

Nudges onderscheiden

*Over de inbedding van
gedragspsychologie in overheidsbeleid*



Nederlandse School voor Openbaar Bestuur

Working paper van de NSOB Denktank

Jorren Scherpenisse

Mark van Twist

Martijn van der Steen

Ilsa de Jong

Nancy Chin-A-Fat

Versie 30 mei 2014

Inhoudsopgave

1. Nudging in opkomst	3
2. Gedragspsychologie en de toepassing in beleid	7
3. Nudging in praktijk: scheefwonen als casus	12
4. Nudging the nudgers	15
5. Het inbedden van nudging in de beleidsontwikkeling	19
6. Nudging in Nederland	22
Referenties	22

1. Nudging in opkomst

De Mitsubishi Outlander bleek in de maand december 2013 de best verkochte auto. Een opvallend gegeven, omdat een dergelijk plug-in hybride elektrische auto normaal gesproken niet bovenaan de ranglijsten staat. De belangrijkste verklaring hiervoor was dat de subsidie (bijtelling) van de auto per 31 december 2013 kwam te vervallen, en blijkbaar wilden veel mensen op het laatste moment alsnog het fiscale voordeel veilig stellen. De stormloop op de Outlander liet volgens sommigen zien dat het onverstandig was om de fiscale stimulering af te bouwen. Anderen ontwaren een andere les: misschien prikkelt juist het aflopen van de regeling wel meer dan de fiscale prikkel zelf. Het stoppen ervan is daarmee een intrinsiek deel van de prikkel, in plaats van een contextueel element dat er verder niet toe doet. Prikkelers zijn niet wat ze zijn, maar worden gevormd door hoe mensen ze zien, ervaren en voelen.

Nieuwe taal voor een nieuwe praktijk

Wie de laatste jaren zijn oor te luisteren legt binnen delen van de Nederlandse ministeries zal verbaasd zijn over de nieuwe terminologie die sluipenderwijs zijn intrede heeft gedaan. In een beleidsoverleg op het ene ministerie vallen woorden als *nudging*, *verliesaversie* en het veranderen van de *default option*. Het andere ministerie heeft het over *keuzearchitectuur*, *associatief gedrag* en *heuristieken*. Een nieuwe taal lijkt zijn intrede te doen in de beleidsomgeving, en als gevolg daarvan wordt ook een nieuwe praktijk zichtbaar. Kennis en ervaringen uit de gedragspsychologie dringen via die nieuwe taal de wereld van beleid en bestuur binnen; waar psychologische inzichten tot voorheen niet, nauwelijks, of hoogstens impliciet werden toegepast.

Heel vreemd is dat binnendringen van de gedragspsychologie in de wereld van beleid en bestuur niet. Het biedt de mogelijkheid om een veel rijker perspectief op beleidsinterventies te ontwikkelen dan de traditionele indeling in *preek*, *wortel* en *stok*. De stormloop op de Mitsubishi Outlander is in dit geval immers niet te verklaren vanuit de wortel (de subsidie), maar vanwege het psychologische effect dat *juist het verdwijnen* van de wortel veroorzaakt. De taal en kennis van de gedragspsychologie verrijken de wereld van beleid en bestuur. Het past in de ontwikkeling waarin sprake is van een groeiend besef onder economen dat de rationele economische modellen tekort schieten om menselijk gedrag te verklaren (en te veranderen). Door ook inzichten uit de gedragspsychologie toe te passen op beleidsinterventies, kunnen de beoogde effecten ervan vergroot worden. Deels door de werking van de *preek*, *wortel* of *stok* te versterken, maar mogelijk ook door een vierde mechanisme daarnaast te ontwikkelen: het zogenoemde *nudging*. Met *nudging* speelt het beleid in op onbewuste gedragsprocessen waardoor mensen worden verleid, uitgenodigd of in staat gesteld om gedrag te vertonen wat vanuit publiek belang het meest wenselijk is. *Nudging* is te omschrijven als het geven van een ‘duwtje in de goede richting’, zonder dat er sprake is van dwang of het uitsluiten van alternatieven. Middels *nudging* kan richting worden gegeven aan de beslissingen van mensen op een wijze die niet door het klassieke overheidsinstrumentarium wordt gedekt.

Er zijn talrijke en gevarieerde voorbeelden bekend van beleid waarin *nudging* wordt toegepast. Bijvoorbeeld om mensen energiezuiniger te laten wonen. Door mensen met een bovengemiddeld energieverbruik door middel van flyers (met daarop een sip kijkende smiley) te informeren over het gemiddelde energieverbruik in de buurt ten opzichte van het eigen huishouden, kunnen zij worden aangezet tot het verminderen van hun energieverbruik. Wat daarbij werkt is niet dat ze weten hoeveel er gemiddeld aan energie wordt gebruikt maar hoe ze zichzelf daartoe precies verhouden – en niet zomaar “gemiddelde anderen”, maar die leuke of juist vervelende burens van hiernaast. Daar wil je niet bij achter blijven:

wat zij krijgen wil je zelf ook. Na drie weken kan zo een flyeractie tot 6% vermindering van het energieverbruik leiden¹. Daar komt geen subsidie of regel aan te pas, en er wordt ook niet expliciet tot besparing opgeroepen; mensen trekken die conclusie zelf op basis van de verhouding tussen hun eigen verbruik en dat van hun bureaus.

Of denk aan het zuiniger rijden. 80, 100 of 120 op de snelweg scheelt veel brandstof. Hoe krijg je mensen zover dat ze hun gaspedaal minder ver intrappen? Mensen mogen 120 rijden, maar vanuit CO₂-emissie heb je wellicht liever dat ze het rustiger aan doen. In de elektrische auto is deze serieuze kwestie als speels element bij het rijden ingebouwd. Tijdens het rijden krijgt de bestuurder feedback over zijn rijgedrag en de “zuinigheid” van zijn rijstijl. Hoe zuiniger de rit, hoe meer groene ‘boomblaadjes’ er op het scherm komen, die weer virtueel verdorren op het moment dat er minder zuinig wordt gereden. Zo wordt zuinig rijden een spel, waarbij hard optrekken en tien kilometer harder rijden op de snelweg leiden tot puntenverlies. Zuinig rijden wordt meteen beloond. Niet in het echt, maar in het spel dat onderdeel is gemaakt van het rijden. Dat is het interessante aan het spel. De blaadjes betekenen niets en rationeel gezien levert het ook niets op. Maar eenmaal in de auto wordt het spel gestart en in die omstandigheden gebracht neemt de “homo ludens” het van ons over; veel mensen worden geprikkeld door het competitie-element, of we dat nu leuk vinden of niet. Omdat mensen tijdens het rijden in het spel worden betrokken, gaan ze meedoen en veranderen ze hun gedrag. Het is maar een spelletje, maar de gevolgen zijn serieus.

Of neem het “afval-gedrag” van mensen. Mensen gooien spullen op de grond, zonder er bij stil te staan waar het blijft. Dat lijkt een lastig en bijna onoplosbaar probleem waarvoor grote investeringen nodig zijn om het op te lossen. En toch blijkt een groot deel van de oplossing in goed doordachte kleine dingen te schuilen. In een experiment werden op straat groene voetstappen richting de afvalbakken geschilderd. Dit maakte mensen bewuster van hun afvalgedrag en reduceerde de hoeveelheid afval op straat met 46%². En in landen waar mensen hun afval niet op straat gooien en de straat *dus* schoon is, komt het bij vrijwel niemand meer op om het wel te doen. Omdat niemand het doet gebeurt het ook niet – los van de vraag of het wel of niet mag. Mensen maken geen afweging over straf en pakkans, maar volgen de kudde. Als er overal troep ligt gooien mensen hun afval argeloos op straat; is de troep er niet dan komt het niet eens in hen op. Oorzaak en gevolg lopen door elkaar heen; het gevolg (nergens rommel) is tevens de oorzaak (niemand maakt meer rommel).

Kennis over het gedrag van mensen kan overigens ook duidelijk maken dat mensen onbewust in een andere richting dan eigenlijk beoogd worden ‘genudged’. Zo wordt het de laatste jaren steeds gemakkelijker gemaakt om leningen af te sluiten. Dat is vanuit het perspectief van klantvriendelijkheid wenselijk, maar verlaagt eveneens de onbewuste drempel voor mensen om een lening af te sluiten, met als gevolg dat meer mensen in de schulden zitten. Zo bezien zou eigenlijk het omgekeerde moeten gelden: maak lenen lastig, door te verplichten dat je naar de bank gaat, een formulier in persoon ondertekent, een functionaris moet spreken. Dat levert ergernis op, maar voorkomt ook het aantal impulsieve leningen doordat het reflectieve systeem wordt aangesproken. Natuurlijk vergt dit een politieke afweging, maar dat debat wordt in dit geval gevoed door inzicht te bieden in de verklaring voor de toename van schulden.

De voorbeelden laten zien dat er andere manieren zijn om gedrag te beïnvloeden dan alleen het hanteren van de traditionele beleidsinstrumenten preek, wortel en stok. Regels, voorschriften of normen doen er wel degelijk toe, maar daarnaast zijn er gedragspsychologische mechanismen die soms net zoveel, en vaak meer, effect bewerkstelligen. Niet de economische rationaliteit, maar de sociaalpsychologische rationaliteit verklaart het gedrag van mensen. De economische prikkel figureert zo in het sociaalpsychologische spel; mensen zien niet de maatregel, maar ondervinden de psychologische uitwerking ervan op hun afweging. De

prikkel werkt, maar alleen op de manier zoals mensen het ervaren. En hoe prikkels worden ervaren en gevoeld is in hoge mate afhankelijk van de context waarin dat gebeurt. Context is zodoende meer dan een 'gedragsdelta' bij een bestaande prikkel; eerder is het ook zelf al een prikkel, en in die zin een eigenstandig beleidsinstrument. De cruciale vraag daarbij is *hoe* en *in welke mate* overheden inzichten op dit punt kunnen benutten bij het opstellen van beleid en het realiseren van de daarmee verbonden ambities, kortom hoe 'nudging' valt in te bedden in de praktijk van beleidsontwikkeling.

