

## *Adfærd der er værd at sprede*

"Det er lettere at handle sig ind i en ny tænkning, end det er at tænke sig ind i en ny handling...."

*Kerneindsigten bag foredraget*

# FÅ DET TIL AT SKE MIKROHANDLINGER TIL MED MENING OG RESULTAT SET FRA FRONTEN

*Hvordan kan vi som adfærdsledere skabe de mest optimale betingelser for at få ønsket adfærd til at ske én mikrohandlingen af gangen, som fremmer bæredygtige valg i Foodservice?*

*Bæredygtighedskonference, i Foodservice Branchen, Arla - 10.01.2024*



JEG HEDDER  
**HENRIK**

- *Foredragsholder*
- *Forfatter*
- *Podcastvært*
- *Direktør for kreativt adfærdsbureau med speciale i implementering*
- *Afholdsmand*
- *Far til tre sønner*



## VI HAR EN FÆLLES OPGAVE

Formålet med dagen er at **facilitere** en dialog om de allervigtigste elementer inden for **bæredygtighed** i Foodservice Branchen. Ved at facilitere dialogen gennem oplæg, cases og interaktion er det ønsket, at deltagerne får **indsigt** i, hvad bæredygtighed er i **kosten** og **køkkenerne**, og hvilke **udfordringer** og **dilemmaer** der er **forbundet** hermed. Vi vil samtidig give **inspiration** til, hvordan man kan **lykkes** med bæredygtighed i køkkenerne.

# NY BOG OM **ADFÆRDSLEDELSE** I 5. OPLAG

Som afsæt for analyse, rådgivning, træning og undervisning i, hvordan vi bruger adfærdsdesign til at bygge **forandringsprojekter med varig værdi**, tager vi afsæt i bogen *Få det til at ske*.

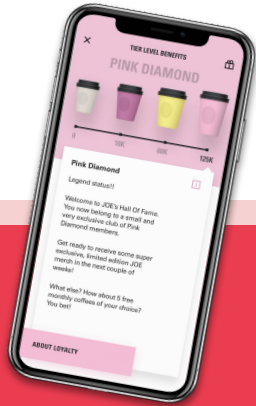
Bogen er skrevet af Henrik Dresbøll og udgør det metodiske fundament for, at WElearn sammen med jer kan sprede **morgendagens adfærd**.





# Joe & The Juice

bruger adfærdsledelse som konkurrencefordel



**DATA**

Fra 4,7 til **3.8**  
i madspild...



**ADFÆRD**

Se i retning af  
**avocado...**



**BUSINESS**

Sund forretning  
giver glade  
**kunder...**



Det er følelsen adfærden giver vi jager  
***ikke adfærden i sig selv***

# Smagen af sygehus kan ændres...

## Nyt madkoncept

Det er **smagen** altså **følelsen**, der ændrer adfærd og giver effekt, flowet bag sikrer effektivitet:

## Bedre smag og valgmuligheder får det til at ske:

- 87-89% af maden bliver spist
- Madspildet mindsket
- Emballageforbruget næsten halveret
- CO2 reduceret med 63%
- Maden får 3.4 ud af 4

**Case:** Afdeling for Hormon og Stofskiftesygdomme, Herlev Hospital, fra WA

“Maden fylder meget for patienterne. Det er en samtalestarter ligesom som vejret er.”

Louise E Thomsen, sygeplejerske

“Jeg synes, det smager godt, og det er rart, at man kan vælge selv.”

Birgit Rasmussen, patient



# Hvad er effekten af **adfærd-først-tilgang til løsning af praktiske problemer**

*Behavioral Insights Team* for nyligt gennemført en meta-analyse af effekterne ved at adfærd-først-tilgang til løsning af praktiske problemer. Studiet fandt en gennemsnitligt **effekt på 8%** af adfærdsinterventioner, der primært bruger nudging som tilgang. **Data:** Metaanalyse af **349 studier, 164 interventioner, 24 millioner mennesker** med i analyserne (står som link i teksten om hvorvidt nudging virker eller ej)

**Adfærd først -  
effekt**



# **MÅL** *for dagen*

Give jer **indsigt** og **inspiration**, I kan handle på i forhold til at få forandringer og forbedringer til at ske i forhold til **ændringer** i adfærd- og det at **sætte adfærd først!**

## Kend forskel på kommunikation og adfærd

*Målet er adfærd begge steder, forskellen er konteksten og handlingens 'størrelse'!*



