wij meegeven om ook het lange termijn effect van de nudge te meten. Door het lange termijn effect te meten kunnen onderzoekers beoordelen in hoeverre de effectiviteit van de nudge stabiel blijft. Zo nodig kunnen onderzoekers dan besluiten ook op andere manieren of meermaals op het doelgedrag in te spelen om een duurzame gedragsverandering teweeg te brengen.

Praktische aanbevelingen

Het verkleinen van de mismatch op de arbeidsmarkt is een van de grootste maatschappelijke taken van de (semi-) overheid van dit moment. Onze Ontwikkelnudge levert een bijdrage aan het verminderen van dit probleem door de kans op werk voor werkzoekenden met een kansarm beroep op een kosteneffectieve manier te vergroten. We verwachten de impact en de effectiviteit van de opgedane kennis op de volgende manieren verder te kunnen vergroten:

- *Vertaling naar andere doelgroepen:* we onderzoeken momenteel of de Ontwikkelnudge ook effectief is voor **andere kansarme beroepsgroepen** (zoals receptionisten).
- *Andere kanalen:* de kennis uit onze explore fase kan gebruikt worden voor interventies via **andere kanalen**. Op dit moment ontwikkelen we een webinar voor werkzoekenden dat zich specifiek richt op administratief medewerkers. In dat webinar worden dezelfde technieken gebruikt als in onze Ontwikkelnudge.
- *Structureel gebruik nudge:* we onderzoeken een manier om de Ontwikkelnudge structureel aan te bieden aan (nieuwe instroom van) werkzoekenden met een administratieve achtergrond. administratief beroep **structureel te nudgen**.
- *Kennisdeling:* om de impact en effectiviteit van nudging binnen UWV op de kaart te zetten en draagvlak te creëren voor het ontwikkelen van nieuwe (andere) toepassingen verschijnt er in december 2018 een UWV **Kennisverslag** over onze Ontwikkelnudge. Daarnaast zijn er **Kennissessies** georganiseerd met onder andere de afdeling Arbeidsmarktinformatie en de afdeling Ontwerp- en Beheer Werkpleindienstverlening. Op korte termijn zal er ook een Kennissessie met het Directie Team van UWV WERKbedrijf plaatsvinden.
- *Werkloosheid voorkomen:* ook buiten de huidige rol van UWV kunnen de bevindingen van deze Ontwikkelnudge van toegevoegde waarde zijn. Zo zouden werkenden die zich momenteel in een kansarmberoep bevinden ook preventief genudged kunnen worden om zich te ontwikkelen richting kansrijkere beroepen. De door ons blootgelegde cognitieve belemmeringen en werkwijze kan daarvoor als rode draad fungeren.
- *Andere organisaties:* mogelijk gelden de gedragsfactoren ook voor **andere doelgroepen**, zoals medewerkers die van functie moeten veranderen. Binnen een organisatie (bij bijvoorbeeld een reorganisatie) kan bijvoorbeeld de vraag zijn: hoe kan ik mijn medewerkers bewegen om voor een andere functie binnen dit bedrijf te kiezen? Bij dit vraagstuk kunnen mogelijk dezelfde factoren spelen en kunnen elementen uit onze Ontwikkelnudge toegepast worden.

Wat is een goede, ethische Nudge?

Is onze Ontwikkelnudge een echte Nudge?

Nudging wordt steeds populairder, en wordt in vele verschillende varianten toegepast. Daardoor is er geen eenduidig antwoord op wat een nudge precies is. Ook in de wetenschappelijke literatuur worden verschillende definities van nudging gehanteerd, waaruit blijkt dat er meerdere ideeën zijn over waar een nudge aan hoort te voldoen.

De oorspronkelijke definitie komt van Thaler en Sunstein (2009): *"Een nudge is een verandering van de keuzearchitectuur die het gedrag van mensen in een voorspelbare richting verandert. Cruciaal bij nudging is dat er geen keuzeopties worden verboden en dat er geen financiële prikkels in stelling gebracht worden."*

Hoewel er in de definitie van Thaler en Sunstein niet over gesproken wordt, zien we in de klassieke voorbeelden dat de term nudge gebruikt wordt voor interventies die inspelen op het (onbewuste) automatische systeem van mensen, zoals een sticker van een vliegje in een urinoir om te voorkomen dat er naast de pot geplast wordt, of het plaatsen van fruit op ooghoogte om fruitverkoop te bevorderen. Dit roept de vraag op of een nudge altijd in moet spelen op het (onbewuste) automatische systeem.