Van het laboratorium naar het Witte Huis

De inzichten uit de gedragseconomie die nu hun intrede doen in de wereld van bestuur en beleid komen met name voort uit de sociale psychologie. Gedragsmechanismen als *following the herd* en *loss aversion* werden getest en aangetoond in de laboratoria van universiteiten, vaak met studenten als doelgroep. Beroemd is het onderzoek waarin studenten van Princeton een deel van hun 'tuition fee' teruggestort kregen; de helft met de noemer "restitutie", de andere helft onder het label "bonus". Na enkele maanden bleek dat de 'restitutie'-groep het geld netjes op de spaarrekening had gestort, terwijl de 'bonus'-studenten het geld eerder hadden gepend. Hetzelfde bedrag voelde anders door de labeling en had andere gevolgen. Zo zijn er legio experimenten die steeds interessante aanknopingspunten voor nadere analyse opleveren. Nieuw zijn die experimenten natuurlijk niet, maar nieuw is echter wel dat ze de overstap van de laboratoria naar de ministeries hebben gemaakt. Zo worden de inzichten die hieraan zijn te ontleen inmiddels breed toegepast binnen onder andere de Britse en Amerikaanse overheid. In het Verenigd Koninkrijk is een *Behavioral Insights Team* (BIT) opgericht, dat in eerste instantie direct opereerde onder premier David Cameron. Het team had als doel het toepassen van wetenschappelijke inzichten uit de gedragseconomie en psychologie in beleid, om mensen op die manier bepaalde keuzes te laten maken. Het BIT heeft veel experimenten uitgevoerd en beleidsarrangementen ontworpen en claimt tientallen miljoenen te hebben bespaard voor de Britse overheid³. In februari 2014 werd bekendgemaakt dat deze *nudge unit* deels wordt geprivatiseerd en samengaat met NESTA, een private organisatie die zich inzet voor de ontwikkeling van 'goede ideeën' die bijdragen aan een betere samenleving, blijkbaar in de verwachting dat er een levensvatbare 'businesscase' schuilgaat achter de toepassing van deze technieken in de wereld van bestuur en beleid.

Ook in de Verenigde Staten gaat het deze kant op. Cass Sunstein, een van de auteurs van het invloedrijke boek *Nudge*⁴ en door nieuwszender Fox consequent als zo ongeveer de gevaarlijkste man van de Verenigde Staten aangeduid, stond aldaar enkele jaren aan het hoofd van de Office of Information and Regulatory Affairs (OIRA). Daar wordt alle nieuwe regelgeving tegen het licht van de bekende mechanisme van de gedragspsychologie gehouden en zo nodig aangepast of teruggestuurd. Daar wordt ook meteen de spanning zichtbaar. De intentie om met gedragspsychologische tot slimmer beleid te komen, is niet onomstreden. Zeker in de Verenigde Staten, waar overheidsingrijpen altijd onder een vergrootglas ligt, wordt met argwaan gekeken naar de *nudgers* in het Witte Huis. Hoe weet de overheid wat goed is voor het individu? Wordt de overheid niet te dominant, zelfs zonder dat we het zelf door hebben – veel nudges werken immers juist omdat we niet helemaal door hebben dat we beïnvloed worden.

Nudging in Nederland?

Ook in Nederland verschijnen er steeds meer studies die enerzijds de effectiviteit van nudges laten zien, maar anderzijds ook kanttekeningen stellen bij de legitimiteit daarvan. De WRR publiceerde in 2009 het rapport 'De menselijke beslisser'⁵ en onlangs kwamen ook de Raad voor Leefomgeving en Infrastructuur (Rli)⁶ en de Raad voor maatschappelijke ontwikkeling (RMO)⁷ met rapporten over mogelijke toepassingen van inzichten uit de gedragseconomie en psychologie. Verschillende ministeries denken na over de mogelijkheden om dit onderdeel

te maken van het Nederlandse beleidsontwerp. De termen *nudging*, *gedragspsychologie* en *keuzearchitectuur* zingen rond binnen de Nederlandse overheid. Ook in Nederland is de belofte van meer effectieve sturing met minder middelen – en mogelijk zelfs van sturen zonder kosten – aantrekkelijk genoeg om nader te verkennen. Veel beleidsproblemen persisteren, ook na langdurige en omvangrijke pogingen om er via beleidsprogramma's een einde aan te maken. Kan gedragspsychologie die ban doorbreken? En misschien ook nog eens tegen relatief lage kosten? In dit essay zullen we nader verkennen wat de inzet van gedragspsychologische inzichten voor Nederland kan betekenen. Dat is eerder al op verschillende plekken gebeurd en daarom kiezen wij voor een net even andere dan de gebruikelijke invalshoek: hoe kan nudging worden ingebed in de praktijk van de beleidsontwikkeling?

2. Gedragspsychologie en de toepassing in beleid

Een alternatief beleidsinstrument

Nudging kan worden gezien als een alternatief voor de traditionele sturingsinstrumenten van beleidsmakers. Het is een instrumentarium dat niet zozeer gericht is op het rationele, maar rekening houdt met de psychologische, affectieve dimensies van gedrag en gedeeltelijk via het onderbewustzijn werkt⁸. Beleidssturing door middel van nudges werkt door rekening te houden met, veelal automatische, psychologische processen die van invloed zijn op gedrag. Bepaalde keuzes kunnen aantrekkelijker en waarschijnlijker gemaakt worden door bijvoorbeeld in te spelen op de aandacht, associaties en interpretaties van mensen, zonder dat andere keuzes uitgesloten of bestraft worden. Andersom kunnen bepaalde gedragingen ook onaantrekkelijker en onwaarschijnlijker gemaakt worden. Nudges beïnvloeden gedrag niet op een rationele (top-down) manier, zoals het geval is met regulering, vergunningen, subsidies en het opleggen boetes, maar door in te spelen op onbewuste processen, intrinsieke motivatie en heuristieken. Nudging omvat een meer subtiel sturingsinstrumentarium dan het klassieke, rationele overheidsinstrumentarium, door in te spelen op grotendeels onbewuste en irrationele keuzeprocessen. In de markt wordt nudging regelmatig ingezet als instrument om producten te verkopen, bijvoorbeeld door met behulp van reclames de consument te verleiden tot het aanschaffen van een bepaald product. Het verschil met het gebruikmaken van nudging in de markt is dat nudgen in een overheidscontext verbonden is aan beleidsdoelstellingen en publieke belangen.

Gedrag en sturing

In de manier waarop we beslissingen nemen zijn twee uiteenlopende systemen te onderkennen, zegt Kahneman, een grondlegger van het denken over nudging⁹. Het systeem waar de meer traditionele beleidsinstrumenten op gericht zijn, is het analytische 'Systeem 2'. Keuzes over gedrag komen in dat systeem tot stand door het maken van een bewuste, rationele afweging tussen opties. Het maken van een kosten-batenanalyse om de beste optie te selecteren is een typisch voorbeeld van een dergelijk keuzeproces. Beleidsinstrumenten als het verhogen van de prijs, of het straffen van wetsovertredingen, proberen gedrag te sturen via Systeem 2 afwegingen. De consequenties van het gedrag zijn helder, en verwacht wordt dat het gedrag van burgers hiermee te sturen valt.

Naast deze meer rationele afwegingen worden keuzes echter ook voornamelijk beïnvloed door meer onbewuste keuzeprocessen waarbij associaties en emoties een belangrijke rol spelen, en automatismen die de vorm van een zekere vertekening of 'bias' aannemen. Onbewust vinden veel dagelijkse keuzes plaats via dit associatieve 'Systeem 1'. Nudges spelen hierop in door te sturen op de psychologische processen die aan gedrag ten grondslag liggen. Zo staan er geldboetes op het rijden onder invloed, waarmee gestuurd wordt op rationele afwegingen, maar is er ook een BOB-reclame die tot gedragsverandering leidt doordat mensen zich kunnen identificeren met de 'BOB' en het normaal zijn gaan vinden om die rol te vervullen tijdens een avondje uit. De BOB-reclame is, evengoed als een geldboete, een instrument van de overheid om te sturen op gedragsverandering. Maar de sturende werking zit niet in de dreiging van een boete of de verleiding van een beloning voor goed gedrag, maar door een ander perspectief te bieden op autorijden onder invloed. De 'BOB' is normaal geworden, en de chauffeur die onder invloed rijdt kijkt daar op een negatieve manier van af.

Psychologische mechanismen spelen een grote rol in de totstandkoming van gedrag en leiden regelmatig tot gedrag dat rationeel gezien niet optimaal zou zijn. Zo zijn er ieder jaar weer vele studenten die, zonder hier bewust voor te kiezen, veel te laat beginnen met het leren voor examens. De oorzaak is meestal niet dat verwacht wordt dat dit tot betere resultaten leidt, of dat er meer urgente dingen te doen waren, maar het heeft te maken met de

psychologie van stress en uitstelgedrag¹⁰. Door dergelijke mechanismen heeft het stellen van een deadline vaak het paradoxale effect dat pas later aan de taak wordt begonnen, juist als deze belangrijk wordt gevonden.

De klassieke beleidsinstrumenten van de preek, de wortel en de stok zijn bedoeld om gedrag te veranderen volgens de gestelde beleidsdoelen. Of het nu gaat om het stimuleren van milieubewuster gedrag, de preventie van marktfraude, of het verbeteren van de onderwijskwaliteit, steeds worden instrumenten ingezet (zoals subsidies, geldstraffen of het aanbieden van kwaliteitsteams) die gedrag trachten te beïnvloeden volgens een rationele, bewuste logica. Als we echter dieper kijken naar de totstandkoming van gedrag, dan blijkt dat deze logica slechts ten dele van invloed is op het daadwerkelijke gedrag. Als de overheid daadwerkelijk wil sturen op gedrag, zal het dus effectiever zijn als er ook rekening wordt gehouden met deze andere psychologische invloeden op gedrag.