# Forandringer af adfærd

på tre niveauer og i forskellige arenaer

**Kultur →  
Policy making**  
(struktur, rammer)

**Organisation og institution →  
Organisationsforandring**  
(processer)

**Individ og teams →  
Mikrohandling**  
(adfærd)

**MAKRO**

**MESO**

**MIKRO**

**To tilgange** kan hjælpe dig til at få det til at ske, der ikke sker af sig selv

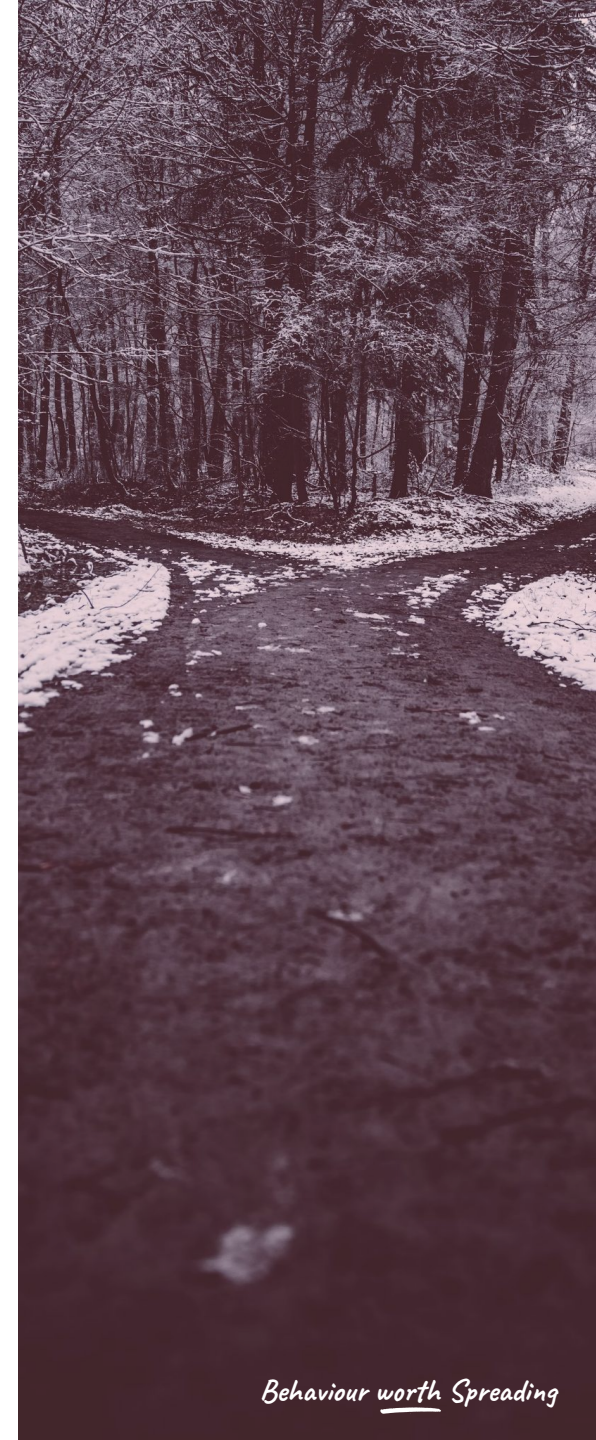


At hjælpe folk til at gøre noget de gerne vil i forvejen, men **ikke får gjort**



At hjælpe folk til at **føle sig gode** til ændringen hurtigt

