

Innovatie in publiekscampagnes: Het Campagne Strategie Instrument.

Anita van Essen, Hogeschool Utrecht

Reint Jan Renes, Hogeschool Utrecht en Wageningen Universiteit

Joost Loef, Dienst Publiek en Communicatie, Ministerie van Algemene Zaken

Babs Westenberg, Dienst Publiek en Communicatie, Ministerie van Algemene Zaken

Introductie

Recente studies tonen aan dat publiekscampagnes direct en indirect kunnen bijdragen aan gedragsverandering (Snyder et al, 2007; Noar 2006; Wakefield et al, 2010). Echter om effectieve campagnestrategieën gericht op gedragsverandering te ontwikkelen ontbreekt vaak een praktisch kader binnen publieke diensten om het gedrag en de determinanten daarvan structureel in kaart te brengen. De Nederlandse rijksdienst verantwoordelijk voor de uitvoering van publieke campagnes, "Dienst Publiek en Communicatie" (DPC), heeft zich daarom tot doel gesteld een dergelijk praktisch kader te ontwikkelen om zo de effectiviteit van publiekscampagnes op gedrag te vergroten.

Als basis is door Wageningen Universiteit in samenwerking met Universiteit van Amsterdam en DPC een literatuurstudie uitgevoerd om inzicht te krijgen in welke factoren gedrag bepalen en welke werkingsmechanismen in campagnes ingezet kunnen worden om gedragsverandering te bereiken (Ministerie van Algemene Zaken, 2011). Hieruit is een theoretisch onderbouwd communicatieontwikkelingsmodel ontstaan. Vervolgens is tot doel gesteld om dit model te vertalen naar een concreet, praktisch en hanteerbaar instrument. In ons paper beschrijven wij een onderzoek uitgevoerd in opdracht van DPC naar implementatie van het communicatieontwikkelingsmodel in de praktijk.

De doelstelling van het onderzoek tijdens het implementatietraject was tweeledig. Er is gekeken welke aanpak nodig was om draagvlak te creëren voor het gebruiken van het communicatieontwikkelingsmodel door de communicatie professional. Daarnaast is onderzocht op welke manier het theoretisch model vormgegeven kon worden tot een concreet, handzaam instrument.

De introductie van het communicatieontwikkelingsmodel is een innovatie in het huidige strategische proces van campagnemanagement. Als theoretisch kader voor het bestuderen van het proces en de (door)ontwikkeling van het instrument is de benadering van een innovatie als een proces van het realiseren en/of de evolutie van effectieve aangepaste relaties tussen hardware (nieuwe producten en werkwijzen), software (nieuwe kennis en denkwijzen) en orgware (nieuwe sociale instituties en vormen van organisatie) gehanteerd (Leeuwis, 2004). Deze benadering stelt dat een innovatie niet alleen bestaat uit het introduceren van een nieuw product (d. i. een kant en klaar instrument) maar ook

de bestaande routines doorbreekt en een nieuwe balans vereist van de sociale en organisatorische processen die hierbij een rol spelen (Aarts & Leeuwis, 2010). Binnen de context van DPC betekent dit dat de implementatie van de innovatie ingrijpt in het bestaande campagne-ontwikkelp proces waarbij communicatie professionals, ministeries, en reclamebureaus betrokken zijn. Dit campagne-ontwikkelp proces bestaat grofweg uit een drietal stappen waarbij deze betrokkenen een rol spelen. In de eerste stap vraagt het ministerie aan de communicatie professional binnen DPC een campagneplan te schrijven voor het inzetten van communicatie bij een beleidsprobleem. Na enkele gesprekken met het ministerie vertaalt de communicatie professional de vraag van het ministerie naar uitgangspunten voor de campagne. In de tweede stap brieft de communicatie professional het uitvoerende strategische- / reclamebureau en wordt er een campagne concept ontwikkeld en getest. In de derde stap wordt dit concept uitgewerkt in media en middelen en ten uitvoer gebracht na goedkeuring door alle betrokkenen. Voor het verkrijgen van een nieuwe balans van de sociale en organisatorische processen is het daarbij belangrijk om deze betrokkenen te laten participeren in het innovatietraject (Leeuwis, 2004).

