

NRC.next is toch een beetje de Mest onder de dagbladen.
-peter

Wat leuk dat je next-abonnee bent! Emmelien

Dit stuk maakt jou ook sexy - Marcel

Dit verhaal moet je lezen!

Super dat je dit stuk leest!
Qretha

DANK VOOR HET LEZEN EN HET KIJKEN!
ROBIN

DIT SCHREEF NRC.NEXT EERDER OVER NUDGING

De term **nudging** is in 2008 geïntroduceerd door de wetenschappers Richard Thaler en Cass Sunstein in hun boek *Nudge* en betekent: het geven van een duwtje in de 'goede' richting. De context waarin men een keuze maakt wordt zo aangepast dat de 'goede' keuze aantrekkelijker wordt.

De belofte van nudging is dat het de keuzes en het gedrag van burgers kan veranderen zonder hun vrijheid aan te tasten: burgers moeten zich aan nudges kunnen onttrekken. Simpel voorbeeld: in sommige schoolkantines ligt het fruit op ooghoogte, terwijl je voor een Twix op de knieën moet.

Volgens Thaler en Sunstein is nudging een goede aanvulling op de drie traditionele instrumenten van gedragsbeïnvloeding: wetgeving, voorlichting en financiële prikkels. Die kunnen respectievelijk te dwingend, te paternalistisch of te duur zijn, en bovendien gaan ze uit van de mens als rationeel wezen. Een goede nudge is daarentegen doeltreffend en goedkoop.

Politici en beleidsmakers waren direct gecharmeerd van het boek. In Groot-Brittannië riep premier Cameron zelfs een Behavioral Insight Team (of 'Nudge Unit') in het leven. Dit team van psychologen probeert met hun expertise op het gebied van gedragsverandering mensen op tijd belasting te laten betalen, zuiniger met energie om te gaan of hen te laten stoppen met roken.

En ook in Nederland loopt men in de coulissen warm voor de nudgerevolutie. De Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling (RMO) kwam in maart vorig jaar al met een advies, later volgde de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (die er in 2009 ook al over schreef). Naast enthousiast zijn beide rapporten ook kritisch.

De veelgehoorde kritiek valt als volgt samen te vatten: het is niet aan de staat om voor ons te bepalen wat 'het goede leven' is. Dit is een onacceptabele inbreuk op de keuzevrijheid van het individu, die bovendien op een listige, ontransparante wijze plaatsvindt.

FLOOR RUSMAN

Denkt u aan uw aangifte? Dank! Liza en Joyce

Nudgen Burgers 'het juiste' laten kiezen, door die optie aantrekkelijker te maken, dat heet *nudging*. De Belastingdienst heeft nu een speciaal team voor deze manipulatie-tactiek. **Het aangifteformulier kent steeds meer verstopte verleidingen.**

STEVEN DE JONG

AMSTERDAM. Als je echt iets wilt bereiken dan moet je persoonlijker worden, zegt Joyce Croonen. Ze legt uit wat ze bedoelt met een voorbeeld. Samen met haar collega Liza Luesink kwam ze op het idee om post-its te plakken op enveloppen en brieven van de Belastingdienst. „Denkt u aan uw aangifte?“, zetten ze erop. Met de hand. En sommige belastingbetalers kregen een nóg persoonlijker post-it: „Dank!“ Met daaronder de initialen van de medewerker.

Resultaten: de post-it op de envelop resulteerde in een responstijd van twaalf dagen. De post-it op de brief? Zeven dagen. En het bedankje met initialen halveerde nog eens de reactietijd.

Joyce Croonen (30) en Liza Luesink (27) zitten samen in het Team Gedragsverandering van de Belastingdienst. „Ik wil de Belastingdienst wél leuker maken“, zei Luesink toen ze in 2009 solliciteerde bij de organisatie die we kennen van de reclamekreet 'leuker kunnen we het niet maken, wel makkelijker'.

Ze had er stage gelopen voor de master Gedragsverandering, een studie die ook Joyce Croonen heeft gevolgd. Ook richtten ze samen het bedrijf Duwtje op, de letterlijke betekenis van 'nudging': mensen zonder dat ze het merken leiden naar wenselijker gedrag. Het Team Gedragsverandering van de Belastingdienst bestaat

intussen uit vier mensen: Croonen, Luesink en twee psychologen: Aletta Boele (25) en Dana Schreur (25).