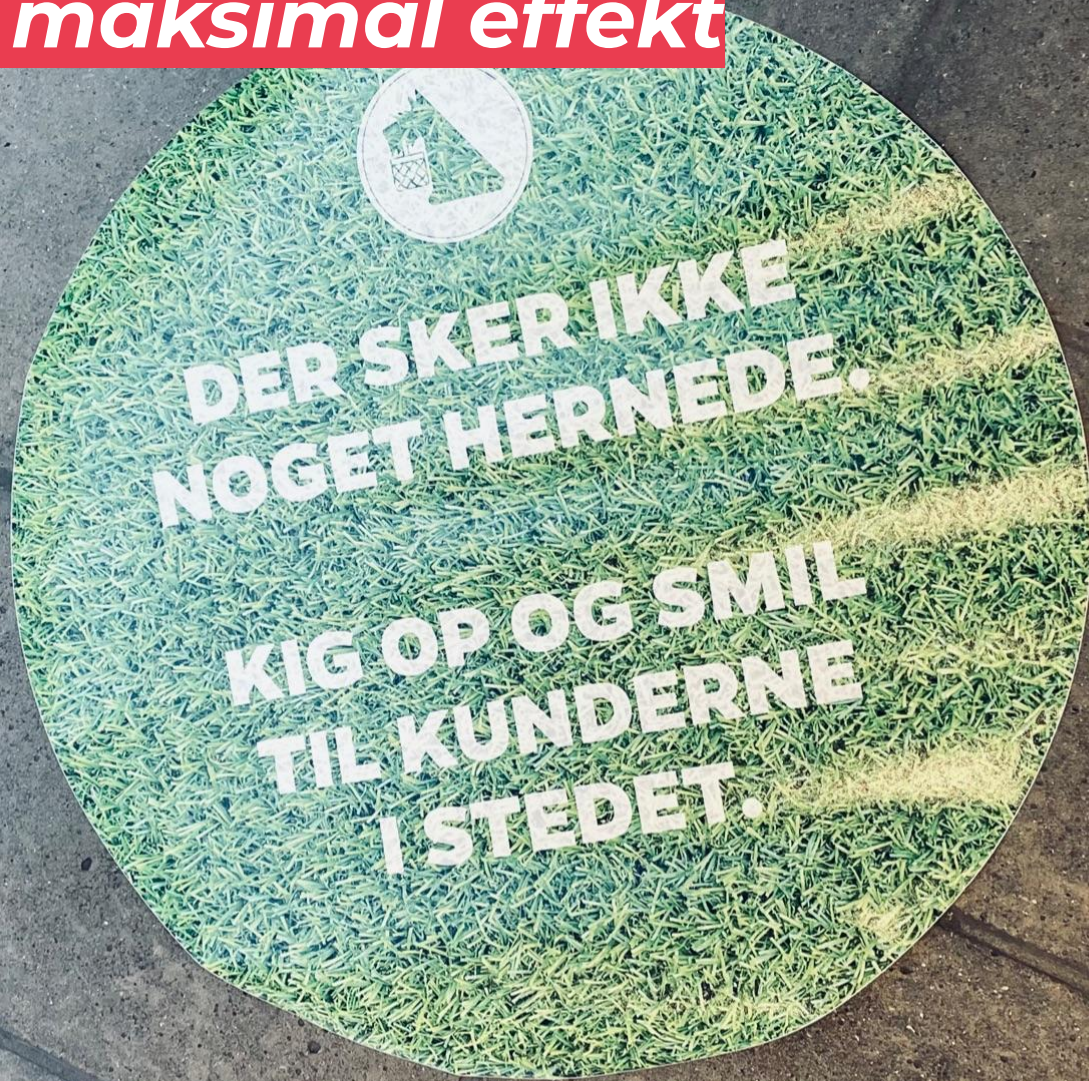
Kilde: B.J. Fogg, *Tiny Habits*



En lille fortælling om  
*adfærdsforandring*



**Mikrohandlinger** i alle kontaktpunkter  
udbreder synlighed om ønsket adfærd  
og giver **maksimal effekt**



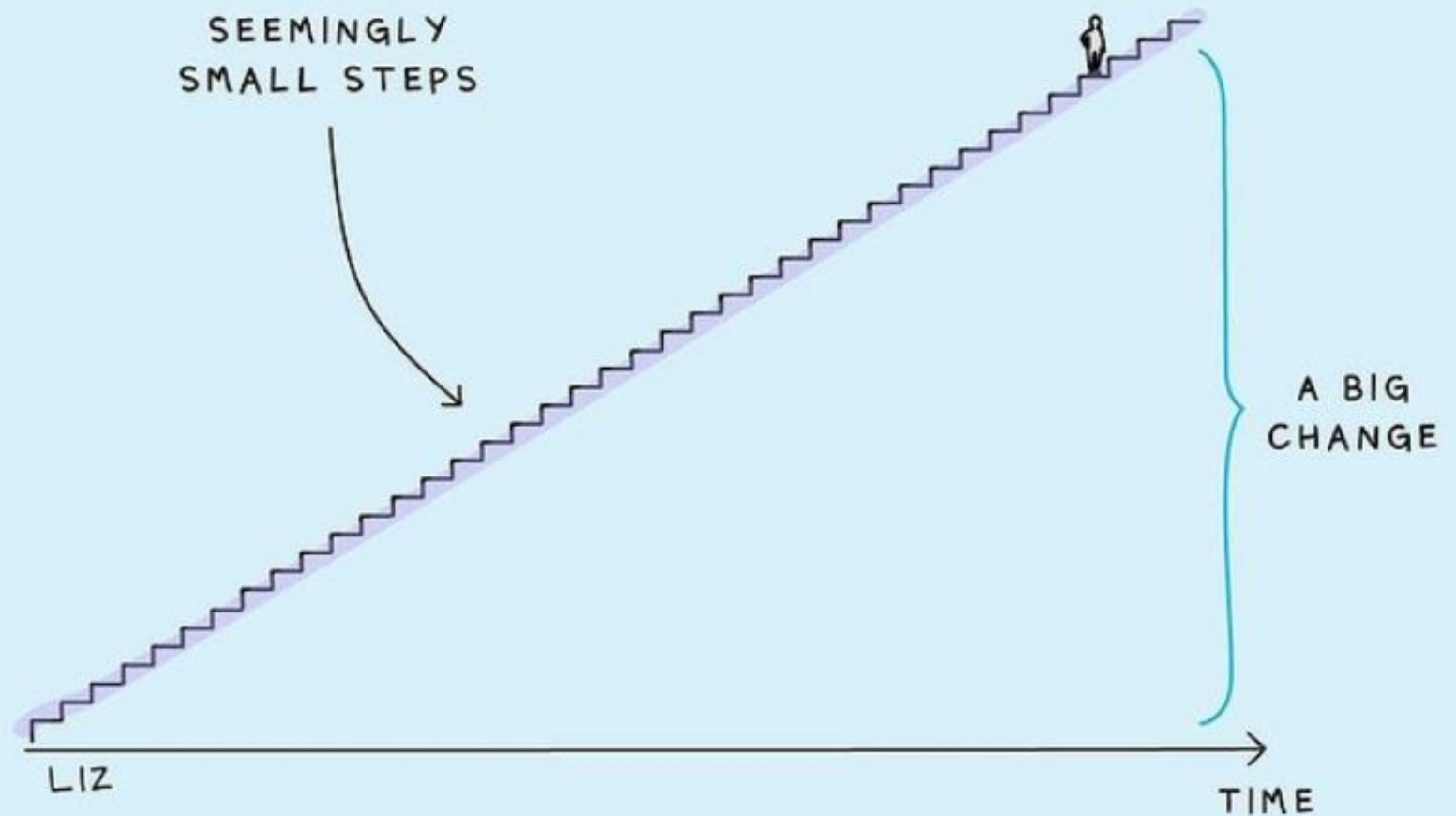
A photograph of a snowy landscape with a path of footprints leading into the distance. The path is made of small, irregular snow mounds and is the central focus of the image. The background is a vast, flat, snow-covered field under a pale sky.