Volgens Hansen & Jespersen (2013) en later ook Sunstein (2016) zijn nudges te verdelen in type I en type II nudges. Waarbij type I nudges inspelen op het automatische systeem en er geen bewuste overwegingen aan te pas komen. Hier kunnen we de klassieke nudges van Thaler en Sunstein onder scharen. Type II nudges beïnvloeden gedrag daarentegen als gevolg van een bewuste overweging van een keuze. Ze zijn meer educatief van aard en stellen mensen in staat om zelf betere keuzes te maken. Deze type II nudges lijken aan te sluiten bij een ander soort gedragsinterventie, namelijk 'boosting'. Het doel van 'boosts' is de competentie van mensen om hun eigen keuzes te maken te vergroten, bijvoorbeeld door mensen nieuwe vaardigheden aan te leren (Hertwig & Grüne-Yanoff, 2017). Denk daarbij aan de vaardigheid om statistische medische informatie te interpreteren om vervolgens een betere afweging te kunnen maken of de voordelen van een bepaalde medische test opwegen tegen de nadelen.

Onze ontwikkelNudge past binnen de oorspronkelijke definitie van Thaler en Sunstein (2009) en sluit het meeste aan bij het type II nudges; we hebben de keuzearchitectuur veranderd door het maken van bepaalde keuzes – het zoeken en solliciteren naar kansrijke beroepen – aantrekkelijker te maken dan andere keuzes – het zoeken naar kansarme beroepen. De keuzevrijheid wordt daarbij in geen enkel opzicht beperkt, werkzoekenden zijn vrij om de Ontwikkelnudge te negeren en kunnen naar administratieve beroepen blijven zoeken als ze dat graag willen. Daarnaast zijn er geen financiële beloningen gegeven om het zoeken naar kansrijke beroepen te stimuleren.

Tot slot is onze Ontwikkelnudge educatief van aard; we leren mensen welk gedrag nuttig is om uit te voeren. Daarmee spelen we in op het rationale, bewuste systeem van mensen. Aangezien het zoeken en solliciteren naar werk ook een bewuste gedraging is, waarbij mensen een bewuste overweging maken waar ze wel en niet op solliciteren, lijkt een type II nudge hier het meest geschikt voor.

Ethische afwegingen

Bij de totstandkoming van onze Ontwikkelnudge hebben wij meerdere ethische afwegingen moeten maken:

- *Is het ethisch om mensen te stimuleren naar kansrijke beroepen te zoeken als hun eigen motivatie bij een ander beroep ligt?*

Rationeel gezien is het de beste keuze om naar kansrijke beroepen te zoeken, omdat daar de kans op werk veel groter is. Maar wij kunnen niet beoordelen voor wie een beroepenswitch een goed idee is en voor wie niet. Wél kunnen we werkzoekenden op zo'n manier informeren dat ze zélf beter in staat zijn om de afweging te maken naar welke beroepen ze solliciteren. Dit doen we door werkzoekenden op een transparante manier arbeidsmarktinformatie te geven die betrekking heeft op hun eigen situatie.

Uit de explore-fase weten we dat de meerderheid van de werkzoekenden met een administratieve achtergrond het liefst werk wil vinden in het beroep waarin ze ervaring hebben, maar dat ze ook bereid zijn om te solliciteren naar andere beroepen als er geen andere optie is. Het vinden van werk is een belangrijk doel. Zo lang werkzoekenden blijven zoeken naar werk binnen de administratieve beroepsgroep, is de kans op het behalen van dit doel echter klein. Je kunt je daarom afvragen of het ethisch is om mensen níét te stimuleren om naar kansrijke beroepen te zoeken. Onze nudge draagt immers bij aan het vergroten van de kans op het behalen van het doel om werk te vinden.