In de aanpak van het implementatietraject stonden drie belangrijke elementen van het innovatieproces centraal (Aarts & Leeuwis, 2010). Allereerst het vormen van nieuwe sociale en organisatorische relaties tussen betrokkenen, in dit geval communicatie professionals, opdrachtgevers (de ministeries) en uitvoerders (de reclamebureaus). Ten tweede, het stimuleren van sociaal leren (Röling, 2002; Leeuwis, 2004) tussen deze betrokkenen en het (her)ontwerpen van het instrument. Tot slot, het oplossen van (belangen)conflicten die een nieuwe werkwijze oproept, zowel tussen betrokkenen als bij communicatie professionals onderling. Om deze drie elementen in het ontwikkelproces te kunnen faciliteren stellen Aarts & Leeuwis (2010) dat een doordachte inzet van communicatieve interventies hierin een belangrijke rol speelt. Uit een overzicht van mogelijke passende activiteiten (Aarts & Leeuwis, 2010) zijn er voor dit onderzoek verschillende communicatieve interventies geselecteerd en ingezet om te onderzoeken hoe het communicatieontwikkelingsmodel geïmplementeerd kon worden.

Methode

Gedurende zes maanden zijn er verschillende kwalitatieve onderzoeksmethoden ingezet, gestructureerd in vier fasen tijdens het onderzoek; (1) gezamenlijke exploratie van de problematiek, (2) visievorming, (3) gezamenlijk instrument (her)ontwerpen, (4) vervolgacties voorbereiden. Deze fasen zijn gebaseerd op de beschrijving van verschillende taken binnen het innovatie management proces volgens Leeuwis (2004). Het verloop van deze fasen was niet lineair, eerder overlappend en/of simultaan. Hierbij is gekozen voor een "actie onderzoek" aanpak met de interactieve participatieve inslag om een innovatie te ontwikkelen door een evolutionair proces waarbij er gedurende het innovatieproces nieuwe ideeën geïntroduceerd worden in een continu leerproces. Dit soort actie onderzoek relateert aan het door Bawden (1991) beschreven praxis; de praktijk baseren op kritische theorieën en het onderzoek continu te richten op het ontwikkelen van een methodologie. In dit onderzoek vormde de praxis zich door de tijd heen tijdens het faciliteren van het implementatie traject door het betrekken van communicatie professionals in gezamenlijke probleemanalyse en experimenteel ontwerpen, observatie, discussies, evaluatie en planning.

Fase 1: gezamenlijke exploratie van de problematiek

Fase één was gericht op het faciliteren van een gezamenlijke analyse van de bestaande sociale en organisatorische processen die een rol spelen bij het komen tot een campagnestrategie gericht op gedragsverandering. Deze fase besloeg twee maanden. Hierin zijn interviews afgenomen onder communicatie professionals en (interactieve) sessies met reclamestrategen en ministeries gehouden om een gebruikers- en situatie-analyse te maken. Na de interviews zijn er drie workshops gehouden met de communicatie professionals om inzicht te krijgen in de interacties in het netwerk van betrokkenen tijdens het proces om te komen tot een campagnestrategie.

Fase 2: visievorming

Fase twee startte in de derde maand, hierin lag de focus op de directe gebruikers van het instrument, de communicatie professionals. Er werd één workshop en één focusgroep

georganiseerd voor de communicatie professionals om de visievorming rondom de positionering en de verwachtingen van het instrument te bepalen.