# **BRUG MIKRO- HANDLINGER MED RESULTAT**

*TIL AT SKALERE NORMER  
I KULTUREN OG  
IDENTITET FOR DEN  
ENKELTE Gennem  
GENTAGELSER*



# Magten i *mikro* ...



A tennis player, likely Venus Williams, is shown in a celebratory pose on a tennis court. She is wearing a red Nike tennis dress and has her right arm raised in a 'V' gesture. She is holding a Wilson tennis racket in her left hand. The background is a blurred green and blue court surface.

## *Et konkret mismatch...*

*12% mener at  
de kan nappe  
første sæt  
mod Serena*

# Fra traditionel tilgang til adfærdsledelse som tilgang

## Den traditionelle tilgang

Personlige præferencer og værdier opfattes traditionelt faste og stabile.

Hvis man øger synlighed ved at give ny information så fremmes adfærd.

Hvis folk fejler i at gøre den nødvendige handling, så er de ikke motiveret.

Spørg hvad folk gør forkert eller hvorfor de træffer "dårlige" valg.

Hvad driver menneskelig adfærd?

Hvordan motiverer du til ændring af adfærd?

Hvad fortæller passivitet os?

Hvordan undersøger vi hvorfor en given situation opstår?

## Adfærdsdesign som tilgang

Menneskers præferencer varierer over tid og kontekst.

Øget kendskab og information kan måske forme intentioner, men adfærdsændringer afhænger også af at barrierer fjernes.

Passivitet kan være tegn på kompleksitet eller barrierer i konteksten.

Spørg hvordan og hvilke elementer i folks miljø og hverdag der er med til at forme deres valg og handlinger.

