



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

ИДЕНТИФИЦИРАНЕ НА ДОБРИ ПРАКТИКИ В ПРИЛАГАНЕТО НА АЛТЕРНАТИВНИ НА РЕГУЛИРАНЕТО МЕРКИ ЧРЕЗ ИЗПОЛЗВАНЕ НА ПОДХОДИ ОТ ПОВЕДЕНЧЕСКАТА ИКОНОМИКА



Радослав Миланов

Октомври 2018 г., София



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

Аналитичен документ

**ИДЕНТИФИЦИРАНЕ НА ДОБРИ ПРАКТИКИ В ПРИЛАГАНЕТО НА
АЛТЕРНАТИВНИ НА РЕГУЛИРАНЕТО МЕРКИ ЧРЕЗ ИЗПОЛЗВАНЕ НА
ПОДХОДИ ОТ ПОВЕДЕНЧЕСКАТА ИКОНОМИКА**

Изследовател: Радослав Миланов

Ментор: проф. д-р Спартак Керемидчиев

ISBN 978-619-7262-09-4

©Институт по публична администрация, 2018



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

Анотация

Проект „Работим за хората - укрепване капацитета на институциите за посрещане на предизвикателствата на съвременните публични политики”, финансиран от Оперативна програма „Добро управление“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд

Програма за стажант-изследователи в Института по публична администрация

**АНАЛИТИЧЕН ДОКУМЕНТ
ИДЕНТИФИЦИРАНЕ НА ДОБРИ ПРАКТИКИ В ПРИЛАГАНЕТО НА
АЛТЕРНАТИВНИ НА РЕГУЛИРАНЕТО МЕРКИ ЧРЕЗ ИЗПОЛЗВАНЕ НА
ПОДХОДИ ОТ ПОВЕДЕНЧЕСКАТА ИКОНОМИКА**

Изследовател: Радослав Миланов

Ментор: проф. д-р Спартак Керемидчиев

**ANALYTICAL DOCUMENT
IDENTIFICATION OF GOOD PRACTICES IN THE USE OF ALTERNATIVES TO
REGULATION THROUGH THE IMPLEMENTATION OF APPROACHES FROM
BEHAVIOURAL ECONOMICS**

Researcher: Radoslav Milanov

Mentor: Spartak Keremidchiev, Ph.D.

Abstract

The ideas and tools of behavioural economics are becoming ever more prominent in the policy design and implementation stages in the public administrations around the world. On the one hand, this is used as an alternative approach to the traditional state regulation, aimed at reducing the compliance costs for businesses. On the other hand, by taking into account the characteristics of human behavior and the existing biases and heuristics, policymakers can design better and more effective public policies and improve their implementation, without limiting the choice and freedom that individuals have. Even though improving the process of policy design is part of the goals, set in the Bulgarian Public Administration Development Strategy 2014 – 2020, so far no specific actions have been taken to introduce behavioural insights. To address this issue the Institute for Public Administration has conducted a study to identify good practices in the use of alternatives to regulation, based on behavioural approaches. The findings from the study will be presented to the Bulgarian policymakers, in order to apply the recommendations in the actual public policy design.

Keywords: behavioural insights, behavioural economics, alternatives to regulation, public administration, public policy, public services

София, октомври 2018 г.

Проект „Работим за хората“ - укрепване капацитета на институциите за посрещане на предизвикателствата на съвременните публични политики”, финансиран от Оперативна програма „Добро управление“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

Проект „Работим за хората“ - укрепване на капацитета на институциите за посрещане на предизвикателствата на съвременните публични политики”, финансиран от Оперативна програма „Добро управление“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

Радослав Миланов е роден в София, където завършва Първа английска езикова гимназия, а след това и магистърска степен по специалност „Международни отношения“ в СУ „Св. Климент Охридски“ с отличие. През 2014 г. завършва втора магистратура по специалност „Финанси“ във Висшето училище по застраховане и финанси с пълно отличие. Впоследствие специализира в сферата на публичната администрация в ENA (Франция), PAI (Великобритания), EIPA (Нидерландия), Clingendael (Нидерландия), Civil Service College (Сингапур) и др.