- *Is het ethisch om oudere werkzoekenden te wijzen op kansrijke beroepen, terwijl de kansen voor ouderen ook daarin beduidend lager zijn dan voor mensen die jonger zijn dan 45 jaar?*

De kansen op het vinden van werk voor ouderen (45 plussers) liggen aanzienlijk lager dan voor jongere werkzoekenden. Dat geldt voor alle sectoren en beroepsgroepen. We willen voorkomen dat werkzoekenden het gevoel krijgen dat ze in een uitzichtloze situatie zitten, maar wel de noodzaak duidelijk maken om van zoekgedrag te veranderen. Aan de andere kant kunnen we ook geen té optimistische boodschap neerzetten, omdat ook bij kansrijke beroepen jongere werkzoekenden over het algemeen sneller aan het werk komen. Desalniettemin vergroot het zoeken naar kansrijke beroepen ook mogelijk voor ouderen de kansen op werk, en daarom vinden wij het geoorloofd om deze informatie wel aan te bieden.

Concluderend

Onze Ontwikkelnudge draagt volgens ons bij aan het persoonlijk welzijn van mensen (het hebben van werk), de keuzevrijheid blijft behouden (werkzoekenden kiezen zelf wat ze met de informatie doen), en de nudge helpt bij het behalen van persoonlijke doelen (het vinden van werk). Wij zien onze nudge dan ook als een ethische nudge. We adviseren anderen om altijd kritisch na te denken over het doel van de nudge en iedere keer de vraag te stellen in wiens belang de nudge is, en of dat belang gedeeld wordt door degenen die genudged worden.



- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 179-211.
- Arkes, H.R., & Blumer, C. (1985). The psychology of sunk cost. *Organizational behaviour and human decision processes*, 35, 124-140.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioural change. *Psychological Review*, 84, 191-215.
- Borghans, L., Fouarge, D., & de Grip, A. (2011) Een leven lang leren in Nederland.
- Brucks, M. (1985). The effects of product class knowledge on information search behavior. *Journal of Consumer Research*, 12, 1-16.
- Cervone, D., & Peake, P. K. (1986). Anchoring, efficacy, and action: The influence of judgmental heuristics on self-efficacy judgments and behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 50, 492-501.
- Dabbagh, N., & Kitsantas, A. (2012). Personal learning environments, social media, and self-regulated learning: A natural formula for connecting formal and informal learning. *Internet and Higher Education*, 15, 3-8.
- Di Tella, R., MacCulloch, r.J., Oswald, A.J. (2001). Preferences over inflation and unemployment: Evidence from surveys of happiness. *The American Economic Review*, 91, 335-341.
- Hansen, P.G., & Jespersen, A.M. (2013). Nudge and the manipulation of choice. A framework for the responsible use of the nudge approach to behaviour change in public policy. *European Journal of risk regulation*, 4, 3-28.
- Hansen, P.G. (2016). The definition of nudge and libertarian paternalism: Does the hand fit the glove?. *European Journal of Risk Regulation*, 7, 155-174.
- Helweg-Larsen, M., & Shepperd, J.A. (2001). Do moderators of the optimistic bias affect personal or target risk estimates? A review of the literature. *Personality and Social Psychology*, 5, 74-95.
- Hertwig, R., & Grüne-Yanoff, T. (2017). Nudging and boosting: Steering or empowering good decisions. *Perspectives on Psychological Science*, 12(6), 973-986.
- Koolmees, W. (2018, 12 december). Leven lang ontwikkelen [kamerbrief]. Geraadpleegd van <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2018/03/12/kamerbrief-leven-lang-ontwikkelen>.
- Krijnen, J. (2018, 18 september). Choice architecture 2.0: How people interpret and make sense of nudges. Geraadpleegd op 19 september 2018, van <http://behavioralscientist.org/choice-architecture-2-0-how-people-interpret-and-make-sense-of-nudges>.
- Posthuma, R.A., & Campion, M.A. (2009). Age stereotypes in the workplace: Common stereotypes, moderators, and future research directions. *Journal of Management*, 35, 158-188.
- Reber, A.S. (2004). *Woordenboek van de psychologie*. Amsterdam: Uitgeverij Bert Bakker.
- Sunstein, C.R. (2016). People prefer system 2 nudges (kind of). *Duke LJ*, 66, 121.
- Thaler, R.H., & sunstein, C.R. (2009). *Nudge. Improving decisions about health, wealth, and happiness*. (Herz. Ed.). Londen, Engeland: Penguin Books.
- UWV. (2017a). *Overstapberoepen voor administratief medewerkers secretariaat*. Geraadpleegd van <https://www.werk.nl/xpsimage/wdo219599>.
- UWV. (2017b). *UWV Arbeidsmarktanalyse (2017)*. Geraadpleegd van <https://www.uwv.nl/overuwv/Images/uwv-arbeidsmarktanalyse-2017.pdf>.