# Implementeringstrappen - fire tilgange

**Transformation**  
*Nye normer og ledelse*

**Forandring**  
*Adfærdsledelse*

**Implementering**  
*Undervisning*

**Lancering**  
*Brug kommunikation*



0 - 20 % Udbredelse

20 - 40 % Udbredelse

40 - 70 % Udbredelse

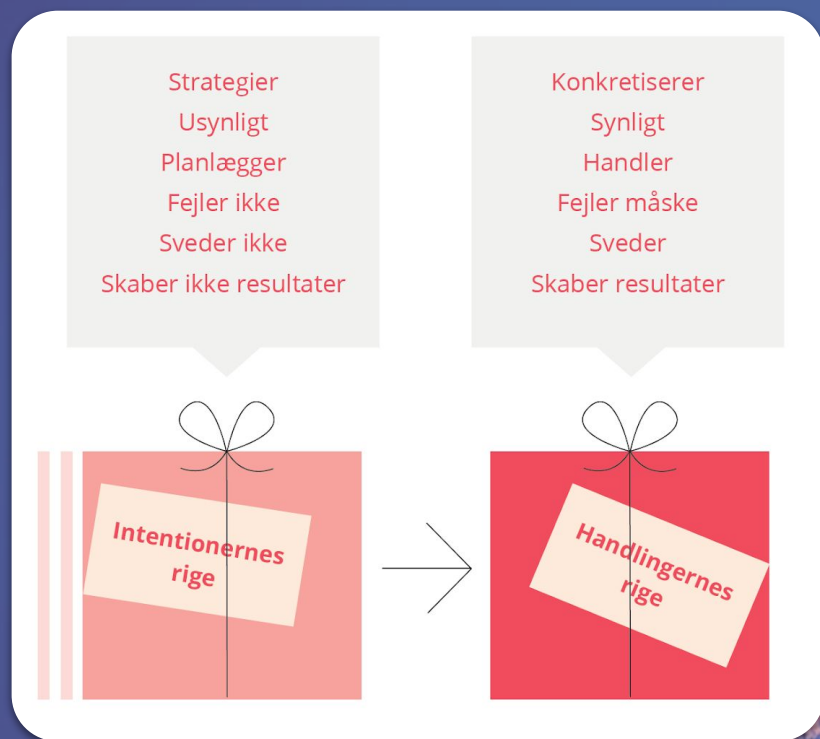
70 - 90 % Udbredelse

Tilvirket: Just Justesen

# Så hvad er udfordringen?

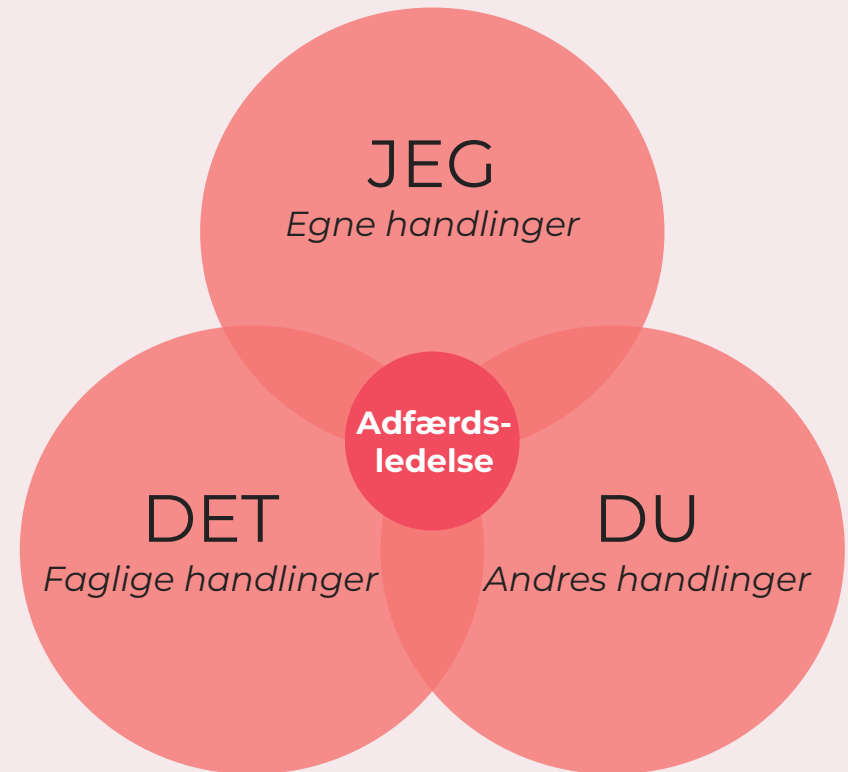
**En adfærdsleder er en  
rejseleder.**