Nudging

Nudging is sturing op gedragsverandering via de associaties, perspectieven en beleving van mensen. Hoewel deze processen ‘van binnen’ plaatsvinden, is de omgeving van mensen hierop van grote invloed. Onbewust interpreteren mensen continue de feedback die zij vanuit hun omgeving ontvangen. Gedrag is meer dan het resultaat van een kosten- en batenafweging en wordt in belangrijke mate beïnvloed door factoren als sociale normen, zelfvertrouwen en associaties¹¹. De invloed van de ‘sociale norm’ wordt bijvoorbeeld zichtbaar in het eerdere voorbeeld van afval op straat, waarbij mensen in een schone straat ook veel minder geneigd zijn om ‘af te wijken’ en als enige wel hun afval op straat te gooien. Door mensen die energiezuiniger willen wonen directe feedback te geven op hun ‘prestaties’, kan direct zichtbaar gemaakt worden dat zij in staat zijn om dit doel ook te realiseren. De perceptie die mensen hebben van hun eigen kunnen bepaalt immers ook de doelen die zij als mogelijk en reëel ervaren. En door middel van *gaming* kan een beleidsdoel vervolgens gekoppeld worden aan de associatie dat het gedrag leuk en uitdagend is.

Sociale normen, zelfvertrouwen en de associaties met het gedrag zijn geen vaststaande gegevens, maar zijn afhankelijk van interpretaties die steeds bijgesteld worden op basis van informatie uit de omgeving. Nudging is een manier om deze informatie op een andere manier te presenteren en zo bijvoorbeeld een andere ‘norm’ te benadrukken, het zelfvertrouwen van mensen te vergroten of positieve associaties met gewenste gedragingen te bevorderen. Met nudging wordt zo gestuurd op factoren die buiten de rationele afweging liggen.

Nudges dwingen niet een bepaalde keuze af, maar verleiden mensen om een andere instelling en ander gedrag te vertonen¹². Soms kan dat gaan om ongewenst gedrag tegen te gaan, bijvoorbeeld door met nudges mensen te verleiden om hun afval wél in de prullenbak te gooien. Andere nudges verleiden mensen om bepaalde keuzes te kunnen maken, bijvoorbeeld door scheefwoners die de wens hebben om te verhuizen het makkelijker te maken om een geschikt huis te vinden¹³. Steeds worden mensen niet zozeer gedwongen om zich anders te gedragen, maar worden keuzes of opties net even anders gepresenteerd om mensen ‘een duwtje in de goede richting’ te geven¹⁴. Het doel is niet om druk uit te oefenen op mensen, maar om hen de capaciteit te geven om keuzes te maken die maatschappelijk belangrijk worden gevonden.

Keuzearchitectuur

De context waarin mensen tot gedrag komen wordt *keuzearchitectuur* genoemd¹⁵. Keuzeprocessen vinden ‘binnen de mens’ plaats, maar zijn sterk afhankelijk van processen buiten de mensen om, factoren die strategisch door beleid beïnvloed kunnen worden.

Het gaat om het geheel van omstandigheden waarbinnen mensen hun “keuze” maken – wat paradoxaal is, omdat de theorie juist benadrukt dat omstandigheden mede de keuze bepalen. Hoewel het woord ‘keuze’ lijkt te wijzen op het maken van een bewuste overweging, gaat nudging om de invloed van onbewuste psychologische processen vanuit de omgeving. De keuzearchitectuur gaat dus niet alleen om de feitelijke opties, maar ook om de wijze waarop deze gepresenteerd en gepercipieerd worden – bijvoorbeeld de volgorde waarin opties worden voorgelegd, beelden over wat anderen doen, de presentatievorm van opties, etc. Keuzearchitectuur omvat de karakteristieken van de omgeving of context waarbinnen een keuze of beslissing moet worden gemaakt. Ervan uitgaande dat besluiten beïnvloed worden door omgevings- en sociale factoren, kunnen gedrag van mensen en de keuzes die zij maken worden beïnvloed door de keuzearchitectuur te veranderen. Een voorbeeld hiervan is de inrichting van een schoolkantine. De plaatsing van producten beïnvloedt welke producten het meeste worden gekocht¹⁶. Bij de inrichting van de kantine wordt de overweging gemaakt welke producten het meest verkocht moeten worden: zijn dat de duurste, met oog op een zo groot mogelijke winstmarge, of de meest gezonde? Keuzearchitectuur is in dat opzicht ook nooit niet van invloed. Er zijn altijd producten vooraan de kantine en andere achter. Sommige artikelen staan nu eenmaal dicht bij de kassa dan andere, of dichterbij of verder af van de borden¹⁷. De vraag is of die invloed bewust wordt aangewend, door wie, en omwille van wat. Dat is een belangrijk motief van Thaler & Sunstein voor nudging: zij stellen dat mensen voortdurend worden genudged door bedrijven, vanuit commerciële motieven. Zij vinden dat de overheid daar best iets tegenover kan plaatsen, al was het maar om mensen te helpen om te kiezen wat ze eigenlijk het liefst zouden willen: gezond leven, bewegen, niet teveel betalen, en al helemaal niet voor producten waar ze geen behoefte aan hebben.

Door dit type denken in beleid in te zetten is het mogelijk om de effectiviteit van beleid te vergroten. En zo kan de publieke ruimte schoner, veiliger, en aangener worden, kunnen mensen gezonder leven, neemt hun beroep op zorg af, en zijn ze meer geneigd om hun opleiding af te maken. Allemaal dingen die op zichzelf goed lijken en waar weinig mensen tegen zullen zijn. Niet door ze in grote overheidsprogramma's te dwingen, maar door ze in hun vrije keuze een ‘vriendelijk duwtje’ in een bepaalde richting te geven. Een zetje op weg naar de ‘betere’ keuze. Fruit in plaats van snacks in de schoolkantine, geen troep maken in het park, zuiniger rijden en minder energieverlies in huis.

Verantwoord verleiden

De opkomst van deze nieuwe vorm van beleidssturing is tevens de aanzet geweest van een politiek en maatschappelijk debat over de moraliteit van nudging. Critici wijzen er daarbij op dat in het *libertair paternalisme* – waarmee nudging wordt geïntroduceerd – de nadruk vooral op ‘paternalisme’ ligt. Volgens sommigen bestaat het risico dat de overheid zich moreel superieur acht en daarbij inbreuk maakt in de keuzevrijheid van burgers¹⁸. Zo zijn in de Verenigde Staten kritische geluiden te horen over de toepassing van psychologische inzichten vanuit de nationale overheid. Er verschenen een aantal zeer kritische artikelen over Maya Shankar, die vanuit het Witte Huis (Office of Science and Technology Policy) leiding geeft aan de Social and Behavioral Sciences Initiative. In de media verschenen artikelen onder titels als “Gov’t knows best? White House creates ‘nudge squad’ to shape behavior”¹⁹ en “Nudge off!”²⁰.

Veel van de discussie over nudging kan worden verklaard door een aantal paradoxen die door nudges belichaamd worden. We noemden al de tegenstelling in het gedachtegoed van *libertair paternalisme*. Enerzijds wordt met ‘libertair’ aangeduid dat de vrije keuze in stand wordt gehouden of zelfs wordt versterkt door het gebruik van nudges. Anderzijds wijst het ‘paternalisme’ erop dat er geprobeerd wordt om bepaalde waarden op te leggen.

Een tweede tegenstelling heeft betrekking op het doel van nudges. Is het ‘duwtje in de goede richting’ een ondersteunende maatregel, die mensen helpt om een stap te zetten in de richting waar ze toch al heen wilden, of is het een dwingende maatregel die de keuze voor een ander pad afsnijdt? Enerzijds kunnen nudges gezien worden als manipulatief, doordat geprobeerd wordt om te verleiden tot bepaald gedrag. Tegelijkertijd kunnen ze ook juist ondersteunend en versterkend werken, doordat het makkelijker is om bepaalde keuzes te maken. De RMO maakt in haar rapport ‘de verleiding weerstaan’ hiervoor een onderscheid tussen nudges die de positieve vrijheid stimuleren en nudges die de negatieve vrijheid beschermen²¹.

Een derde tegenstelling wordt zichtbaar in de legitimering van nudges. Sommigen wijzen erop dat nudges een technocratische benadering van overheidssturing belichamen, omdat de schijn wordt gewerkt dat de inzet van het instrumentarium een product is van wetenschappelijke kennis in plaats van politieke strijd. Hierbij zou voorbij gegaan worden aan het feit dat de overheid stuurt op waarden waar politieke afwegingen aan vooraf horen te gaan. Hiertegenover staat het perspectief van nudges als democratisch instrument, waarbij juist op basis van een politieke waardeoriëntatie invulling wordt gegeven door een duwtje in de goede richting te geven. Zoals de RMO in haar rapport terecht concludeert, ligt hieraan een keuze ten grondslag over de totstandkoming van nudges. De RMO wijst erop dat nudges verbonden zouden moeten zijn met een politiek debat over het doel waarvoor deze worden ingezet, een stelling die overigens ook geldt voor al het andere beleidsinstrumentarium.