Fase 3: gezamenlijk instrument (her)ontwerpen

Daarna werd er in fase drie aandacht besteed aan het gezamenlijk (her) ontwikkelen van het instrument. Dit besloeg voornamelijk de vierde en vijfde maand. In deze fase lag er meer nadruk op het stimuleren van sociaal leren onder de communicatie professionals. Dit werd gefaciliteerd door drie verschillende soorten activiteiten. Ten eerste, drie op een volgende workshops voor de communicatie professionals. In deze workshops werd gezamenlijk verschillende versies van het instrument uitgetest en geëvalueerd. Na elke afzonderlijke workshop werd het instrument op basis van de evaluatie aangepast en in de volgende workshop als nieuwe versie gepresenteerd. De tweede soort activiteiten was het toepassen van het instrument in praktijksituaties. Hierbij werd het instrument uitgetest met ministeries en reclamebureaus voor lopende campagnes. Deze sessies werden bijgewoond door de onderzoeker om te observeren hoe de communicatie professionals het instrument gebruikten, wat de reactie was van de betreffende gesprekspartner (d.i. een afgevaardigde van het ministerie als opdrachtgever of een afgevaardigde van het reclamebureau als uitvoerder) en of er draagvlak aanwezig was bij deze gesprekspartner om het instrument te gaan gebruiken. Als derde soort activiteit werden er twee interactieve sessies met de communicatie professionals gehouden om de achterliggende wetenschappelijke inzichten te behandelen. In deze sessies kregen de communicatie professionals de opdracht om samen en individueel de in de literatuurstudie beschreven determinanten van gedrag en werkingsmechanismen te bestuderen en aan elkaar te presenteren. Door deze verschillende activiteiten werd op een participatieve en experimentele manier toegewerkt naar een in de praktijk hanteerbaar product.

Fase 4: vervolgacties voorbereiden

In fase vier, de laatste maand, werden in samenwerking met de communicatie professionals acties geformuleerd om de verdere implementatie van het product te waarborgen.

Resultaten

De uitkomsten van dit onderzoek zijn tweeledig van aard, een procesbeschrijving en een concreet product (d.i. het ontwikkelde instrument). Allereerst wordt het implementatie proces beschreven. Hierbij worden de uitkomsten met betrekking tot het gehele proces behandeld waarna per fase de doelstelling, aanpak, uitkomsten van de activiteit en de implicaties voor de ontwikkeling van het instrument worden uitgelegd. Tot slot wordt het ontwikkelde instrument beschreven als concreet product van dit proces.

Implementatie en innovatie proces

Tijdens de verschillende fasen, en voornamelijk aan het einde, kwam naar voren dat de gehanteerde participatieve aanpak positief werd geëvalueerd door de communicatie professionals. Dit bleek uit het enthousiasme tijdens de georganiseerde activiteiten, de ideeën die uit eigen initiatief werden aangedragen tijdens en na de workshops, en het zelf introduceren van het instrument bij opdrachtgevers en uitvoerders. Daarnaast gaven de communicatie professionals aan dat zij door de georganiseerde activiteiten werden aangezet om te reflecteren op de bestaande sociale en organisatorische routines die in het strategische proces ingebed waren.

Fase één: gezamenlijke exploratie van de problematiek

Als start voor het implementatietraject werden alle communicatieprofessionals geïnterviewd om een beeld te krijgen van de manier waarop zij in samenwerking met ministeries en reclamebureaus tot een campagnestrategie komen. Hieruit bleek dat dit "strategische proces" niet volgens een vaste structuur verloopt maar door alle communicatieprofessionals verschillend wordt vormgegeven en ervaren. Om deze observatie te verifiëren met de communicatie professionals en het proces nog duidelijker te beschrijven werden hierna drie workshops georganiseerd. In de eerste twee workshops maakten de communicatie professionals een overzicht van de stappen in dit keuzeproces genomen worden om te komen tot een campagnestrategie. Hierbij bleek dat de overwegingen, de onderbouwing en het uiteindelijk maken van keuzes voornamelijk

tussen ministeries, communicatie professionals en reclamebureaus impliciet plaatsvindt. Ook werd duidelijk dat de verschillen in het verloop van het strategische proces bij de campagnes mede afhankelijk is van de rollen die de opdrachtgever en de uitvoerder aannemen. Hierbij komt vaak voor dat er vanuit de uitvoerder (het reclamebureau) een dominante rol in het strategische proces wordt aangenomen. Daardoor ervaart de communicatie professional vanuit DPC minder ruimte om zelf invloed uit te oefenen op de keuzes die gemaakt worden. Samengevat vormt het ontbreken van een expliciete structuur en rolverdeling in de bestaande situatie voor de communicatie professional vaak een belemmering om de leiding te nemen in de discussie over de te kiezen strategie. De communicatie professionals maakten de behoefte kenbaar om meer structuur in het strategische proces aan te brengen en ook op expliciete strategische keuzes aan te willen sturen. Hierbij werd het te ontwikkelen instrument als een mogelijkheid aangemerkt om dit te ondersteunen.