Voor het eerst vertellen zij in deze krant over hun psychologische interventies. Dat moet ook van het kabinet, trouwens. „Indien de overheid niet transparant is over de inzet van nudges, kan dit worden gezien als manipulatie“, stond in een brief aan de Tweede Kamer van 4 december.

Dus liggen op het Belastingkantoor in Utrecht deze dag de nodige rapporten klaar voor de verslaggever, met titels als: 'Best practices gedragsverandering' of 'Effectmeting handhavingsmiddelen'. De voornaamste taak van de vier nudgers: de 20 procent belastingbetalers die volgens onderzoek 'chronisch uitsteller' is tot actie inspireren. „Tijdig, juist en volledig: dat is het gedrag waar we ons op richten“, zegt Croonen. En daar hebben ze intussen allemaal manieren voor gevonden.

Op één na (vooraf ondertekenen) worden al deze nudges al toegepast. Maar niet voor iedereen, altijd per groep. Bij mensen die drie keer te laat zijn, bijvoorbeeld. Of bij horecaondernemers die uitgenodigd worden voor een voorlichting. Bij een groep die slachtoffer was van een fraudeerende boekhouder. Een overzicht van de verborgen verleiders van de Belastingdienst:

Benadruk deadlines Wie wil dat mensen op tijd hun aangifteformulier invullen,

De post-it op de envelop resulteerde in een responstijd van twaalf dagen

doet er goed aan de nabijheid van deadlines te benadrukken. Aftellen in plaats van enkel de datum noemen: nog 30 dagen tot 1 april.

Teken vooraf Met juist invullen wordt ook bedoeld: eerlijk invullen. Onderzoek van de Harvard University naar het declareren van reiskosten liet zien dat het uitmaakt of mensen vooraf een eerlijkheidsverklaring tekenen of dat ze dat juist na het invullen doen. Helemaal geen eerlijkheidsverklaring leidde tot 79 procent sjoemelaars, bij achteraf tekenen sjoemelde 69 procent en bij vooraf tekenen niet meer dan 37 procent. Een nuttig inzicht voor de Belastingdienst, waar onderaan tekenen gebruikelijk is. Luesink: „We gaan dit op kleine schaal testen met de digitale aangifte. Bij voldoende effect breiden we mogelijk uit naar alle formulieren. Harvard-onderzoekers helpen ons daarbij.“

Vul vooraf in Al jaren vult de Belastingdienst gegevens in op de 'vooringevulde aangifte'. Het zorgt ervoor dat mensen sneller en ontspannener beginnen. En het kan nog beter. Wil je dat ze op papier aan de slag gaan, stuur een pen mee. Dat verhoogt de respons met een kwart. Wat ook helpt: benoem de tijdsinvestering ('slechts 5 minuten'). En varieer in kleur per onderdeel. Dan heeft de invuller gevoelsmatig steeds een stuk af. „LinkedIn doet dat ook“, zegt Croonen. „Die

zegt tegen je dat je profiel al voor 80 procent gevuld is.“

Geef details Een enquête naar de tevredenheid over de Belastingdienst werd eens vergezeld van twee brieven: een algemene en één met gedetailleerde instructies. Respons: 12,6 versus 22,6 procent. De gedetailleerde brief leidde ook tot een hogere score op tevredenheid.

Geef het goede voorbeeld Over tevredenheid gesproken: het goede voorbeeld geven helpt. In het vak 'overige opmerkingen' klagen mensen vaak over de trage afhandeling van aangiftes. Waarom zo streng als de Belastingdienst zelf te laat is, schrijven ze dan.

Spreek welwillenden niet streng toe Het inzicht dat de meeste mensen meewerken, is belangrijk voor de toon. Dat bleek eerder toen de Belastingdienst ondernemers vroeg hun nummer bij de Kamer van Koophandel én hun btw-nummer duidelijk op hun site te zetten. De groep werd gesplitst: sommigen werden daartoe streng verzocht, anderen op een vrijblijvender toon. Wie dwingend werd toegesproken, reageerde het best: 31,6 procent tegen 15,2. Maar nadere bestudering leerde dat de mensen die uit eigen beweging al een aantal gegevens hadden verzameld, ontvankelijker waren voor de mail waarin het verzoek vrijblijvender was.