De bovenstaande tegenstellingen komen voort uit het feit dat nudging in feite een gevarieerd palet van instrumenten omvat. Ze maken inzichtelijk dat het belangrijk is om na te denken over de manier waarop nudges tot stand komen en toegepast worden. Nudges moeten op een verantwoorde wijze worden ingezet, wat overigens evenzeer van toepassing is op andere vormen van beleidssturing. In feite is beleid altijd een manier om gedrag te sturen van burgers, ondernemingen of andere overheidsinstellingen. Deze sturing wordt vormgegeven op basis van beleidsdoelen die politiek worden vastgesteld en zodoende democratisch gelegitimeerd zijn. Voor mensen is er altijd sprake van een keuzearchitectuur die mede gevormd wordt door het beleid van de overheid. Een simpel voorbeeld zijn de stoplichten: autobestuurders moeten wachten voor een rood stoplicht, en deze sturing wordt bekrachtigd door (de dreiging van) een boete bij overtreding van de regel. Ook zonder wetten of regels die een bepaald gedrag voorschrijven zijn er allerlei vormen van overheidssturing op gedrag. Het voorbeeld van de donorregeling is hiervan een ander goed voorbeeld: door te kiezen voor een opt-in regeling worden mensen onbewust gestuurd richting het niet-registreren voor donorschap. Er is dus altijd sprake van een keuzearchitectuur en van overheidssturing op gedrag.

Het verschil met nudging is dat de overheid zich vaak niet, of in ieder geval nog onvoldoende, bewust is van de invloed die zij heeft op onbewuste gedragsprocessen. Nudging is een manier om bewust na te denken over de manier waarop opties en keuzes worden aangeboden. Het kan inzicht bieden in contraproductieve overheidssturing of in manieren om beleid effectiever in te zetten. De vrije keuze blijft in stand, maar door rekening te houden met de psychologische mechanismen is de overheid zich meer bewust van de beoogde waarden en de wijze waarop beleid hieraan bijdraagt. Het debat zou zich daarom niet zozeer moeten richten op de vraag óf nudging ingezet mag worden, maar onder welke voorwaarden. Daarom is het van belang om, binnen deze randvoorwaarden, na te denken over de manier waarop gedragskennis kan helpen om beleid op een effectieve en efficiënte manier vorm te geven.

Een experimentele benadering

De verantwoorde inzet van nudging betekent tevens dat de inzet ervan plaatsvindt op experimentele wijze. De werking van nudges is immers sterk gekoppeld aan de specifieke context waarin ze worden ingezet. De kennis uit de psychologie over het gedrag van mensen kan, evenals de keuze voor het inzetten voor een nudge als sturingsinstrument, niet los

gezien worden van de context waarin het gedrag plaatsvindt. Integendeel, factoren die van invloed zijn op de totstandkoming van gedrag zullen in sommige situaties zeer relevant blijken te zijn, maar in andere contexten veel minder een rol spelen. Vooraf is dat moeilijk te voorspellen, menselijk gedrag is immers ingewikkeld. Niet voor niets is er in de psychologie altijd veel aandacht voor de invloed van contextvariabelen. Wanneer wordt overwogen de keuzearchitectuur van beleid te wijzigen, is het nodig nader te analyseren welk type gedrag in de betreffende keuzearchitectuur een rol speelt. Automatisch of reflectief gedrag, bewust of onbewust gedrag? En op basis van welke gedragsmechanismen worden keuzes gebaseerd? De inzet van nudges is sterk contextgerelateerd, wat wijst op het belang van *gedifferentieerd nudgen*.

De toepassing van inzichten uit de gedragseconomie kan dan alleen maar gepaard gaan met theorievorming en het testen van hypothesen. In het Verenigd Koninkrijk en de Verenigde Staten wordt in dat opzicht veel gewerkt met experimenten, zoals (*randomized*) *controlled trials*. Een voorbeeld daarvan is een Brits experiment met een belastingbrief, waarvan een aantal verschillende varianten werd opgesteld. Een groep kreeg de normale brief, een groep kreeg een versimpelde brief en een derde groep kreeg een persoonlijke brief. Uit het experiment bleek dat de tweede en derde groep veel vaker reageerden op het verzoek om het belastingformulier in te vullen. De andere manier van presenteren bleek dus beter te werken²².

Het belang van experimenten wordt zichtbaar in een vergelijkbaar voorbeeld. Het Britse BIT wilde het principe van *social proof* testen, dat stelt dat mensen geneigd zijn om de kudde te volgen. Volgens deze theorie worden mensen gestimuleerd om een bepaalde keuze te maken, als zij het gevoel hebben dat veel anderen dat ook doen. Het BIT wilde dit principe toepassen op het aansporen van mensen om orgaandonor te worden. Ze ontwikkelden drie varianten van een 'sociaal proof' boodschap: een met een logo, een met een foto van lachende mensen, en een zonder bijzondere opmaak. Echter, geen van de varianten bleek beter te werken dan de gebruikelijke manieren om mensen te overtuigen om donor te worden. De boodschap met de foto bleek zelfs averechts te werken²³. Zoiets was overigens ook al eerder duidelijk geworden bij een poging om mensen via financiële prikkels te verleiden bloeddonor te worden. Dat werkte in gedragskundig opzicht verkeerd uit: mensen die voorheen bereid waren bloed te geven vonden het een verkeerd signaal om daarvoor geld te vragen, terwijl het bloed van de mensen die wel werden verleid om vanwege het geld bloed te doneren soms van duidelijk mindere kwaliteit bleek.

Dit laat zien dat de theorie niet altijd in de praktijk werkt, althans niet zoals verwacht of voorzien, en dat het dus van belang is te onderzoeken welke gedragsmechanismen in een specifieke context spelen en welke beïnvloedingsstrategie daarvoor passend is. Om effectieve nudges in beleid te maken is het daarom nodig om relatief uitgebreid in experimenten te testen welke mechanismen en variabelen voor dit bepaalde vraagstuk werken.

3. Nudging in praktijk: scheefwonen als casus

De woningmarkt in Nederland staat al jarenlang onder grote druk. Het ministerie van BZK staat momenteel voor de grote uitdaging om de woningmarkt uit het slop te krijgen. Huizenbezitters, hypotheekverstrekkers, starters, instromers en allerlei mogelijke doelgroepen – met bezit, aanbod of vraag – zijn actief op een woningmarkt die gevangen wordt gehouden door de eigen interne dynamiek. Een van de problemen op woningmarkt betreft het ‘scheefwonen’. Scheefwonen is een situatie waarbij een huishouden in een huurwoning woont die niet (meer) past bij de inkomenspositie van het huishouden. Dit kan zowel ‘dure scheefheid’ als ‘goedkope scheefheid’ betreffen. Goedkope scheefheid heeft betrekking op huishoudens met een relatief hoog inkomen in een sociale huurwoning. Bij dure scheefheid is sprake van het omgekeerde. Met de term scheefwonen wordt echter meestal goedkope scheefheid bedoeld. Vooral in een grote stad als Amsterdam is scheefwonen een veelvoorkomende kwestie. Zo ligt in Amsterdam het percentage ‘scheefheid’ in de corporatiesector en gehele huursector tussen de twintig en vijftwintig procent²⁴ en werd de gemiddelde wachttijd voor een sociale huurwoning in Amsterdam in 2012 geschat op elf jaar²⁵.

Naar een fenomeen als goedkoop scheefwonen kan op heel verschillende manieren worden gekeken. Vanuit het perspectief van de samenleving is scheefwonen te duiden als probleem van oneigenlijkheid of onrechtvaardigheid. Het verschil tussen sociale huur en de markthuurl zou je als een impliciete subsidie kunnen beschouwen. Een groep huurders maakt immers gebruik van een betaalbaarheidsvoorziening (een sociale huurwoning met een huur onder de marktprijs) waar deze groep in principe niet meer op is aangewezen. Vanuit het perspectief van de huurder zou scheefwonen een moreel probleem kunnen zijn – het bewonen van een sociale huurwoning waar je (inmiddels) geen recht meer op hebt -, en vanuit het perspectief van woningzoekenden levert scheefwonen een doorstromingsprobleem op en ontstaan er lange wachtlijsten voor sociale huurwoningen. Scheefwoners houden woonruimte ‘bezet’ die eigenlijk beschikbaar moet zijn voor een andere groep woningzoekenden. Tegelijkertijd kan ook met een andere bril naar scheefwonen worden gekeken. Zo kan scheefwonen ook leiden tot de zo gewenste diversiteit van huishoudens in woonwijken, en kan scheefwonen daarmee ook een positief effect hebben op de wijk. Naast deze verschillende perspectieven om naar het probleem te kijken is ook de definiëring van scheefwonen discutabel. Wanneer is iemand een scheefwoner? Waar start het probleem en waar eindigt het?

Hoewel de exacte omschrijving en begrenzing van scheefwonen, en het perspectief waarmee er naar gekeken wordt altijd met discussie en verschil in opvatting gepaard zal gaan, is scheefwonen voor beleidsmakers een reëel probleem, in dit zin dat er door lange wachttijden en beperkte doorstroming die hiermee wordt opgeroepen een ongewenst effect uitgaat op het in beweging krijgen van de woningmarkt.

Aanpak van scheefwonen

In de politieke discussie over de aanpak van scheefwonen ligt de nadruk al snel op harde, ingrijpende en voornamelijk financiële maatregelen. In de uitvoering van het Woonakkoord zijn maatregelen opgenomen om scheefwonen tegen te gaan: door middel van inkomensafhankelijke huurverhogingen hoopt de overheid de scheefwoners in beweging te krijgen. Door de trage opbouw van de huurverhoging en de kwalitatief hoogwaardige woningen waar de scheefwoners in wonen, worden scheefwoners nauwelijks gestimuleerd om hun sociale huurwoning te verlaten en op zoek te gaan naar een woning die bij hun inkomenspositie past. De inkomensafhankelijke huurverhoging moet hier verandering in brengen. Of deze maatregel het gewenste effect heeft, is echter maar de vraag, zeker als er vanuit gedragspsychologisch oogpunt nog eens goed naar gekeken wordt.