UWV. (z.j.). Mijn Werkmap/Mijn UWV. Geraadpleegd op 1 mei 2018, van https://www.werk.nl/werk_nl/werknemer/werkmap

UWV. (z.j.). Beroepenkaart. Geraadpleegd op 18 september 2018, van <https://spiegel.werk.nl/werknemer/beroepenkaart>.

Weinstein, N.D., Marcus, S.E., & Moser, R.P. (2004). Smoker' unrealistic optimism about their risk. *Tabacco Control, 14*, 55-59.

Zikic, J., & Saks, A.M. (2008). Job search and social cognitive theory: The role of career-relevant activities. *Journal of Vocational Behavior, 74*, 117-127.

Zimmerman, B.J. (2000). Self-efficacy: An essential motive to learn. *Contemporary Educational Psychology, 25*, 82-91.

Zuure, J. (2014). Een duwtje om over na te denken. *Nieuws 92*, 55.



NudgeFilm

Onderdeel	Kennis	Hoe in beeld brengen?
Belangrijkste leer / ontwikkeldoel? (Urgentie)	Werkzoekenden die naar beroepen zoeken waar de kans op werk klein is zoeken te weinig naar kansrijke vacatures waardoor het vrij lastig wordt voor deze werkzoekenden om aan het werk te komen. Hierdoor blijft er een mismatch op de arbeidsmarkt. Daarnaast lopen werkzoekenden veel leer- en ontwikkelkansen mis die de werkvloer biedt..	Krantenkoppen en nieuwsfragmenten die een beeld schetsen van de grote van de problematiek rondom de mismatch op de arbeidsmarkt.
Belangrijkste obstakel? (Probleem)	Er zijn verschillende redenen aan te wijzen waarom werkzoekenden niet naar kansrijke vacatures zoeken. Zo weten ze vaak niet goed welk kansrijk werk erbij ze past, willen ze graag binnen administratieve beroep blijven werken (status quo bias en sunk cost fallacy), zijn ze ervan overtuigd dat ze geen kansrijk werk zullen vinden (self-efficacy), ervaren ze angst om naar onbekende beroepen te zoeken, verwachten ze nog aan het werk te komen binnen een administratief beroep (onrealistisch optimisme) en zijn ze ervan overtuigd te oud te zijn om in een nieuwe kansrijk beroep werk te vinden (zelfstereotypering).	Iemand die (dag)droomt over een 'nieuw leven' waarbij hij/zij een baan vindt in een heel nieuw beroep. Dan schrikt diegene wakker en bedenkt zich (omdat zo'n nieuwe baan eng is en omdat het 'waarschijnlijk toch niet gaat lukken'). Vervolgens besluit hij/zij om alles te laten zoals het nu is.
Gedragbeïnvloeding? (Nudging)	<p>De OntwikkelNudge bestond uit een Werkmapbericht met een bijlage waarin verschillende nudges waren verwerkt waarvan wetenschappelijk is aangetoond dat ze inspelen op deze gedragsbelemmeringen en cognitieve biases .</p> <p>Zo hebben we informatie gegeven over de arbeidsmarkt kansen om onrealistisch optimisme te verminderen. Hebben we een concreet stappenplan gemaakt en modeling gebruikt om de zelfeffectiviteit te verhogen. Verder hebben we om de kennis over passende beroepen te verhogen een overzicht gegeven van passende kansrijke beroepen. Door aan te geven welke werkzaamheden er uitgevoerd moeten worden binnen de kansrijke beroepen en dat dat overeenkomt met administratieve beroepen werd zowel de wil om te veranderen verhoogd als de angst verlaagd. Ten slotte hebben we een rolmodel gebruikt om de overtuiging dat de werkzoekenden te oud zijn om werk te vinden te verlagen.</p>	<p>De tijd verstrijkt en de persoon in kwestie wordt toch wat onrustig/onzekeer. Het lukt steeds maar niet om een baan te vinden en de tijd begint te dringen. Dan krijgt hij/zij opeens een bericht! Het is onze Ontwikkelnudge.</p> <p>De onderdelen van de nudge vervolgens visualiseren:</p> <ul style="list-style-type: none">- de persoon denk: dát zijn dus de kansrijke beroepen dat wist ik helemaal niet- Maar hoe moet ik dat dan doen? Gelukkig is er een duidelijk stappenplan!
Gedraginszichten opgedaan? (Resultaat)	<p>Uit de resultaten bleek dat werkzoekenden na het ontvangen van de OntwikkelNudge vaker naar kansrijke vacatures en minder vaak naar kansarme vacatures zochten dan werkzoekenden die het bericht niet hadden ontvangen, waarbij het effect onafhankelijk bleek te zijn van hoelang de werkzoekenden al werkzoekend waren.</p> <p>Verder bleek dat de werkzoekenden uit de nudgeconditie een hogere intentie hadden om naar</p>	Hij/zij vindt het maar spannend, maar typt voorzichtig toch een ander beroep in als hij/zij op zoek gaat naar vacatures. Opeens krijgt hij/zij veel meer hits en stromen de vacatures binnen. Dan besluit hij/zij ook op een van de vacatures te reageren en een sollicitatiebrief te schrijven. Dan zoom