Maar soms ook wel Tegelijk geldt: een vleggie autoriteit of sociale bewijskracht helpt. Bij toevoegingen als 'staatssecretaris is opdrachtgever', 'meerderheid reageert op tijd', 'om het u gemakkelijker te maken een portvrije retourenvelop' reageert niet 62 maar 72 procent. Aangezien de meeste mensen in de pas lopen, hecht het nudgeteam aan zachte technieken (overtuigen, adviseren, instrueren). Maar ook bij de hardleerse restgroep is het volgens hen zaak nudges toe te passen. Driegen met boetes zet aan tot actie, maar kan mensen ook bang maken. Dus moeten er handvatten zijn om dat mogelijke gevaar af te wenden: nooit een boete ineens opleggen, dat is straf zonder constructieve angst vooraf. „En het wordt als onrechtvaardig ervaren“, zegt Croonen.

Gebruik beeld Ook beeld brengt mensen in beweging. Ondernemers die de vorige keer te laat waren met hun aangifte, kregen voor de nieuwe aangifte een ansichtkaart. Niet iedereen ontving dezelfde kaart. De eerste groep: een kaart met een vrolijk plaatje van een pc en de tekst 'het is weer aangiftetijd'. De tweede: net zo'n kaart, maar dan met 'uw aangifte vooraf ingevuld'. De derde: geen speels plaatje, maar een schermafdruk van het computerprogramma én de 'vooraf'-melding. Wat bleek: het technische beeld zette meer mannen dan vrouwen (21 versus 15 procent) aan tot actie. De 'vooraf'-mel-

Dreigen met boetes zet aan tot actie, maar kan mensen ook bang maken.

ding had op beide seksen evenveel effect.

Gebruik kleur Kleur beïnvloedt gedrag, leerde het team. Een blauw computerscherm maakt mensen toeschietelijk, terwijl rood leidt tot vermijdend gedrag. Tegelijk: blauw maakt mensen slordig, terwijl rood aanspoort tot nauwgezetheid. „Blauw als huisstijlkleur is daarom geschikt“, meent het team. „We willen een toeschietelijke houding. Maar voor het daadwerkelijk invullen is rood beter.“

Laat na A ook B zeggen Dat principe paste de Belastingdienst toe bij de werving van horecaondernemers voor een voorlichting. Eerst werd gevraagd of er interesse was, vervolgens wanneer het uitkwam en daarna pas kwam de uitnodiging.

Laat opluchting volgen op schrik Dat heet het fear-then-relief-principe. Het betekent bijvoorbeeld dat de Belastingdienst belt... Oef, ze bellen enkel voor een voorlichting.‘

Dus ja, toch even bellen De Belastingdienst probeert telefonisch contact tot een minimum te beperken. Dat kost immers veel capaciteit. Maar het effect is groot: 81,3 procent van de bij een proef gebelde ondernemers diende hun aan-

gifte op tijd in, tegenover 48,1 procent van degenen die alleen werden aangeschreven. Valt er in het bescrript nog wat te nudgen? Weinig. Bellen is van zichzelf maximaal effectief.

Allemaal verstopte verleidingen: begrijpt het nudgeteam de kritiek op nudging als een listige beïnvloedingsstrategie? „Boetes kun je zien, een nudge niet“, zegt Aletta Boele. „Dat vinden mensen mischien eng.“ Dana Schreur: „Anders dan bij wetten en boetes, behoud je je keuzevrijheid. Je kunt altijd kiezen voor de ongezonde optie.“ En Liza Luesink: „Een nudge kan boetes voorkomen.“

Er zijn ook grenzen, blijkt. Op de vraag of het bij nudging zin heeft om bevolkingsgroepen verschillend te benaderen, zegt Luesink: „Nee, Tukkers en Randstedelingen reageren gewoon hetzelfde. En ethisch heb ik er ook problemen mee om de ene groep anders te behandelen dan de andere.“

Het gaat het nudgeteam niet alleen om de mensen die nog moeten betalen. Jongeren met vakantiebanen vragen niet altijd loonheffing terug, het team wil ook deze groep daartoe nudgen. Dana Scheur: „Zo proberen we een goede band met ze op te bouwen. Als je eenmaal goed gedrag ontwikkeld hebt, dan blijft dat zo.“ Met andere woorden: vergeten ze nu iets terug te vragen, dan vergeten ze straks iets op te geven.