Hun tager forandringer  
fra intentionernes rige  
til handlingernes rige



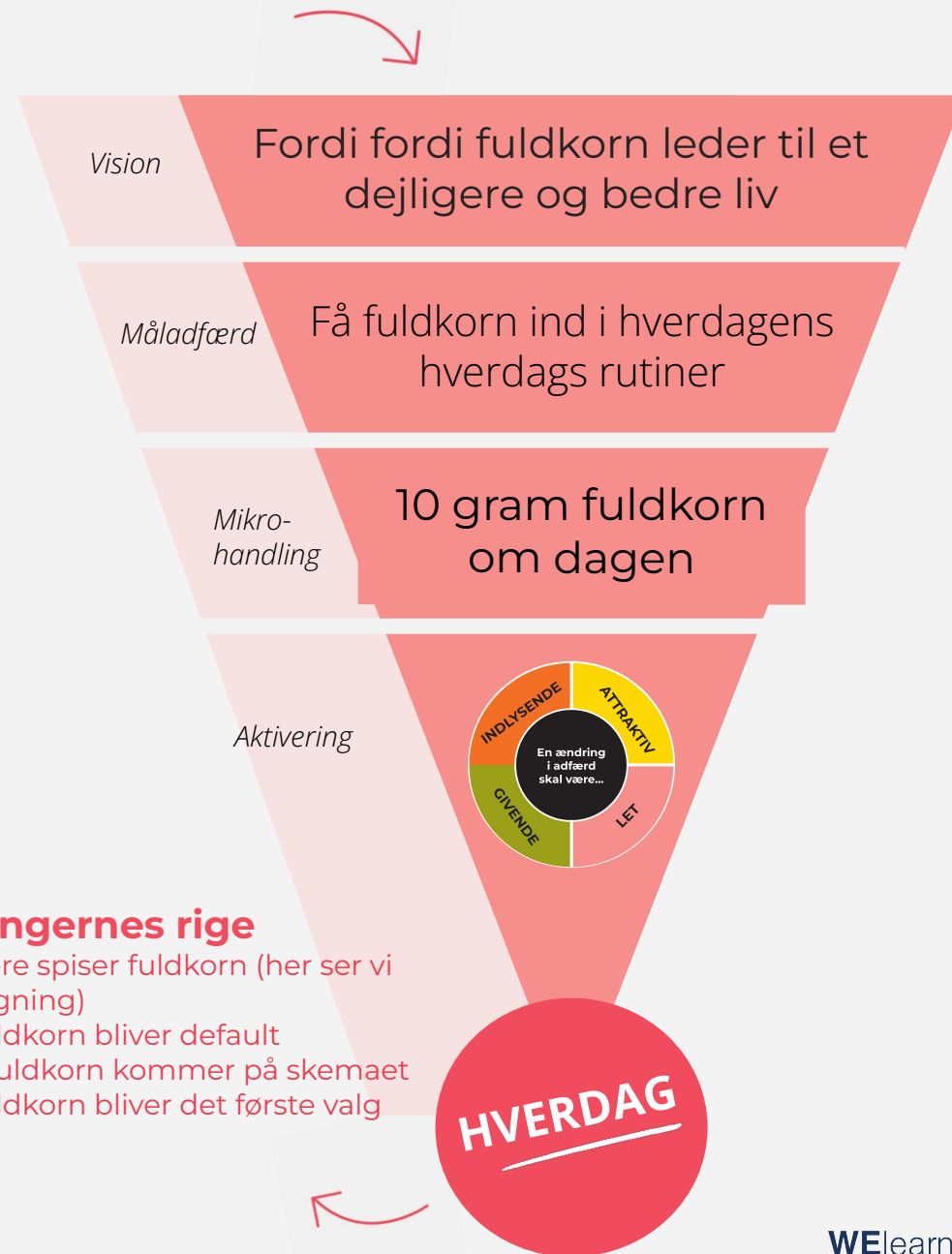
# Adfærdsledelse er for alle,

Det er bare ikke  
alle, der ved det



# Kontekst: Øget sundhed i hverdagen

## Intentionernes rige

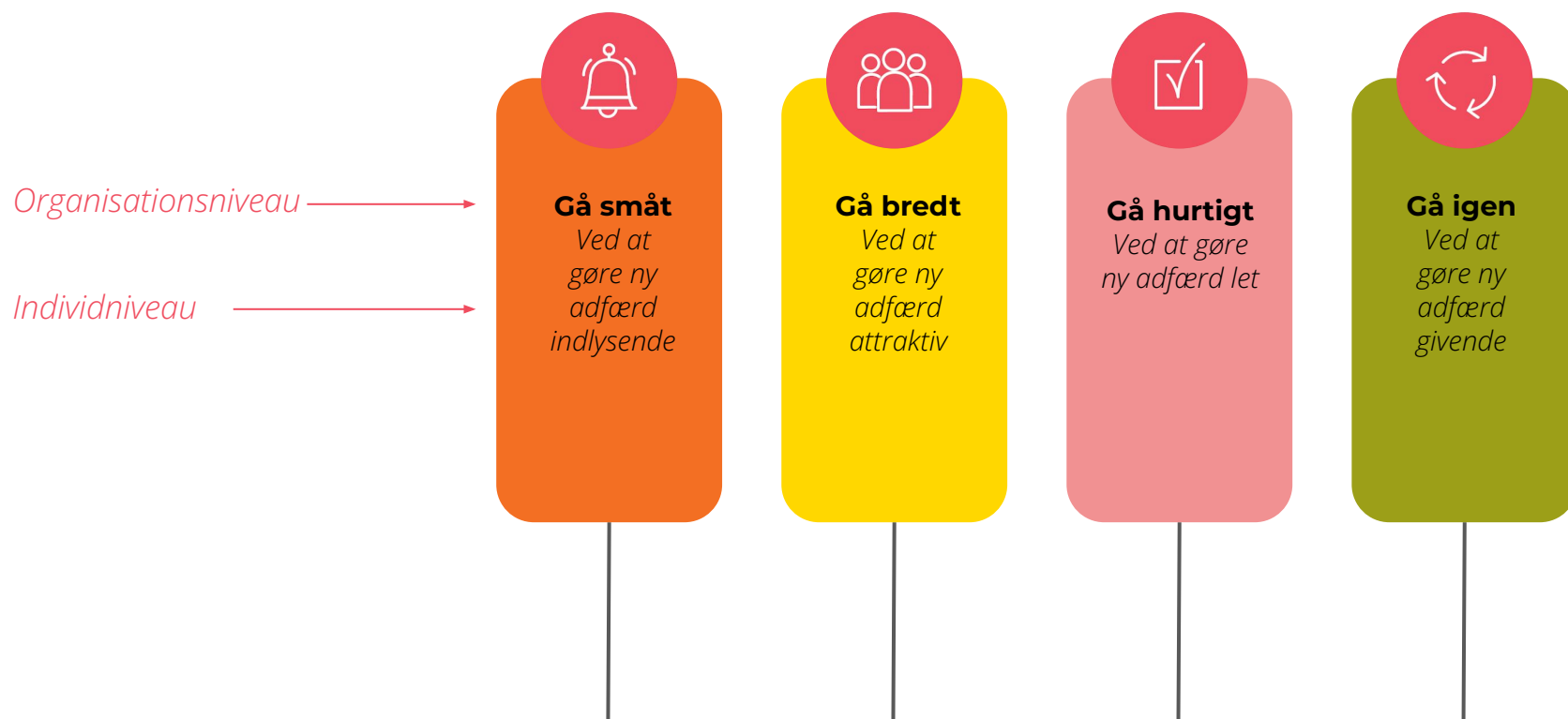


## Handlingernes rige

- Flere spiser fuldkorn (her ser vi stigning)
- Fuldkorn bliver default
- Fuldkorn kommer på skemaet
- Fuldkorn bliver det første valg
-