Uit wetenschappelijke inzichten uit de gedragspsychologie blijkt dat mensen hun keuzes slechts gedeeltelijk baseren op rationele afwegingen. Daarnaast worden keuzes, zeker als het om wonen gaat, niet alleen gebaseerd op financiële overwegingen. Zo kunnen de buurt en omgeving, woonplezier, (on)gemak van verhuizen en dergelijke de behoefte van mensen om te verhuizen sterk beïnvloeden. Puur financiële maatregelen om scheefwonen tegen te gaan zullen dus voor veel mensen geen doorslaggevend argument zijn om te verhuizen. Dit blijkt ook uit een opinieonderzoek van EenVandaag naar de inkomensafhankelijke huurverhoging: 'Acht op de tien 'scheefwoners' stellen dat inkomensafhankelijke huurverhoging geen stimulans is om een nieuwe woning te zoeken'.²⁶

Als financiële maatregelen onvoldoende zijn om de scheefwoner in beweging te krijgen, over welke middelen beschikken beleidsmakers dan nog om het probleem aan te pakken? Is het mogelijk om doorstroming op de woningmarkt te bevorderen via een subtiel, gedifferentieerd en doelgroepgericht instrumentarium in plaats van al op voorhand te kiezen voor harde, bestraffende maatregelen die veel weerstand oproepen? Gedragspsychologische inzichten kunnen hier mogelijk een uitkomst bieden. Toepassing van gedragswetenschappelijke inzichten kan scheefwoners met verschillende motieven op verschillende manieren helpen of verleiden, in plaats van te straffen. Als we beter kijken naar wie die scheefwoners eigenlijk zijn, wat hun overwegingen en motieven zijn, kunnen scheefwoners op gerichte wijze worden geprikkeld om te verhuizen.

De ene scheefwoner is de andere niet

Wie goed kijkt zal verschillende typen scheefwoners kunnen ontdekken, elk met eigen, al dan niet bewuste, redenen en afwegingen om te blijven wonen waar ze wonen of te verhuizen. Zo zijn scheefwoners te onderscheiden aan de hand van verschillende eigenschappen; verhuiscgenigheid, kwaliteitsbehoefte en inkomen zijn drie belangrijke dimensies die de motieven van scheefwoners bepalen. De verhuiscgenigheid van scheefwoners is een belangrijke dimensie omdat die aangeeft hoe sterk iemand met een bepaald profiel geprikkeld moet worden om tot verhuizen over te gaan. Inzicht daarin maakt dat de krachtigste prikkels worden gegeven waar ze nodig zijn, bij de niet verhuiscgenigde scheefwoners. Een andere dimensie is het belang dat de scheefwoner hecht aan de kwaliteit van zijn woning en/of aan zijn woonomgeving en de prikkel die daar vanuit gaat om wel of juist niet te verhuizen. De ene scheefwoner vindt het belangrijk om in een goede buurt en in een goede, passende woning te wonen, terwijl het voor de andere wellicht belangrijk is dat hij een dak boven zijn hoofd heeft en het niet zozeer van belang is waar die woning staat. Het verschil wordt gevormd door de kwaliteitsbehoefte van de scheefwoner. Inkomen is een derde dimensie en op basis hiervan kan onderscheid gemaakt worden tussen harde en zachte scheefwoners, waarbij harde scheefwoners gezien hun financiële situatie gewoon zouden kunnen verhuizen, terwijl zachte scheefwoners weliswaar veel verdienen maar door uiteenlopende redenen geen hogere huur kunnen betalen.

De uiteenlopende gedragspsychologische dimensies in de kenmerken van scheefwoners leiden ertoe dat scheefwoners in uiteenlopende mate gevoelig zijn voor verschillende prikkels en instrumenten. Zo is een jong gezin met kinderen, dat scheef woont maar ook op zoek is naar een ruime koopwoning, het meest geholpen met transparantie en inzichtelijkheid van het koopaanbod als nudge. De scheefwoner die erg gehecht is aan de buurt zal echter meer geholpen zijn met specifiek inzicht in het aanbod in de omgeving, terwijl het voor de 'veeleisende' scheefwoner die hoge eisen stelt aan een nieuwe woning wellicht effectiever is om verhuizen te framen als een 'stap hogerop' in de woonmarkt. Een andere nudge zou kunnen zijn de stap om te verhuizen kleiner te maken door voordelen te bieden aan snelle verhuizers.

Kortom, de ene scheefwoner is de andere niet, en dat heeft consequenties voor het effect van beleidsinstrumenten. Voor een succesvolle toepassing van gerichte instrumenten moet je dus rekening houden met de uiteenlopende eigenschappen van de doelgroep en *gedifferentieerd nudgen*.

De ene corporatie is de andere niet

Hetzelfde geldt ook voor woningcorporaties. De ene aanbieder van sociale huurwoningen staat dicht bij een bepaalde wijk en heeft hele andere doelstellingen dan de corporatie met meer dan 40.000 woningen verspreid over verschillende wijken of steden. Het is dan ook aannemelijk dat corporaties op verschillende manieren hun huurders ondersteunen in de zoektocht naar een nieuwe woning. Wellicht moeten toepassingen van inzichten uit de gedragspsychologie zich dan ook niet alleen richten op de huurders zelf, maar ook op de woningcorporaties. Bijvoorbeeld door te laten zien hoe de corporatie op de participatiemotor scoort ten opzichte van andere corporaties en hoe doorschuiven hieraan bij draagt, of door inzichtelijk te maken hoe de graad van flexibilisering is – beide vormen van informatievoorziening waar de ene corporatie(directeur) gevoeliger voor zal zijn dan de andere.

De ene beleidsmaker is de andere niet

Hoe valt een doordachte toepassing van gedragspsychologische inzichten in een case als deze te realiseren? Uiteindelijk kom je dan terecht bij de beleidsmaker. En ook hier geldt overigens hetzelfde principe: de ene beleidsmaker is de andere niet. Een beleidsmaker die al veertig jaar lang op hetzelfde dossier zit en veel expertise bezit, zal mogelijk heel anders te werk gaan dan een nieuwe beleidsmaker met een frisse blik. De uitdaging zit in deze case misschien niet in het nudgen van de scheefwoner, maar in het nudgen van de corporatiedirecteur en zelfs de beleidsmaker die geacht wordt de nudges te bedenken en goed te doordenken. Want hoe krijg je de ‘ervaren en geroutineerde beleidsmaker’ of de ‘betrokken bestuurder’ zover om gedragswetenschappelijke inzichten toe te passen in nieuwe beleidsinitiatieven?

4. Nudging the nudgers

Terwijl de kennis over de gedragsdimensie van sturing verder wordt opgebouwd, wordt binnen de Nederlandse overheid nagedacht over de vraag hoe nudging door beleidsmedewerkers het beste toegepast kan worden. Hierover zijn verschillende adviezen verschenen. Zo verscheen in 2009 een eerste advies van de WRR, en verschenen er meer recent twee rapporten van de adviesorganen RMO en Rli.

De WRR bracht in 2009 een rapport uit getiteld 'De menselijke beslisser. De psychologie van keuze en gedrag'²⁷. In het rapport wordt op systematische wijze een overzicht gegeven van de kennis over het keuzegedrag van mensen, door auteurs/wetenschappers uit verschillende disciplines. Het rapport introduceerde het thema gedragspsychologie voor het eerst aan het bredere publiek. Vanuit verschillende theoretische invalshoeken wordt de kennis over keuze en gedrag van mensen gepresenteerd, met als doel om overheidsbeleid beter aan te laten sluiten bij de psychologie van mensen. Op basis van deze kennis doet de WRR een aantal eerste, voorlopige suggesties. Beleidsmakers moeten niet blind varen op de rationele keuzetheorie maar beginnen met een gedegen onderzoek naar drijfveren en motieven van burgers. Beleidsmakers moeten als zij nieuwe keuzes introduceren afwegen welk niveau van sturing of neutraliteit nagestreefd wordt. De overheid moet niet alle kaarten inzetten op informatieoverdracht maar ook gebruik maken van de sturende mogelijkheden van de sociale en fysieke omgeving. Tot slot moet nagedacht worden over de normatieve kant: wie bepaalt 'het goede' of in welke richting het 'duwtje' moet plaatsvinden?

Recent bracht ook de RMO een rapport uit, getiteld 'De verleiding weerstaan; grenzen aan gedragsbeïnvloeding door de overheid'²⁸. Dit rapport gaat voornamelijk in op de normatieve en ethische vraag die met nudging samenhangt. De RMO schetst een debat tussen voor- en tegenstanders van nudging en wil daarin nuance aanbrengen. Tegenstanders van nudging waarschuwen voor betutteling, manipulatie en zelfs een technocratische aanval op democratische kernwaarden. Voorstanders schetsen juist de mogelijkheid om via nudging de autonomie van mensen te bevorderen. Het advies van de RMO gaat in op de vraag onder welke voorwaarden de overheid nieuwe inzichten uit de psychologie en gedragseconomie kan aanwenden met als doel de autonomie van burgers te versterken.

De RMO koppelt nudging aan een manier voor de overheid om terug te treden, hoewel nudging tegelijkertijd als een instrumentarium voor overheidsoptreden wordt gezien. Uitgangspunt van de RMO is dat de overheid door middel van nudging haar beleid kan verbeteren door in te spelen op irrationele en onbewuste keuzeprocessen van mensen, maar dat hiervoor wel bepaalde randvoorwaarden gesteld dienen te worden. Allereerst kan de overheid nudging toepassen zolang het vermogen van burgers om een keuze te maken vergroot wordt (positieve keuzevrijheid), zonder dat de burger belemmerd wordt om een andere keuze te maken (negatieve keuzevrijheid). Kortom, nudgingstrategieën zouden door de overheid alleen ingezet moeten worden om de weerstand van burgers te versterken. Ten tweede acht de RMO nudging alleen acceptabel als het burgers aan het denken zet en als nudging op transparante wijze wordt ingezet. Hierdoor wordt manipulatie voorkomen, en de mogelijkheid om een andere keuze te maken in stand gehouden. Ten derde adviseert de RMO dat nudging geen technocratisch proces moet worden en dat er daarom altijd openlijk politiek debat moet plaatsvinden waarin politici en beleidsmakers de werking en waarden die zij met nudging beogen expliciteren. Daarvoor geldt dat naarmate de onderwerpen meer omstreden zijn, de overheid terughoudender zou moeten zijn en de fundamentele discussie moet bevorderen.