Daarnaast viel het op dat naast de rollen die de opdrachtgever en uitvoerder aannemen ook de rol die de communicatie professional in het proces aanneemt een belangrijke factor is. Uit observaties konden grofweg twee typen communicatie professionals onderscheiden worden. Communicatie professionals die hun rol in het campagne-ontwikkelp proces voornamelijk als facilitator beschouwen en communicatie professionals die hun rol voornamelijk als inhoudelijk strateeg beschouwen. Deze laatste constatering werd vertaald in een voorwaarde voor het te ontwikkelen instrument; dit moest geschikt zijn voor beide typen communicatie professionals.

Fase twee: visievorming

In de tweede fase werd dieper ingegaan op het bestaande strategische proces en de mogelijke koppeling naar de toepassing van het te ontwikkelen instrument. Hiervoor werd eerst een workshop gehouden om de geïnventariseerde behoeften binnen het bestaande strategische proces te koppelen aan mogelijke doelen voor het te ontwikkelen instrument. Hierin inventariseerden de communicatie professionals een veelheid aan mogelijkheden waarvoor instrument ontwikkeld zou kunnen worden. Aansluitend hierop werd in de focusgroep onderzocht welke overlappende en aanvullende visies gezamenlijk konden gevormd over de positionering van het te ontwikkelen instrument. Daarbij werd

het explicieter en beter onderbouwd maken van strategische keuzes als hoofddoel voor het instrument aangewezen. Hierin werd het model gepositioneerd als een hulpmiddel om dit te faciliteren. Daarna werd de eerste versie van een praktisch bruikbaar instrument ontworpen; de combinatie van het bestaande communicatie met de ontwikkelingsmodel met een vragenlijst. Deze versie was gebaseerd op het communicatieontwikkelingsmodel en de bijgevoegde vragen uit de literatuurstudie. Door het instrument met een opdrachtgever in twee sessies te doorlopen werd duidelijk dat het model en de bijbehorende vragen te ingewikkeld waren voor de een communicatie professional om mee te werken. Aangezien de communicatie professionals niet betrokken waren geweest bij het schrijven van de literatuurstudie vormde dit een extra uitdaging om het implementatie traject te vervolgen. Hiervoor werd het behandelen van de literatuurstudie op een interactieve manier voor fase drie als extra doel gesteld.

Fase drie: gezamenlijk instrument (her)ontwerpen

In de derde fase bleek dat de eerste versie van het communicatieontwikkelingsmodel nog niet als hulpmiddel gebruikt kon worden door de communicatie professionals. De visuele uitwerking van het model was nog te complex, de concepten uit de literatuurstudie te abstract, de terminologie in de vragen te dicht bij de literatuurstudie en de indeling had geen aansluiting op de bestaande werkwijze. Als startpunt voor de workshops werd het communicatieontwikkelingsmodel daarom opnieuw ontworpen in samenspraak met de communicatie professionals naar een instrument bestaande uit een gespreksmodel en een geordende vragenlijst. Het gesprek met de vragenlijst werd gestructureerd op basis van de stappen in het strategische proces welke door de communicatie professionals aangeduid waren in fase één. Met betrekking tot het gespreksmodel werd duidelijk dat dit op een zo kort en bondig mogelijke manier de essentie en het doel van het instrument moest visualiseren. De rode lijn door de verschillende ontwerpen van de vragenlijst heen was het criterium van de communicatie professionals om de inzichten en concepten uit de literatuur zo duidelijk en begrijpelijk mogelijk te vertalen naar een compacte lijst. Naast de uitkomsten van de workshops werd uit de sessies in de praktijk duidelijk dat het instrument ook als hulpmiddel kon worden ontwikkeld om de verschillen in vaktaal en kennis tussen de betrokkenen (d.i. opdrachtgevers, communicatie professionals,