kansrijke vacatures te zoeken dan werkzoekenden uit de controleconditie. Ook bleek dat de deelnemers uit de nudgeconditie op minder administratieve vacatures solliciteerden dan deelnemers uit de controleconditie, terwijl deelnemer uit beide condities evenveel sollicitatieactiviteiten bleven verrichten.

je uit en zie je uit veel meer huizen sollicitaties vliegen.

Uitsmijter / Take-home message?

Met een OntwikkelNudge in de vorm van een (passief) bericht kunnen al grote gedragsveranderingen optreden, hoe groot zullen deze veranderingen worden als er ook andere (actievere) kanalen worden gebruikt om dit bericht te verspreiden?

Iemand wordt ook op andere manieren benaderd. Zo volgt hij/zij een webinar en heeft hij/zij een gesprek met een adviseur van UWV over zijn/haar mogelijkheden.

Daarnaast kunnen deze gedragsveranderingen een sneeuwbaaleffect in werking zetten. Niet alleen werd het zoekgedrag aangepast, ook het sollicitatiegedrag werd aangepast. Dit geeft aan dat werkzoekenden zich op meerdere vlakken ontwikkelen na het ontvangen van de OntwikkelNudge.

Dit zorgt voor een sneeuwbaaleffect en hij/zij gaat steeds meer sollicitaties sturen (= duurzamere gedragsverandering). Zijn/haar moed zakt even weg, maar dan wordt hij/zij opeens uitgenodigd voor een gesprek en wordt hem/haar een baan aangeboden.

Mogelijk gelden de gedragsfactoren ook voor andere doelgroepen, zoals medewerkers die van functie moeten veranderen. Bij een reorganisatie kan bijvoorbeeld de vraag zijn: hoe kunnen we medewerkers bewegen om voor een andere functie te kiezen? Bij dit vraagstuk kunnen mogelijk dezelfde factoren spelen en kunnen elementen uit onze OntwikkelNudge toegepast worden.

Dan zoomen we uit en zoomen we vervolgens in op een bedrijf waar een reorganisatie gaande is. Daar verdwijnt een hele afdeling en de medewerkers moeten van functie gaan veranderen. Zij ontvangen ook een nudge met de elementen uit ons onderzoek.

Vormgeving

Mogelijk in de vorm van een animatie. Hierdoor zijn de verschillende elementen uit ons onderzoek goed weer te geven/te visualiseren.

Zie bovenstaande beschrijvingen voor een eventuele invulling