De Rli kijkt meer naar de praktische toepasbaarheid van nudging en ontwikkelde een *gedragsanalysekamer* om kennis over gedrag te koppelen aan mogelijke beleidskeuzes²⁹. Op deze wijze

beoogt de Rli handvaten te bieden voor het bewust inzetten van gedragskennis. Het gedragsanalysekader bestaat uit een aantal gestructureerde vragen over het betreffende probleem en de gedragscomponenten. Door deze vragen te doorlopen kunnen meer vragen en concretere ideeën voor aanknopingspunten voor beleid en beleidsinstrumenten opkomen. Het gedragsanalysekader begint bij het type maatschappelijk probleem en gaat vervolgens in op het vertoonde gedrag en het op basis van beleidsdoelen gewenste en ongewenste gedrag. Daarna worden vragen gesteld over gedragsbepalende factoren die veranderd kunnen worden, opgedeeld in bekwaamheden, motieven, omstandigheden en keuzeprocessen. Op basis hiervan komt de laatste vraag aan bod, namelijk welke beleidsstrategieën hierbij gepast zijn om het gedrag te veranderen.

Het gedragsanalysekader is vertaald naar een *gedragstoets*, die bedoeld is als praktisch hulpmiddel om het meenemen van menselijk gedrag in de keuze van beleidsinstrumenten eenvoudiger te maken. De gedragstoets is een soort kaartspel dat beleidsmakers moet helpen om inzichten in gedragsbepalende factoren dichterbij beleid te brengen. Met de gedragstoets wordt beoogd dat beleidsmakers in korte tijd spelenderwijs het gedragsanalysekader doorlopen, om zo het creatieve beleidsproces te ondersteunen.

Op basis van haar onderzoek doet de Rli de aanbeveling om kennis over gedrag te benutten voor de verbetering van (milieu-)beleid. Daarnaast wordt aanbevolen de legitimiteit van het beleid te vergroten door transparant te zijn over de toepassing van gedragskennis in het milieubeleid en aandacht te besteden aan ethische dilemma's. Ook wordt aanbevolen om het gedragsanalysekader te benutten om in te spelen op de diversiteit van (milieu-) beleidsproblemen. De benutting van gedragskennis zou daarnaast een structurele verankering moeten krijgen in de departementale organisatie en er zou ruimte moeten komen voor het leren in beleidsexperimenten op kleine schaal. Tot slot formuleert de Rli, evenals de RMO, een aantal randvoorwaarden voor de toepassing van gedragskennis in beleid.

Denken over nudging: aan nudging doen?

Deze rapporten trachten op eigen wijze de kennis over sturing en gedrag onder de aandacht van beleidsmakers te brengen, in de hoop dat deze langs die weg op meer verantwoorde wijze worden ingezet bij het ontwerpen en uitvoeren van beleid. Ze eindigen allemaal in aanbevelingen voor de overheid in de verwachting dat dit tot gedragsverandering leidt bij de betreffende beleidsmakers. De rapporten lijken evenwel zelf – opvallend genoeg – nauwelijks gebaseerd op de inzichten die erin uiteen gezet worden. Welke op 'Systeem 1' aansluitende keuzearchitectuur bieden de adviesrapporten aan beleidsmakers en hoe wordt verwacht dat dit tot gedragsverandering leidt? Terwijl de beleidsmakers aangeraden wordt om gedragskennis te gebruiken om hun beleid slimmer in te richten, lijken de adviesraden zelf nog weinig gebruik te maken van deze kennis. Een vraag die met deze rapporten niet gedekt lijkt te worden, is hoe beleidsmakers het beste aangezet en in staat gesteld kunnen worden om deze inzichten toe te passen. Kortom, hoe worden de toekomstige nudgers van de overheid eigenlijk zelf door de adviesraden *genudged* om ook iets met de adviezen te doen?

Het aanbieden van een overzicht van de theorie in een omvangrijke essaybundel, zoals de WRR in 2009 doet, lijkt geen sterke *nudge* voor beleidsmakers om deze inzichten toe te passen. Welke beleidsmaker gaat nu eens echt goed zitten voor een bundel met essays vol wetenschappelijke inzichten? Dat zou uitgaan van de beleidsmaker als 'rationele beslisser', onderzoeker zelfs, die bewust en met grote intellectuele inspanning een vertaling maakt van de aangeboden inzichten naar het eigen werk. Terwijl het WRR-rapport ons juist leert dat gedrag beïnvloed wordt door vele andere, vaak automatische processen, speelt het alleen in op cognitieve processen van de beleidsmaker door het bieden van kennis.

Ook de Rli lijkt uit te gaan van een bewuste keuze van beleidsmakers om aan de adviezen gevolg te geven. De Rli formuleert wel een aantal aanbevelingen, maar doet dat in de gebiedende wijs en deze zullen alleen gevolg krijgen als de beleidsmaker ze meeneemt in een bewuste afweging bij het maken van beleid. Het doorlopen van het gedragsanalysekader is het voorbeeld van een cognitieve redeneringsproces, waarin stap voor stap wordt ontrafeld wat het probleem is, welk gedrag daarbij een rol speelt en welke oplossingen hierbij passen. Hierbij doemt de vraag op of het voorzien in een analysekader de beste manier is om beleidsmakers te motiveren om gedragskennis toe te passen – en niet te vervallen in klassieke vormen van beleidsontwerp. Het gegeven dat gedragsverandering om zoveel meer draait dan kennis, maar juist ook om het inspelen op emoties, associaties, en *biases*, lijkt geen doorwerking te hebben gekregen in het advies zelf. Wel is getracht om hier een creatief proces aan te koppelen door middel van een kaartenspel, maar de vraag die zich daarbij opdringt is of het leggen van kaarten de juiste *nudge* is voor beleidsmakers. Welke beleidsmaker maakt dit kaartenspel tot de standaard van zijn werk?

Bij het RMO-advies kan eveneens de vraag gesteld worden of de adviezen wel zijn doordacht vanuit de gedragskennis die dit keer niet alleen wordt besproken maar ook bekritiseerd. Wat moet nu maken dat de RMO niet alleen het gelijk van de zijlijn heeft, maar dat er ook daadwerkelijk iets mee gebeurt? Het is de vraag welke beleidsmaker deze teksten in zich opneemt en tot praktijk maakt in zijn dagelijkse werkzaamheden. Wat zorgt ervoor dat de conclusies en aanbevelingen niet alleen het debat verrijken, maar ook daadwerkelijk verandering genereren?

Dergelijke kritische reflecties kunnen overigens ook worden toegepast op dit door onszelf geschreven essay. Desalniettemin willen wij de vraag opwerpen hoe de inzichten over gedrag en sturing daadwerkelijk vertaald kunnen worden in praktijken die verschil maken en tot de beoogde gedragsverandering kunnen leiden bij beleidsmakers. Wellicht is er meer nodig dan deze (meer of minder dwingend geformuleerde) adviezen om toepassing van gedragskennis in beleidsvorming te bevorderen. De kennis over nudging zou dus ook ingezet moeten worden om beleidsmakers te stimuleren en in staat te stellen om deze inzichten toe te passen. *Nudging the nudgers* dus, door niet alleen voor te schrijven wat en hoe nudging kan worden toegepast, maar ook te zoeken naar manieren om daadwerkelijke gedragsverandering bij beleidsmakers teweeg te brengen. Als de *default-optie* vaak nog gericht is op het meer klassieke instrumentarium van de preek, de wortel en de stok, dan is er dus meer nodig dan deze adviezen om tot gedragsverandering te komen. Het organiseren van directe feedback bijvoorbeeld.

Om de toepassing van gedragskennis te stimuleren, is wellicht een verandering in de *default-optie* van beleidsmakers nodig. Hoe kunnen beleidsmakers bereikt worden? Bijvoorbeeld door het laten zien van goede voorbeelden van manieren waarop het gedaan kan worden. Het gaat dan niet zozeer om het vertellen van grote verhalen, maar het laten zien van kleine voorbeelden die aantonen wat goed werkt. De ‘vlieg in de wc-pot’ is een leuk voorbeeld voor een lastige kwestie die mensen kan aanzetten om ook in dergelijke oplossingen te denken voor hun eigen beleidsdomein. De mogelijkheden tot het motiveren van beleidsmakers zijn talloos, zo laat de gedragseconomie zien, en bieden een gevarieerder aanbod dat alleen het aanbieden van theorie en kaders – die vooral inspelen op cognitieve, rationele overwegingen.

Ook de associaties die beleidsmakers met gedragskennis hebben kunnen beïnvloed worden. Noties als keuzearchitectuur en gedragsanalysekader met een daarmee verbonden conceptualisering worden ervaren als technisch en nogal academisch, en zullen eerder onderzoekers dan beleidsmakers aanspreken. Wellicht is een zoektocht naar nieuwe taal of een ander verhaal nodig, die op toegankelijke wijze uitnodigt om gedragskennis in te zetten in de beleids-

praktijk. Daarnaast kan nagedacht worden over hoe beleidsmakers voorbeelden van toegepaste gedragskennis in beleid aangereikt krijgen. Dat kan door middel van een rapport of advies maar bijvoorbeeld ook door een competitie en een vorm van creatieve concurrentie te starten, waardoor een vorm van *gamification* rond dit onderwerp ontstaat. Op deze manier wordt nudging gekoppeld aan leuke en uitdagende activiteiten, worden succesverhalen zichtbaar gemaakt en voor de betrokken beleidsmakers tevens gevolgd door directe positieve feedback.