uitvoerders) in het netwerk te overbruggen. Door het instrument op verschillende momenten en met verschillende opdrachtgevers en uitvoerders te gebruiken werd er een nieuwe manier om het strategische keuzeproces te structureren getest. Deze expliciete manier van analyseren en strategische keuzes maken werd door de communicatie professionals als nuttig ervaren. Tegelijkertijd werd de wens geuit om de vrijheid te behouden hiervan te kunnen afwijken en zelf het proces naar eigen inzicht te sturen. Ook bleek dat er door de verschillende werkwijzen van de communicatie professionals grofweg twee opvattingen ontstonden over het toepassen van het instrument: overwegend intern of extern. Er was hierbij geen duidelijk verband aan te wijzen tussen de in fase één genoemde twee typen communicatie professionals en een voorkeur voor de interne of externe toepassing van het instrument. In de laatste fase van het traject werd hierbij duidelijk dat de communicatie professionals de voorkeur gaven aan het samen gebruiken van het instrument om hierdoor samen te leren over het toepassen van de wetenschappelijke inzichten in de praktijk. Daarnaast werd er opnieuw gereflecteerd op het gebruiken van het instrument en de uitwerking hiervan op de gesprekken met de opdrachtgevers en de uitvoerders. De communicatie professionals gaven aan dat het gebruiken van het instrument hun het gevoel geeft dat het een legitimatie biedt om veel en kritische vragen te stellen tijdens de gesprekken. Om deze mogelijkheid te benutten werd geconstateerd dat het van belang is dat de communicatie professional hier een actieve rol als inhoudelijk strateeg aanneemt. Het aannemen van deze rol, waar het instrument indirect op stuurt, vormde voor sommige communicatie professionals een belemmering om het instrument volledig in de dagelijkse werkwijze in te bedden. Deze rolverandering conflicteerde met de bestaande sociale structuren, waar de uitvoerder een overwegend bepalende rol in het kiezen van een strategie speelde. Het viel op dat communicatie professionals welke zichzelf als overwegend facilitator van het proces beschouwden deze rolverandering als een grotere uitdaging zagen dan de communicatie professionals welke zichzelf als overwegend inhoudelijk strateeg zagen. In het netwerk van betrokkenen werd op deze rolverandering verschillend gereageerd door opdrachtgevers en uitvoerders. Vanuit de opdrachtgevers werd deze gestructureerde aanpak met enthousiasme ontvangen en ruimte gemaakt om het instrument te doorlopen. De uitgebreide analyse van het probleem werd hierbij voornamelijk gewaardeerd. De

reactie van de uitvoerders op het doorlopen van het instrument was overwegend positief doch met enige voorzichtigheid. De voorzichtigheid werd geuit door de advisering van werkingsmechanismen vanuit het instrument te benaderen als inspiratie waarvan de praktische toepasbaarheid nog niet bewezen is. De communicatie professionals gaven aan dat het briefen van de uitvoerders met het instrument een extra vertaalslag vereiste. Het onderzoeken van deze vertaalslag in de briefing werd door hen als actie voor het vervolgtraject aangeduid. Een andere factor die een rol speelde bij het gepercipieerde gebruiksgemak was het verschil in kennis van de wetenschappelijke inzichten uit de literatuurstudie onder de communicatie professionals. Naarmate de communicatie professionals aangaven dat ze minder goed op de hoogte waren van de literatuurstudie, kon er meer onzekerheid in het gebruik van het instrument ten opzichte van opdrachtgevers en uitvoerders worden geobserveerd. Voor het vervolgtraject gaven de communicatie professionals aan dat ze meer inhoudelijke kennis over de achtergronden van het instrument zouden willen opdoen. Daarnaast werd de behoefte uitgesproken om van elkaar te leren hoe men in de nieuwe rol een sessie met het campagnestrategie instrument zou kunnen begeleiden.