В момента работи като главен експерт в Администрацията на Министерския съвет в дирекция „Модернизация на администрацията“ и преподава в Института по публична администрация. В периода 2009-2011 г. работи като експерт в областта на международното сътрудничество в Българското национално радио, а преди това от 2007 до 2009 г. натрупва мениджърски опит в английската компания Уилям Хил Онлайн.

Има опит в областта на разработването на стратегически документи и политики, както и в редица проекти, свързани с осъществяване на целите на административната реформа в България. Участвал е в подготовката на мерки за намаляване на административната тежест и подобряване на процесите по регулиране на стопанската дейност, в изготвянето на политиката за управление на човешките ресурси в държавната администрация, във въвеждането на споделени услуги в организацията и дейността на централната администрация, в изготвянето на функционални анализи, както и в разработването на стратегическата рамка и изпълнението на проекти по оперативните програми на Европейския съюз.

Владее английски, испански, френски и италиански език.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

Съдържание

Анотация	1
Списък на съкращенията	7
I. Въведение	8
II. Теоретични основи на поведенческата икономика и подходи	13
Класическата икономическа теория и поведенческата икономика	13
Развитие на поведенческата икономика	16
Поведенческа икономика, поведенчески прозрения и побутвания	19
Приложение на поведенческите подходи в сферата на държавното регулиране	22
Развитие на поведенческата икономика в България	26
III. Преглед на добри практики в използването на лаборатории за публични политики и поведенчески анализи	28
Международни изследвания на развитието и използването на поведенчески подходи в сферата на публичните политики	28
Великобритания	31
Нидерландия	32
Германия	33
Франция	34
Дания	36
Финландия	37
Австрия	39
Белгия	40
Естония	41
Португалия	42
Европейска комисия	43
Съединени американски щати	43
Австралия	44
Обобщение на практиките по използване на лаборатории за публични политики и поведенчески анализи	44
Общи характеристики и изводи от прилагането на поведенчески подходи	48
IV. Добри практики при използване на поведенчески подходи при разработване и реализиране на публични политики	53

Проект „Работим за хората“ - укрепване капацитета на институциите за посрещане на предизвикателствата на съвременните публични политики”, финансиран от Оперативна програма „Добро управление“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

Основни видове поведенчески интервенции.....	53
Опростяване на информацията и вариантите за избор	53
Опции по подразбиране и удобство.....	56
Видимост и привличане на вниманието	59
Начин на формулиране на задачата (ефект на рамката)	61
Обективност и качество на решението	61
Основни сфери на прилагане на поведенческите подходи	63
Защита на потребителите	65
Политики в сферата на заетостта	67
Енергетика и енергийна ефективност	69
Защита на конкуренцията.....	74
Опазване на околната среда	75
Здравеопазване и обществено здраве	81
Финансова политика и данъчно облагане	94
Транспорт	104
Образование и обучение	108
Бизнес среда.....	109
Благотворителност.....	111
V. Изводи и препоръки за прилагане на поведенчески подходи в България.....	113
Общи препоръки при прилагането на поведенчески подходи	113
Специфични препоръки за възможни сфери на прилагане на поведенчески прозрения в България	115
VI. Заключение	119
VII. Използвана литература.....	121



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

Списък на съкращенията

Съкращение	Пълно наименование
БВП	Брутен вътрешен продукт
ДДС	Данък добавена стойност
ЕК	Европейска комисия
ЕС	Европейски съюз
ЕСФ	Европейски социален фонд
ЕФРР	Европейски фонд за регионално развитие
МПС	Моторно превозно средство
ОИСР	Организация за икономическо сътрудничество и развитие
СИЦ	Съвместен изследователски център
АСМ	Authority for Consumers and Markets (Служба за потребителите и пазарите)
BASt	Bundesanstalt für Straßenwesen (Федерален институт за изследване на магистралите)
BIT	Behavioural Insights Team (Звено за поведенчески прозрения)
CONSOB	Commissione Nazionale per le Società e la Borsa (Надзорен орган за защита на инвеститорите и пазарите)
FCA	Financial Conduct Authority (Комисия за финансово поведение)
HMRC	Her Majesty Revenue and Customs (Агенция за приходите и митниците)
IAB	Institute for Employment Research (Институт за изследване на заетостта)
NHS	National Health Service (Националната здравна служба)
OFGEM	Office of Gas and Electricity Markets (Комисия по газови и енергийни пазари)
SBST	Social and Behavioral Sciences Team (Екип за социални и поведенчески науки)
SGMAP	Secrétariat général pour la modernisation de l'action publique (Генерален секретариат за модернизация на администрацията)



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

I. Въведение

Настоящият анализ е изготвен по Дейност 5 на проект BG05SFOP001-2.004-0004-C01, с наименование „Работим за хората“ – укрепване на капацитета на институциите за посрещане на предизвикателствата на съвременните публични политики“, финансиран от Оперативна програма „Добро управление“, съфинансирана от Европейския съюз, чрез Европейския социален фонд. Бенефициент на проекта е Институтът по публична администрация.