5. Het inbedden van nudging in de beleidsontwikkeling

Het is wel duidelijk dat mensen in hun afwegingen rekening houden met andere dan puur rationele afwegingen. Net zoals evident is dat in bepaalde gevallen of voorbeelden de omstandigheden de keuze bepalen, los van wat individuen zelf menen of vinden. Mensen zijn sneller donor als ze eerst een formulier moeten invullen om hier desgewenst toch maar vanaf te zien, terwijl ze minder snel donor worden als ze zich eerst via een bijzondere handeling als zodanig moeten aanmelden. De default-optie is bepalend, zelfs als mensen volstrekt vrij zijn om te bepalen wat ze willen doen. Dat betekent dat wie de default-opties bepaalt in potentie een machtige beslisser is; default-opties zijn geen onschuldige vinkjes die aan of uit staan, maar belangrijke voorspellers én bepalers van gedrag. Door daar meer gericht over na te denken en expliciet op in te zetten kunnen de effecten van beleid worden vergroot. Dat gebeurt nu al door allerlei partijen heel strategisch – zoals bedrijven in hun reclames. De grote vraag is op welke wijze dat ook binnen de overheid steviger en beter ingebed georganiseerd kan worden. In dit laatste hoofdstuk zetten wij verschillende inrichtingsopties uiteen langs de lijnen van vier *p*'s (*positionering*, *projecten*, *prestaties* en *professionaliteit*), die naar ons idee kunnen bijdragen aan het inbedden van nudging in de beleidsontwikkeling.

Positionering

Een belangrijke vraag is waar nudgen het beste een plek kan krijgen om onderdeel uit te maken van het beleidsvormingsproces. Hiervoor zijn veel verschillende dimensies denkbaar. Zo is het mogelijk om ambtenaren te laten werken aan mogelijke nudges, maar kan dit ook buiten de overheid worden georganiseerd door gebruik te maken van kennisinstellingen, denktanks en adviesbureaus. Binnen de rijksoverheid kan nagedacht worden of nudging op een centrale plek moet worden georganiseerd, bijvoorbeeld in een *nudge unit*, of juist verspreid moet worden over verschillende departementen. Zo kan er ook voor gekozen worden om een netwerk van experts samen te laten werken vanuit verschillende organisatorische posities. Op het niveau van de ambtenaar betekent dit dat er nagedacht kan worden over de passende formele positie, bijvoorbeeld de vraag over de plek van de nudger in het organisatieschema en de formele bevoegdheden en verantwoordelijkheden. Belangrijke vragen zijn hoe de relatie tot de leiding en het bestuur eruit ziet. Anderzijds gaat het ook om de fysieke positie; waar 'zit' de functie?

Ook in de bestaande voorbeelden zien we een variëteit aan positioneringsvarianten. De vs en het vk kiezen er beiden voor om nudging te gebruiken voor beleidssturing, maar kiezen voor verschillende vormen van positionering. Het brit in de uk is op afstand van de flow van beleid en werk gepositioneerd en wordt specifiek bij enkele *geselecteerde* dossiers betrokken. Inmiddels wordt nudging hier ook privaat georganiseerd door de samenwerking met NESTA. Nudging wordt daar verbonden aan *spinning out* en commercialisering. De beweging gaat van binnen naar buiten. In de vs is de OIRA echter een vast onderdeel aan het einde van het ontwerpen van *alle* regelgeving. Nudging is een apart onderdeel en wordt op bepaalde momenten in de *workflow* van beleidsontwikkeling geplaatst. Beide opties zijn in Nederland mogelijk, en de keuze hiervoor zal mede afhangen van de gewenste relatie tot bestuur en politiek. Een andere mogelijkheid is te kiezen voor een netwerkvariant waarbij wordt geadviseerd over een aantal specifieke thema's. Denkbaar is ook dat nudging een regulier onderdeel wordt van de 'gewone' beleidsvorming. Nudging kan bijvoorbeeld worden toegevoegd aan de *tool-kit* en checklists van beleidsmakers wanneer zij beleid voorbereiden of implementatieschema's ontwerpen. De Rijksoverheid werkt bijvoorbeeld al met het Integraal Afwegingskader voor beleidsontwikkeling en daar zouden de principes van nudging een plek in kunnen krijgen. Daarbij moet worden aangetekend dat het "hebben" van een integraal afwegingskader nog niet betekent dat het ook daadwerkelijk gebruikt wordt. Integendeel, de theorie van nudge

zelf suggereert dat er heel andere zaken zijn die bepalend zijn voor wat beleidsambtenaren doen als ze beleid ontwerpen.

Projecten

Een tweede vraag is welk soort projecten hiervoor passend zijn. Is dat het opstellen van een goed handboek, een toets bij bestaand beleid, een slim begeleide implementatie, of een cursus waar anderen mee verder kunnen? Vindt het nadenken over nudging aan het begin of aan het eind van de beleidscyclus plaats? Daar komt de vraag bij wat het meest passende moment is voor de inzet van nudging. Is het psychologische mechanisme meer bedoeld om de gevolgen van een maatregel te verklaren, zoals bij de subsidie van de elektrische auto? Om vervolgens wellicht te kunnen bijdragen aan een passende volgende stap in de beleidsontwikkeling of de verantwoording over een al dan niet bereikt resultaat? Of is de inzet veel meer proactief, als manier om nieuw afgesproken beleid in te gaan vullen en effectief te maken? Is nudge een analytisch en verklarend instrument, of ook ontwerp- en activistisch bedoeld?

Prestaties

Een vergelijkbare vraag doet zich rond de effectmeting voor. Voor nudges is het lastig om te bepalen wat er precies gewerkt heeft, juist omdat de beïnvloeding vaak indirect is. Mensen weten bovendien vaak niet *dat* ze genudged worden. Was een maatregel 'gewoon goed' of kwam het effect door de nudge die er aan was toegevoegd? Werkte het beleid niet, of was de keuze-architectuur verkeerd? Het is lastig om de effecten buiten het gecontroleerde experiment zichtbaar te maken. En uiteindelijk is dat toch een voorwaarde voor goed beleid en democratische controle. Het gaat daarbij deels om het zichtbaar maken van onderzoeksresultaten en resultaten in de praktijk, maar ook om de wijze waarop die worden gepresenteerd.

Ingewikkeld hierbij is ook of en hoe transparantie over nudges mogelijk is. Het is gebruikelijk dat er open gedebatteerd wordt over maatregelen en dat deze vervolgens voor de burger toegankelijk en open zijn. De overheid moet transparant zijn in wat zij doet. Er is ruimte voor bepaalde verborgenheid, bijvoorbeeld over de prioriteiten bij toezicht en handhaving, maar die is beperkt en aan strenge condities onderhevig. Hoe zit dat bij nudges? Voor sommige nudges kan gelden dat ze beter of alleen werken als mensen zich er *niet* (al te zeer) van bewust zijn dat ze beïnvloed worden. De vraag is daarom hoe open en eerlijk moeten beleidsmakers zijn over het toepassen van nudges? Als er een directe relatie is tussen openheid en effectiviteit, dan is de vraag gerechtvaardigd wanneer de balans doorslaat in de verkeerde richting, en door wie die richting wordt bepaald.

Professionaliteit

Een laatste belangrijke kwestie is wat nudges eigenlijk zijn in verhouding tot bestaande instrumenten en wat dit vraagt van de ambtenaar die ze hanteert. Is het een element van *elk* beleid of alleen een aanvullende optie bij bestaande instrumenten? Kan de overheid ook *niet* nudgen, of is de enige keuze of het weloverwogen dan wel ongericht gebeurt? Wie meer in het eerste model gelooft zal vinden dat eigenlijk alle beleidsmedewerkers kennis moeten nemen van de principes van nudge, terwijl de idee van een aan of uit te zetten optie meer past bij een groep experts die uitgaat van Systeem 2. Beide opties zijn mogelijk en er is geen bewijs voor het één of het ander, maar bij het denken over organiseren van nudging in beleid doet de beantwoording van deze vraag er wel degelijk toe.

Naast de achtergrond van de ambtenaar die nudges hanteert, is het de vraag wat deze persoon doet. Gaan professionele nudge-experts het beleid voortaan (vooraf) kritisch toetsen? Komt er een soort 'vliegende brigade' die voor de gedragskundige dimensie ingezet kan worden op specifieke thema's? Of wordt nudging meer een algemeen onderdeel van het beleidsproces en is de nudger meer bezig met het nadenken over beleidssturing, waarvan een ge-

drag ook een onderdeel uitmaakt? Gaan beleidsmakers straks van checklists gebruik maken om ook de gedragsdimensie mee te nemen, of het kaartenspel van de Rli? En leggen zij hier regulier verantwoording over af in de lijn? Al deze vragen zijn verbonden aan de specifieke professionaliteit die met nudging wordt verbonden.

Tabel 1. Inrichtingsopties voor de inbedding van nudge in de beleidsontwikkeling

	Vragen	Dimensies	Enkele opties
Positionering	Welke organisatorische vorm is hiervoor passend?	<ul style="list-style-type: none"> - binnen of buiten het Rijk - centraal of decentraal - verspreid of geconcentreerd - als netwerk of als organisatie - in de lijn of vanuit de staf 	<ul style="list-style-type: none"> - kennisfunctie buiten de overheid - nudge unit op Rijksniveau - netwerk tussen ambtenaren van verschillende departementen - vast onderdeel beleids-cyclus
Projecten	Welke projecten worden hieraan gekoppeld?	<ul style="list-style-type: none"> - adviserend of interveniërend - vooraf, tijdens of achteraf beleidsvorming - structurele of ad hoc projecten - onderzoekend of toetsend 	<ul style="list-style-type: none"> - handboek voor ambtenaren - toets bij bestaand beleid - experimenten met beleidsinterventies - evaluatie van beleidsmaatregelen - inherent onderdeel beleidsontwerp
Prestaties	Wat voor prestaties zijn hierbij passend?	<ul style="list-style-type: none"> - politieke en maatschappelijke zichtbaarheid of juist in verborgenheid - een stap in het beleidsproces, of een onafhankelijk advies - succes vieren of anderen op een podium plaatsen - inspireren of verbeteren - verbetering concrete beleidsmaatregelen of doorlichting van keuzearchitectuur in een sector - gericht op beleid of de politiek 	<ul style="list-style-type: none"> - werking beleid aantonen - anderen inspireren - besparingen realiseren - bijdragen aan beleidsdoelen - keuzemogelijkheden van de burger versterken
Professionaliteit	Welke professionaliteit past hierbij?	<ul style="list-style-type: none"> - competentie van iedere beleidsmaker of speciaal team - achteraf toetsen of vooraf adviseren - vanuit psychologie, economie, politicologie, of juist variëteit van disciplines - wetenschappelijk of ambtelijk - beleidsinhoudelijk of vooral vanuit stelsel en procesdenkend 	<ul style="list-style-type: none"> - vast onderdeel curriculum voor ambtenaren - selecte groep opleiden als vliegende brigade - experts die 'kwaliteitstoets' doen - ambtenaren gebruiken kaartenspel of checklist

6. Nudging in Nederland

Nudging heeft in korte tijd een grote vlucht genomen. Niet alleen in het laboratorium op de universiteiten, maar ook in de praktijk van bestuur en beleid – en niet alleen in het Verenigd Koninkrijk en de Verenigde Staten, maar ook in Nederland. Gezaghebbende adviesraden hebben verschillende rapporten over nudging uitgebracht, die niet alleen meer inzicht bieden in de achterliggende psychologische principes, maar ook het publiek debat aanjagen over de vraag of het gewenst is of/hoe nudging toegepast wordt in overheidsbeleid.