Fase vier: vervolgacties voorbereiden

In de laatste fase werd er in samenspraak met de communicatie professionals taken opgesteld om de implementatie van het nieuw ontwikkelde instrument te vervolgen. Hierbij werden de volgende onderzoeksonderwerpen aangeduid: de aansluiting van de uitkomsten van het instrument op het briefen van uitvoerders, de aansluiting op het campagne (effect) onderzoek en de ondersteuning van communicatie professionals bij het begeleiden van gesprekken met het instrument. Om het gecreëerde draagvlak en eigenaarschap onder de communicatie professionals te behouden werden deze acties door een deel van de communicatie professionals geformuleerd en ingepland.

Product innovatie: het Campagne Strategie Instrument

Naast de beschrijving van het proces als uitkomst van dit onderzoek is er ook een concreet product ontstaan; het Campagne Strategie Instrument. Met betrekking tot het instrument, kwamen de volgende inzichten naar voren. De communicatie professionals

gaven aan dat het belangrijk is dat het instrument de inhoudelijke discussie verdiept en wetenschappelijk onderbouwd is, en dit laatste ook uitstraalt. Dit vereiste dat er een balans gezocht moest worden tussen eenvoud in gebruik en toegankelijkheid enerzijds, en integratie van wetenschappelijke complexiteit anderzijds. Daarnaast werd duidelijk dat het visuele aspect van het te ontwikkelen instrument ook een belangrijke rol speelde bij het toegankelijk maken van wetenschappelijke inzichten. Het gebruik van iconen en grafische elementen om de wetenschappelijke concepten te verduidelijken werden door de communicatie professionals als essentieel aangeduid om de toegankelijkheid voor de verschillende typen communicatie professionals en de ontvankelijkheid voor het gebruik met opdrachtgevers en uitvoerders te vergroten. Hieruit ontstond een concreet product; het Campagne Strategie Instrument bestaande uit een gespreksmodel, een vragenlijst, en een werkwijze. Het gespreksmodel is een visuele uitwerking waarin de inzichten vanuit de literatuurstudie samenkomen met het campagne-ontwikkelp proces. Hiermee kunnen de communicatie professionals in één oogopslag toelichten hoe de inzichten uit de literatuur praktisch toegepast kunnen worden. Hierop aansluitend geeft de vragenlijst de mogelijkheid om op een gestructureerde manier tot een campagne strategie te komen. De opbouw van de vragenlijst staat gelijk aan de indeling van het gespreksmodel. In beide onderdelen staan drie stappen in het campagne-ontwikkelp proces centraal: de beleidsanalyse, de gedragsanalyse en het bepalen van de campagne strategie. De eerste stap; de beleidsanalyse, is gericht op het concreet vertalen van de beleidsopgave naar de rol van een (massamediale) campagne. Dit onderdeel sluit aan op de oriënterende gesprekken tussen ministeries en communicatie professionals. De tweede stap; de gedragsanalyse, is gericht op het verkrijgen van inzicht in de verschillende determinanten welke rol spelen bij het gedrag. Verder stuurt het instrument aan op het maken van een keuze voor de inhoudelijke focus van de campagne. Dit onderdeel kan ondersteunen in gesprekken met de opdrachtgever en uitvoerder, individueel en/of gezamenlijk. In de derde stap; de campagne strategie, wordt aan de hand van deze inhoudelijke focus en de ontvankelijkheid van de doelgroep voor communicatie over het betreffende onderwerp een keuze gemaakt voor mogelijke communicatieve interventies binnen de campagne. Dit onderdeel sluit aan op het briefen van de uitvoerder, het reclamebureau en/of strategische

bureau. De werkwijze beschrijft op welke manier het instrument kan worden ingebed binnen het strategische traject van DPC.