Обект на изследването са практическите приложения на методите и подходите от поведенческата икономика, при разработване на публични политики.

Предмет на изследването е идентифицирането на добри практики в прилагането на алтернативни на регулирането мерки, чрез използване на подходи от поведенческата икономика.

Целта на изследването е да се идентифицират добри практики в прилагането поведенчески подходи при разработването и реализирането на публични политики, които могат да представляват алтернативи на традиционното държавно регулиране.

Основните задачи на изследването са:

- Описание на методите и подходите, използвани от поведенческата икономика, които могат да бъдат приложени в процеса по разработване на публични политики.
- Идентифициране на добри практики от други държави при използването на поведенчески прозрения и подходи, като алтернатива на държавното регулиране.
- Разработване на предложения за прилагане на поведенчески прозрения, при изготвяне, приемане и реализиране на публични политики в България.

Методи и инструментариум:

- Анализ на съществуващата литература в сферата на поведенческата икономика.
- Преглед на международни практики и доклади относно използването на поведенчески подходи в сферата на публичните политики.
- Преглед на съществуваща информация, по отношение на приложението на поведенчески прозрения при разработването на публични политики, поместена на интернет страниците на административни структури в държавите-членки на Европейския съюз и на Организацията за икономическо сътрудничество и развитие.
- Изготвяне и разпространение до представителите на всички държави-членки на Европейския съюз на въпросник, относно практиките по



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

използване на лаборатории за публични политики и поведенчески анализи.

- Набиране на допълнителна информация относно структурата и дейността на звената за поведенчески анализи, чрез провеждане на телефонни интервюта и получаване на информация и справки по имейл.

С променящите се потребности на обществото в епохата на дигитализация и комуникация, гражданите и бизнесът имат все по-високи очаквания и изисквания към ефективността и ефикасността на държавните политики и интервенции. В частност, правителствата в много държави започват да търсят прости и ефективни регулаторни решения, за да стимулират постигането на по-високи резултати, без да се прибегва до допълнителни правила или санкции. През годините се отчита, че традиционните способности на държавно регулиране, освен че водят до допълнителни разходи за бизнеса за тяхното спазване, не винаги постигат очаквания ефект. Една от причините за това може да се търси в липсата на отчитане на реалното поведение на индивидите, които са обект на съответните правителствени политики. Вместо да се отчитат поведенческите склонности, характерни за всеки човек, които оказват значително влияние в процеса на вземане на решения, класическата икономическа теория, която има водеща роля през последните десетилетия при разработване на публични политики, използва обобщения образ на идеализирания *хомо економикус*. Емпиричните изследвания обаче последователно демонстрират, че този прототип много често не е способен да опише точно действията на индивидите в конкретния социален контекст, в който те вземат своите решения. По-голяма ефективност в това направление може да бъде постигната, ако се използват идеите и принципите на поведенческата икономика.

С оглед на това, публичните политики трябва да започнат да разбират по-добре и да се адаптират по-ефективно към човешкото поведение, за да могат да насърчават неговата промяна чрез емпиричен подход, а не да се използват единствено и само традиционните способности на държавното регулиране, които понякога може да водят до отрицателни ефекти, както върху развитието на средата за правене за бизнес, така и върху удовлетвореността на потребителите от нивото на административно обслужване. Както практиците, така и изследователите през последните години постепенно прегръщат идеята за използването на т.нар. поведенчески прозрения в процеса по разработване и приложение на публични политики, което води до приемането на редица политики и инициативи на високо равнище и до промени във фокуса на изследванията, извършвани в рамките на различни дисциплини. Също така не липсват и по-критични автори, които поставят под въпрос философските основи на движението към поведенческа икономика, коментирайки по-широкия обхват на интервенциите, които са наричани "поведенчески", или оспорвайки по-широката приложимост на поведенчески прозрения за формулирането на политики.