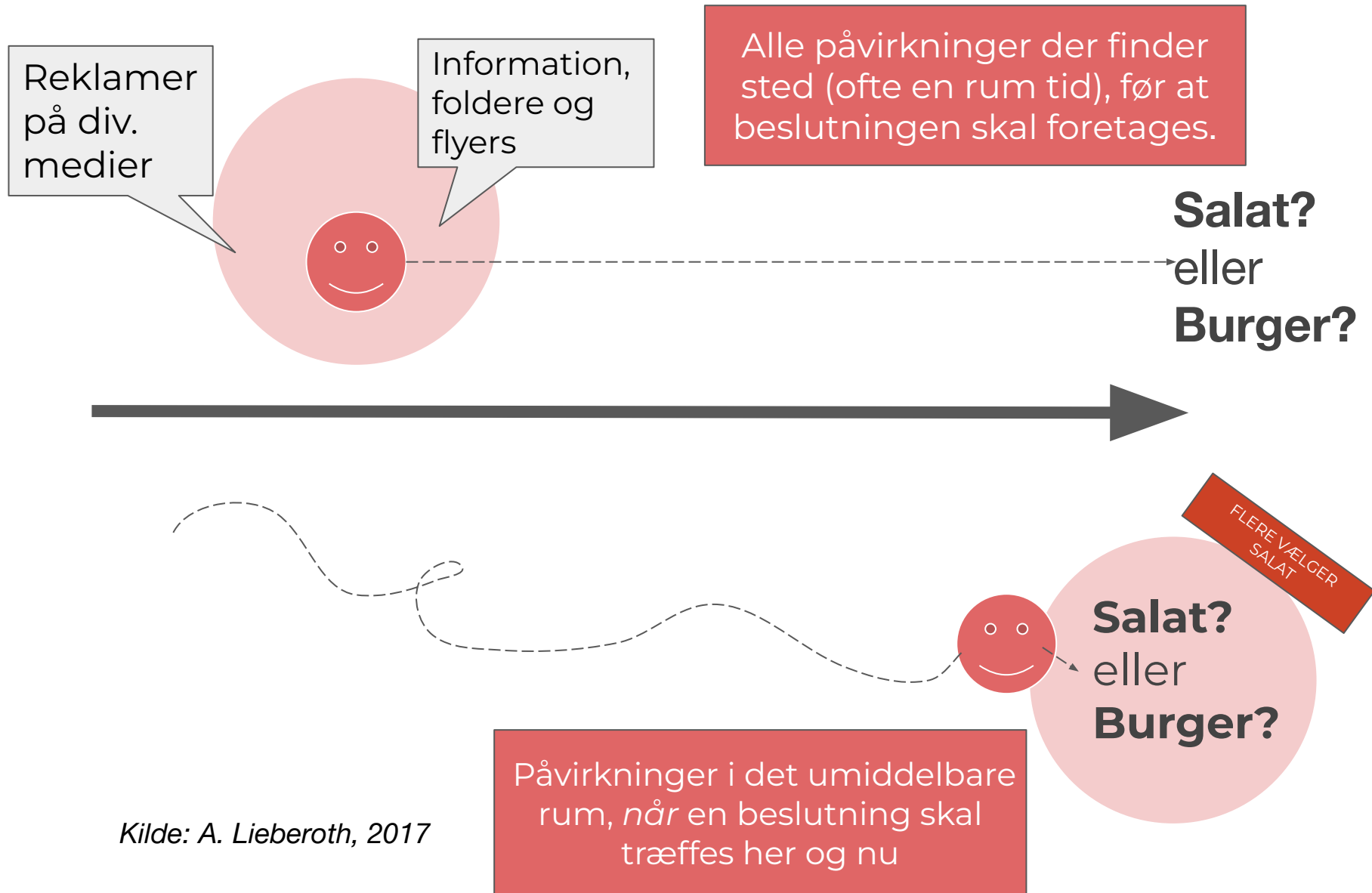
# Adfærdslederens egne mikrohandlinger,

der leder til maksimal effekt i forandringer - kan bruges til design og implementering af adfærdsdesignede kampagner