Ondanks de positieve evaluaties van het Campagne Strategie Instrument uit de workshops in de laatste fasen waren er aanwijzingen uit de praktijkobservaties dat de integratie van wetenschappelijke inzichten en praktijkervaring niet altijd plaatsvond bij het gebruiken van het instrument. Het doorlopen van de vragenlijst en het gespreksmodel bleek nog niet beide soorten kennis tegelijkertijd te activeren. Dit bleek uit verschillende workshops waarin communicatie professionals aangaven dat het instrument soms als een invuloefening aanvoelde in plaats van een inspiratiemiddel om wetenschappelijke kennis met praktijkervaring te combineren. Dit aandachtspunt zou een mooi startpunt zijn voor een toekomstig onderzoek naar het ontwikkelen van het instrument naar een opzet die communicatie professionals meer aanzet tot het combineren van eigen ideeën met wetenschappelijke inzichten.

Conclusies

De participatieve methode bleek essentieel voor de ontwikkeling van dit instrument, en voor het creëren van ontvankelijkheid, eigenaarschap en draagvlak voor de inbedding ervan binnen DPC. Door tijdens het implementatie traject aandacht te besteden aan de sociale en organisatorische context van het instrument, het van elkaar (sociaal) leren over hoe het instrument praktisch toegepast kan worden, en de conflicten die het inbedden van het instrument in de bestaande situatie oproept, kon tijdens het proces de aanpak continu geëvalueerd en waar nodig aangepast worden. Door deze flexibiliteit bleek het implementatie proces in staat te kunnen reageren en meebewegen met de dynamiek van de dagelijkse praktijk waarin dit plaatsvindt. Naast de innovatie als proces bevestigt deze studie dat een innovatie bestaat uit verschillende lagen, de ontwikkeling van het praktische instrument ("hardware"), de rolverandering van de communicatie professional met betrekking tot strategie ("software"), en het ontstaan van een nieuwe structuur door het instrument te gebruiken tijdens de gesprekken met opdrachtgevers en uitvoerders (de orgware) . Om complete innovaties te ontwikkelen welke relevant en toepasbaar zijn voor communicatie professionals in de publieke sector zou de focus van deze trajecten moeten

verplaatsen van een product als doel op zich ("hardware") naar het faciliteren van ontwikkeling van deze verschillende lagen.

Als tastbare uitkomst van dit onderzoek werd het Campagne Strategie Instrument gepresenteerd. Door het proces heen kwam naar boven dat dit instrument ondersteuning kan bieden bij het structureren van het keuzeproces om te komen tot een campagne om de strategie en hierbij de inzichten uit de sociale wetenschappen in de praktijk toe te passen. Het instrument helpt de communicatie professionals, opdrachtgevers en uitvoerders in de dagelijkse praktijk bij het maken van een analyse van het gedragsprobleem en het maken van onderbouwde keuzes voor een kansrijke strategie. Het betrekken van deze verschillende partijen in het onderzoek bleek cruciaal voor de acceptatie van de innovatie, en wijst erop dat de innovatie een collectieve inspanning is van verschillende betrokkenen (Geels, 2004). Dit onderzoek toonde dat het gezamenlijk ontwikkelen van een praktisch kader helpt om wetenschappelijke inzichten in de praktijk toe te passen.

Referenties

Aarts, N. & Leeuwis, C. (2010) Participation and power: reflections on the role of government in land use planning and rural development. *The Journal of Agricultural Education and Extension*, 16(2), 131-145.

Bawden, R. (1991) Towards action research systems. In O. Zuber-Skerritt (ed.) *Action Research for Change and Development*. Brisbane, Australia: Griffith University

Geels, F. (2004) From sectoral systems of innovation to socio-technical systems; insights about dynamics and change from sociology and institutional theory. *Research Policy* 33, 897-920.

Leeuwis, C. (With contributions by A. Van den Ban) (2004) *Communication for rural innovation. Rethinking agricultural extension*. Blackwell Science, Oxford.

Ministerie van Algemene Zaken, (2011) Gedragsverandering via campagnes.

Noar, S.M. (2006) A 10-year retrospective of research in health mass media campaigns: Where do we go from here? *Journal of Health Communication* 11, 21-42.

Snyder , L.B. (2007) Health communication campaigns and their impact on behavior. *Journal of Nutrition Education and Behavior* 39, S32 – S40.

Wakefield, M. A., Loken, B., & Hornik, R.C. (2010) Use of mass media campaigns to change health behavior. *Lancet*, 376, 1261 – 1271.