След преминаването на тази първоначална фаза на новаторство и любопитство, вниманието се премества към други аспекти от използването на поведенчески похвати. Те включват въпроси относно необходимостта от



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

включване на поведенческите прозрения априори в процеса по вземане на решения в държавните органи, както и въпроси относно опита от прилагането и потенциалните ограничения на поведенческите прозрения при различните етапи от цикъла на разработване и изпълнение на политиката. Потенциалните области, в които е необходимо допълнително проучване на прилагането на поведенчески прозрения, включват дейността на правителствените институции, както и процеса по вземане на решения в рамките на държавни структури и регулаторни органи.

В началния етап на тяхното навлизане в сферата на публичната политика, поведенческите прозрения обикновено се използват сравнително късно в цикъла по разработване на дадената политика, например с цел фина настройка и подобряване на изпълнението и спазването на регулацията. Това означава, че съществува значителен неизползван до момента потенциал да се разгърне много по-широко приложното поле на поведенческите похвати. Те могат да се прилагат, както в началния етап по разработване на дадена политика, за да бъде тя съобразена максимално точно с потребностите и очакванията на целевите групи и да се избегне излишно и прекомерно регулиране, така и по време на нейното прилагане и в края на цикъла, за оценка на ефективността и ефикасността на изпълнението, за да се извлекат необходимите поуки за това какво работи и какво не и те да бъдат приложени за коригиране на политиката или отчетени в ранния етап на дизайн на последващи политики. Подобно използване на поведенческите похвати би намалило и необходимостта от коригиращи действия, след като политиката е вече в етап на изпълнение.

До момента тези нови идеи и подходи намират най-широко приложение в сферата на политиката за защита на потребителите, образованието, енергетиката, околната среда, финансите, здравеопазването, пазара на труда, обществените услуги, данъците и телекомуникациите, като именно тези области са поставени във фокуса на анализа и с тях са свързани и мнозинството от примерите и добрите практики представени в настоящото изследване. Съществува обаче огромен потенциал за прилагане на поведенчески похвати и инструменти и в други области на публичната политика, които също ще бъдат разгледани в доклада.

Във втората част на настоящето изследване са разгледани теоретичните основи на поведенческата икономиката и използваните от нея подходи. Очертани са основните различия между нея и класическата икономическа теория, за да се изведат предпоставките, довели до нейното ускорено развитие през последните десетилетия. Представени са характеристиките на основните видове поведенчески подходи, които се използват най-активно в сферата на публичните политики, като се разграничат особеностите на поведенческата икономика, поведенческите прозрения и побутванията, за да се изследват техните силни и слаби страни, по отношение подобряване ефективността на политиките.

Изследвани са спецификите при прилагането на поведенчески подходи в сферата на държавното регулиране, с оглед търсене на алтернативи на традиционните регулаторни подходи, които водят до по-високи разходи за



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

бизнеса, при тяхното спазване. На последно място е извършен преглед на развитието на поведенческата икономика в България, за да се идентифицират възможностите за по-широко приложение на поведенческите подходи при разработване и изпълнение на публични политики.

В третата част на изследването е направен задълбочен преглед на практиката по използване на лаборатории за публични политики и поведенчески анализи, за да се установят характеристиките на използваните организационни модели в отделните държави, обхвата на дейността на лабораториите, моделите за финансиране на дейността, избор на проектите и пр. Анализирани са 10 държави-членки на ЕС, сред които Великобритания, Нидерландия, Германия, Франция, Дания, Финландия, Австрия, Белгия, Естония и Португалия, две от водещите страни в световен аспект в това направление в лицето на САЩ и Австралия, както и дейността на Европейската комисия в тази сфера.

Въз основа на разгледаните практики е направено обобщение на международния опит и са изведени редица общи характеристики и особености в използването на лаборатории за публични политики и поведенчески анализи, за подобряване на публичните политики. Въпреки националните специфики са изведени ключовите предпоставки за успешната дейност на подобни звена. По-конкретно, в сферата на прилагане на поведенчески подходи, са идентифицирани редица организационни и практически аспекти, които могат да послужат като отправна точка при бъдещо структуриране на подобно звено в България.