Wij stellen dat gedragsbeïnvloeding een wezenlijk onderdeel is van beleidssturing. De overheid stelt immers op basis van politieke afwegingen beleidsdoelen vast en koppelt hieraan sturingsinstrumenten waarmee gedrag wordt beïnvloed. Wellicht niet altijd even expliciet of bewust, maar de overheid oefent op deze wijze altijd invloed uit op de keuzearchitectuur van degenen op wie beleidsmaatregelen zijn gericht. De inzichten over nudging bieden de mogelijkheid om op een meer bewuste manier met gedragspsychologie in de beleidsvorming om te gaan en zo het overheidsinstrumentarium te verrijken en effectiever in te zetten. Sterker nog, in een poging om het te begrenzen zal de inzet van gedragskennis wellicht eerder toe- dan afnemen omdat de aandacht ervoor groeit.

De opleving van nudging heeft ertoe geleid dat men in de beleidsvorming niet meer om de inzichten uit de gedragspsychologie heen kan. Tegelijkertijd zijn de principes en experimenten rondom nudging in de praktijk nog relatief onbekend. Met dit essay hebben wij getracht het belang van nudging te onderstrepen en in te bedden in de professionalisering van beleidsmakers en de organisatorische inrichting van de overheid. Het is naar onze mening belangrijk om voldoende aandacht te schenken aan de inzichten over gedrag om beleidsvorming te versterken. Het liefst in een open en transparant proces, zodat een gezamenlijk proces van experimenteren en leren tot stand komt. We zijn immers nog lang niet uitgedacht over de gedragskundige kant van beleid. De ontwikkeling daarvan staat nog in de kinderschoenen, zowel in binnen- als buitenland, en daarin liggen mooie uitdagingen voor beleid én wetenschap. Een inspirerende en experimentele benadering lijkt daarbij meer gepast dan een rationele en wetenschappelijke benadering. Daarom is bijzondere aandacht nodig voor bijzondere mechanismen, bijvoorbeeld het organiseren van competitie om eigen prestaties aan te moedigen en het delen van kleine verhalen om grote beweging te bewerkstelligen.

De stormloop op de Mitsubishi Outlander leerde ons dat het beëindigen van een regeling het teken kan zijn voor een opleving van het gebruik ervan. Gedrag wordt niet langer beloond, maar onzichtbaar toch gestimuleerd omdat mensen juist dan denken dat ze aan moeten haken. *Stoppen als teken van doorgaan* blijkt te werken, en misschien niet alleen voor consumenten maar ook voor beleidsmakers. Wat dat betreft zou een tijdelijke regeling voor nudgebeleidsmaatregelen misschien wel effectief zijn. Vanaf 1 januari geen nudges meer, tot wat voor een opleving zou dat leiden? Of, misschien nog een stap verder: aandacht voor de sociale psychologie van voorgenomen maatregelen als *default*. Om inzichten uit de gedragspsychologie in de praktijk verder te brengen, moeten ze misschien juist voor het eigen werk wat meer in de praktijk worden gebracht; nudges voor beleidsmakers eigenlijk. Zodat ze geholpen worden om te doen wat ze eigenlijk willen; effectiever beleid ontwerpen en het bereik van hun maatregelen vergroten.

Referenties

Eindnoten

- 1 Zie: Schultz et al. (2007), The Constructive, Destructive, and Reconstructive Power of Social Norms. In *Psychological Science* vol. 18 – no.5 (2007).
- 2 iNudgeyou (2012), Green nudge: nudging litter into the bin. 16 februari 2012. <http://www.inudgeyou.com/green-nudge-nudging-litter-into-the-bin/>.
- 3 Institute for Government UK (2010), *MindSpace. Influencing behavior through public policy*. <http://www.behaviouralinsights.co.uk/sites/default/files/MINDSPACE.pdf>.
- 4 Thaler, R.H., Sunstein, C.R. (2009), *Nudge. Improving decisions about health, wealth and happiness*. London: Penguin Books.
- 5 Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (2009), *De menselijke beslisser. Over de psychologie van keuze en gedrag*. Amsterdam: Amsterdam University Press.
- 6 Raad voor de Leefomgeving en Infrastructuur (2014), *Doen en laten. Effectiever milieubeleid door mensenkennis*. Den Haag: Rli.
- 7 Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling (2014), *De verleiding weerstaan. Grenzen aan beïnvloeding van gedrag door de overheid*. Den Haag: RMO.
- 8 Blom, M., R. Dillingh (2011), "Rare jongen, die homo sapiëns!". Over de psychologische motieven achter onze economische beslissingen. Den Haag: Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.
- 9 Kahneman, D. (2012), *Thinking Fast and Slow*. London, New York: Penguin Books.
- 10 Beswick, G. (1988), Psychological antecedents of students procrastination. *Australian Psychologist* vol. 23 – no. 2 (1988).
- 11 Zie: Ajzen, I. *The theory of planned behavior*. In: *The handbook of theories of social psychology*. Van Lange, P.A.M., A.W. Kruglanski, E.T. Higgins (eds.). London: Sage Publications.
- 12 Hansen, P.G., A.M. Jespersen (2013), Nudge and the manipulation of choice. A framework for responsible use of the nudge approach to behaviour change in public policy. *Eur. J. Risk Reg.* 2013.
- 13 Zie: House J, E. Lyons (2013), *Towards a taxonomy of nudging strategies*. Toronto: Rotman School of Management, University of Toronto.
- 14 Thaler, R.H., Sunstein, C.R. (2009), *Nudge. Improving decisions about health, wealth and happiness*. London: Penguin Books.
- 15 Zie: Van Oorschot, K., M. Fenger, M. Van der Steen, M. Van Twist (2013). *Choice architecture as the new governance. An exploration of the option of the use of choice architecture as an instrument for policy makers in reaction to the behavioral revolution*. Den Haag: NSOB.
- 16 Zie: Diliberti et. al (2004), Increased portion size leads to increased energy intake in a restaurant meal. *Obesity Research* vol. 12 – nr. 3 (2004).

- 17 iNudgeyou (2013), *iNudgeyou does health nudge experiment on buffet arrangement*. <http://www.inudgeyou.com/inudgeyou-does-health-nudge-experiment-on-buffet-arrangement/>.
- 18 Zie: Mill, J.S. (2008), 'On Liberty', in *On liberty and other essays*. Oxford: Oxford University Press.
- 19 Foxnews.com (2013), *Gov't knows best? White house creates 'nudge squad' to shape behavior*. By Maxim Lott. 30-07-2013. <http://www.foxnews.com/politics/2013/07/30/govt-knows-best-white-house-creates-nudge-squad-to-shape-behavior/>.
- 20 NewYork Post (2013), *Nudge off!* By Kylie Smith. 11-08-2013. <http://nypost.com/2013/08/11/nudge-off/>.
- 21 Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling (2014), *De verleiding weerstaan. Grenzen aan beïnvloeding van gedrag door de overheid*. Den Haag: RMO.
- 22 Behavioural Insight Team (2013), *Behavioural Insights tax trials win civil service award*. <http://www.behaviouralinsights.co.uk/blogpost/behavioural-insights-tax-trials-win-civil-service-award>.
- 23 Financial Times (2014). *Behavioural economics and public policy*. By Tim Harford. 21-03-2014. <http://www.ft.com/cms/s/2/9d7d31a4-aea8-11e3-aaa6-00144feab7de.html#axzz33IH48SAz>.
- 24 Gemeente Amsterdam (2011), *Wonen in Amsterdam. Stand van Zaken*.
- 25 Het Parool (2012), *Actieplan tegen hoog opgelopen wachttijd sociale huurwoning*. 22-08-2012. <http://www.parool.nl/parool/nl/6/WONEN/article/detail/3304633/2012/08/22/Actieplan-tegen-hoog-opgelopen-wachttijd-sociale-huurwoning.dhtml>.
- 26 EenVandaag (2014), *Tweederde sociale huurders bezorgd om huurverhoging*. 18-04-2014. http://opiniepanel.eenvandaag.nl/uitslagen/50783/tweederde_sociale_huurders_bezorgd_om_huurverhoging.
- 27 Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (2009), *De menselijke beslisser. Over de psychologie van keuze en gedrag*. Amsterdam: Amsterdam University Press.
- 28 Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling (2014), *De verleiding weerstaan. Grenzen aan beïnvloeding van gedrag door de overheid*. Den Haag: RMO.
- 29 Raad voor de Leefomgeving en Infrastructuur (2014), *Doen en laten. Effectiever milieubeleid door mensenkennis*. Den Haag: Rli.