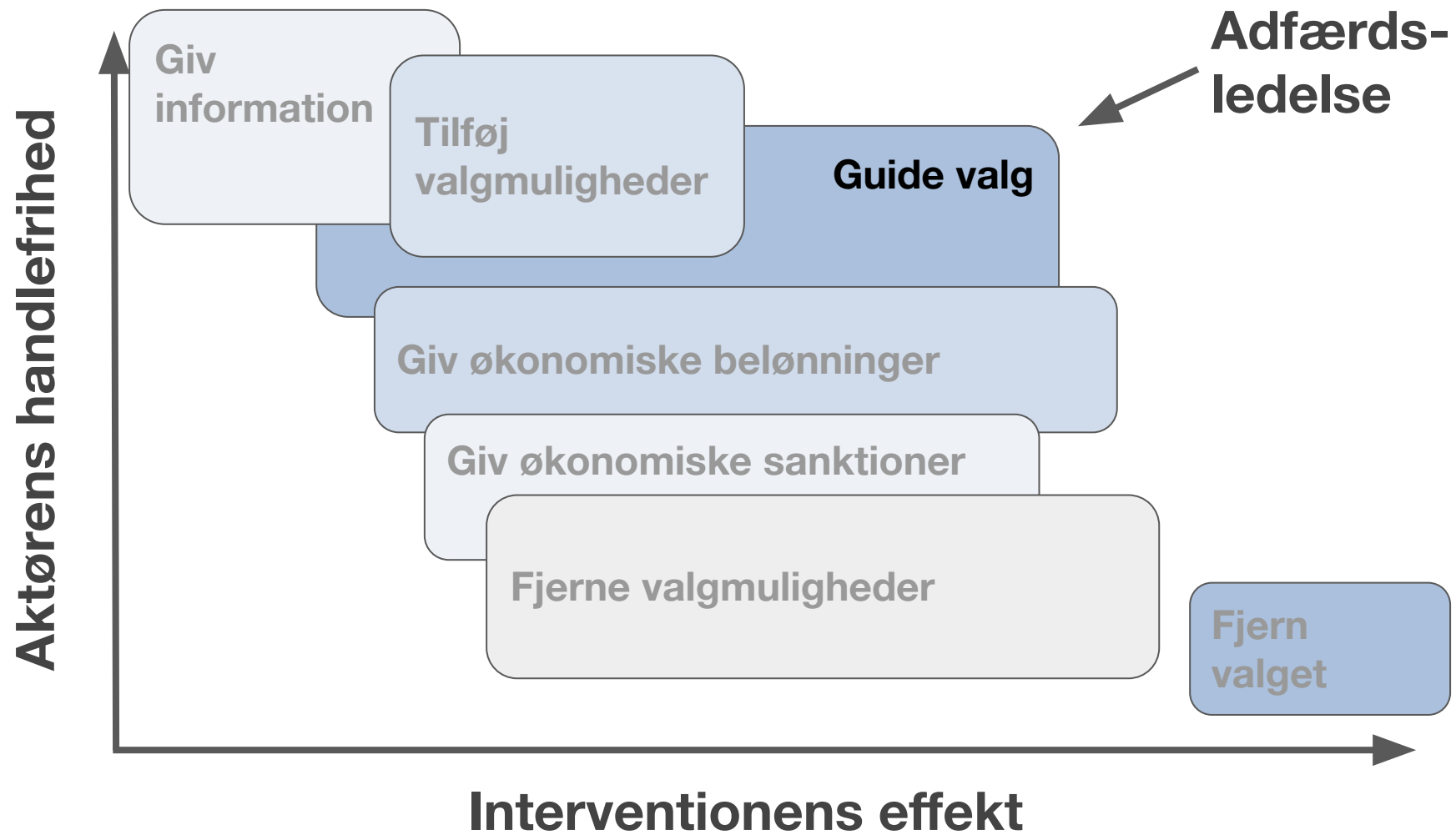




# Timing betyder noget...



Kilde: A. Lieberoth, 2017



# Adfærdsindsigter i de fire nøgler...

*Reducer klimaaftryk strukturelt ved at indrette omgivelserne, så det understøtter ønsket adfærd og giv brugerne som mikrohandlinger. Inspireret af Gitte Breum*

## Indlysende:

- **Brug nudging** til at fremme valget af klimavenlige retter ved at placere dem på mest synlige steder i kantinen.
- **Opsæt informative** skilte eller digitale displays, der i realtid viser CO2-besparelserne ved at vælge plantebaserede retter frem for kødretter.
- **Små Skilte** ved hver ret om hvad retten bidrager til af reduktion
- Indretning af buffet retter med højt klimaaftryk baggerst i buffetten
- **Ændre standarden:** Put 1/3 kød i retterne og brug mindre tallerkner

## Attraktive:

- **Tilbyd en varieret menu** med lækre og visuelt tiltalende plantebaserede alternativer, der kan konkurrere med kødretterne på smag og udseende.
- **Arranger temauger** med fokus på forskellige kulturers vegetariske køkken.
- Lær kokke at lave 25 retter der smager godt og som et tæt på klimaneutrale

## Let:

- **Sørg for, at klimavenlige valg er de letteste** at tage, fx ved at kræve forudbestilling af kødretter, mens vegetarretter kan vælges på stedet.
- Implementer et simpelt **point-eller** belønningssystem for klimavenlige valg, fx rabatkuponer eller loyalitetsfordele.

## Givende:

- **Skab en konkurrence** blandt medarbejderne om at være den mest klimavenlige afdeling, baseret på deres valg i kantinen.
- **Fejr milepæle**, som f.eks. "10.000 plantebaserede måltider serveret", med en særlig begivenhed eller anerkendelse.

## EffektMåling

Før og efter: Happy or not. Simple måling. "Husk forbedringer avler forbedringer."

Kilde:  
Metodikogsmag.dk



## **Praksisnær organisationsudvikling gennem eksperimenter**

*“Når vi eksperimenterer,  
håber vi på, at vores  
hypoteser er rigtige.*

*Men vi må handle for at  
kunne vide det med  
sikkerhed”.*

*Du eksperimenterer måske  
med en ny frisure frem for  
at separere RNA, men der  
er intet, der kan erstatte  
handling.”*

*Amy Edmondson, Den rigtige Slags Forkert, s.82*



**OPSUMMERING**

Hvad kræver det at  
praktisere adfærdsledelse?

*“Du skal have  
**modet** til at tro  
på, at mikro er  
stort nok.”*

Fra bogen *Få det til at ske*



# BUDSKAB → ADFÆRDSLEDELSE MED RESULTAT:

- **Anlæg et adfærd-først perspektiv** på jeres strategi-arbejde - her er der effekt, resultater og værdi at hente
- **Få et mere realistiske syn på menneskelig adfærd.** Vi er forudsigeligt irrationelle, derfor kan vi hjælpe hinanden
- **Bliv opmærksom på at skabe et godt beslutningsmiljø** i bestyrelseslokalet hvor i er opmærksomme på at forbedre jer af fejl, undgå tunnelsyn, gruppetænkning, udfordre jeres antagelser (husk Serena Williams-effekten), skab afstand i tid og sted til jeres beslutning (sov på det-effekten)
- **Spørg jer selv hvilken adfærd er det I ønsker at se ske.** Design systemer der kan understøtte det fx teknologisk og analogt
- **Bryd store intentioner ned i små handlinger.** Skab anledninger til at de kan ske og koble dem til små fremskridt
- **Hjælp jeres organisationer til at gøre ny adfærd indlysende, attraktiv, let og givende at handle på.** Vi kalder det mikrohandling med mening og bundlinje
- **Eksperimenter og begå intelligente fejl.** Intet kan erstatte handling

# Brug af tragten til at oversætte fra intention til handling

## Intention:

- **Grunden:** Hvorfor vi gør det?

## Handling:

- **Måladfærden:** Hvad vil vi opnå, og hvad ønsker vi skal ske, når vi praktiserer ordet?
- **Mikrohandling:** Hvordan vil vi praksisnært få det til at ske i hverdagen på måder, der forstærker relationer?
- **Forhindringer:** Hvad står i vejen?

## Konsekvens:

- Hvilke markører kan vi se efter i praksis på, at ny praksis faktisk sker?