В четвъртата част на изследването е направен задълбочен преглед на добри практики при използване на поведенчески подходи при разработване и реализиране на публични политики. На първо място са идентифицирани основните видове поведенчески интервенции, прилагани в изследваните държави. Сред тях могат да се открият способите за опростяване на информацията и вариантите за избор, използването на опциите по подразбиране за насочване на хората, повишаване на удобството от избора на съответната опция, засилване на видимостта на ключова информация и привличане на вниманието към нея, ефекта на рамката, както и повишаване обективността и качеството на решението, чрез неутрализиране на поведенческите склонности. За всеки от очертаните видове поведенчески интервенции са приведени практически примери, които да илюстрират ефектите от тяхното прилагане.

В допълнение са представени добри практики в използването на поведенчески подходи за всяка от основните сфери на публичната политика, за да се илюстрира широкият спектър от потенциални области, в които те могат да постигнат резултати. Приведени са примери от сферите: защита на потребителите, заетост и пазар на труда, енергетика и енергийна ефективност, защита на конкуренцията, опазване на околната среда, здравеопазване и обществено здраве, транспорт, финансова политика и данъчно облагане, образование и обучение, бизнес среда и благотворителни инициативи. Целта е да се демонстрира възможното приложно поле на поведенческите прозрения и



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

побутванията във всяка от тях и да се очертаят добри практики, които могат да бъдат заимствани в България.

На база на представените примери, са изведени редица препоръки, относно прилагането на поведенчески подходи в България, с оглед спецификата на процеса по разработване и прилагане на публични политики у нас. Предложени са конкретни стъпки, които следва да се предприемат, в процеса по практическо прилагане на поведенчески прозрения, по отношение на публичните политики, както и принципи, на които трябва да отговарят интервенциите за въздействие върху поведението на индивидите, за да постигнат максимален ефект. Очертани са възможни сфери на прилагане на поведенчески прозрения в България, както и насоката на интервенциите, които могат да се реализират, въз основа на разгледаните добри практики.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

II. Теоретични основи на поведенческата икономика и подходи

Класическата икономическа теория и поведенческата икономика

В настоящата част на изследването накратко ще бъдат описани основните теории, които доминират в сферата на поведенческите науки след 1970 г. Много от тях са модели за вземане на решение, а не само модели за поведение. Интересът към тях постепенно се измества с годините от желание да се предскаже човешкото поведение към опит то да бъде описано и обосновано. През времето на тяхното развитие тези модели не са били първоначално замислени като инструменти за промяна и влияние върху поведението на хората.

Доминиращата теория в сферата на поведението през втората половина на 20 век, поне по отношение на неговото влияние върху процеса на вземане на решения, е икономическата. Икономическата наука се основава на възгледа, че хората са рационални същества, които действат изцяло водени от своите интереси и за които се предполага, че разполагат с пълна информация. Този идеализиран модел на човека е практическа абстракция, използвана при разработването на икономически теории и модели, която им позволява те да бъдат опростени и разбираеми. Този принцип и типа човек, който той предполага, са описани от Джон Стюарт Мил през 19 век, като измисленият образ е наречен „хомо економикус“ или „икономически човек“. Хомо економикус не е толкова опростен, колкото често се смята, нито е замислен с цел да бъде изцяло достоверен образ на живите човешки същества, а просто е удобен модел. Въпреки това, влиянието, което икономическата теория оказва върху процеса по вземане на решения, води до там, че това мистично създание икономическият човек, характеризирани с абсолютна рационалност, действия в личен интерес, насочени към натрупване на богатства, пълна независимост и наличие на съвършена информация, заедно с теорията за невидимата ръка, която движи пазара според Адам Смит, се превръщат в доминиращите теории относно поведението за близо един век.

Примерът с икономическият човек идва да подчертае основния интерес на голяма част от икономическите теории за поведението, които имат за цел да опростят и да повишат нивото на абстракция на процеса по вземане на решение. От друга страна обаче, този устрем към опростяване на нещата може да се превърне в проблем сам по себе си, защото в действителност хората са социални същества, които действат в много сложна обстановка. Икономическите и психологическите експерименти, които подкрепят тези



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

теории (например „дилемата на затворника“), често са провеждани в изолиран и абстрактен контекст, в който хората може и да се държат по начина, описан от теорията. Няма гаранции обаче, че те ще постъпят по същия начин, когато са поставени в различна социална обстановка. Някои от проблемите, които трябва да бъдат разрешени от теорията може да се пораждат именно от подобна усложнена социална обстановка и поради тази причина пригодността на опростенческите подходи често е поставена под въпрос.¹

Класическата теория гласи, че хората събират информация за наличните опции пред тях, преценяват ползите и разходите, свързани с всяка от тях и избират оптималната опция, с оглед на извършения анализ. Съгласно тази теория намесата на правителствата е необходима в ситуацията, когато има несъвършенства на пазара или пазарен провал, като монополна власт, асиметрична информация или социални разходи – или когато правилно функциониращите пазари водят до резултати, които не са благоприятни от гледна точка на социалната функция на държавата. Стандартната икономическа теория предвижда и редица начини правителствата да действат, за да адресират тези проблеми, като налагане на данъци за преразпределяне на богатството или възпиране на действия с негативни социални последици, предоставяне на информация за преодоляване на асиметрията или предприемане на регулации, когато социалната цена на дадена дейност е прекалено висока.

„Homo Economicus“ е рационален, притежава неограничени възможности да придобива и обработва нужната информация, реагира по предвидим начин на създаваните от пазарните и публичните институции стимули, преследва личния си интерес и има воля да реализира целите си. Допускането за рационалност е едновременно опростен, мощен и достатъчно точен инструмент, с който могат да се търсят и дескриптивни отговори и предвижда широк диапазон икономически явления. Има обаче явления и факти, които са в противоречие с фундаменталните допускания за рационалност.

От гледна точка на икономическата теория последните 40-50 години предоставят все по-голям брой емпирични и теоретични доказателства, че индивидите не винаги спазват прогнозите на стандартния модел. Това се случва, защото хората използват евристични подходи за вземане на решения, което може да доведе до определени склонности, които пък водят до невъзможност за вземане на оптимално решение. Например, инвеститорите може да имат склонност към инвестиране предимно на местния пазар, въпреки че едно по-диверсифицирано портфолио би дало по-добри резултати.² От друга страна, хората отлагат полезни за тях действия, което води до прекомерно напълняване, пренебрегване на физическата активност и недостатъчни спестявания за пенсиониране.³

¹ Spotswood, F., Beyond behaviour change: Key issues, interdisciplinary approaches and future directions, Policy Press, University of Bristol, 2016.

² Lewis, K. Trying to explain home bias in equities and consumption, Journal of Economic Literature, 1999.

³ O'Donoghue, T., Rabin, M. Doing It Now or Later, American Economic Review, Vol. 89, No. 1. (Mar., 1999), pp. 103-124.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

Ако тези склонности наистина съществуват, това би увеличило сферите на възможните социални функции, които биха оправдали намесата на правителството. С годините нарастват научните доказателства, че хората може би не са способни да вземат винаги оптимални решения, както смятат икономистите, които се позовават на класическата икономическа теория. От гледна точка на психологията това движение представлява признание за емпиричните доказателства относно човешкото поведение, които са изведени от нобеловия лауреат Д. Канеман. Много от неговите идеи поставят под въпрос съществуващите до момента модели на поведение. Тези разкрития все повече започват да се инкорпорират при анализа и разработването на нови политики през последните години. Тъй като икономическата теория е доминиращият модел при анализа на политики, този преход често се разглежда през призмата на възходяща поведенческа икономика. Въпреки това, с еднакво основание може да се твърди, че това е и нарастващо влияние на психологията в сферата на публичните политики – промяна, която дори водещи икономисти разглеждат като желателна и необходима.⁴ Независимо от гледната точка това движение представлява емпирично поставяне под въпрос на предположенията и допусканията, които са в основата на вземането на решения.⁵

През последните години изследователите в сферата на поведенческата икономика и сходните с нея дисциплини откриват голям брой системни влияния върху икономическите решения, които хората вземат, като много от тях противоречат на класическите постулати на микроикономиката. Поведенческата икономика не е ясно определена, а нейният произход се корени в отношенията между психологията и икономиката - по-специално използването на методи, привнесени от експерименталната психология. Поведенческите икономисти използват многократни експерименти и наблюдения, за да извлекат принципите на икономическото поведение. Този индуктивен подход контрастира с традиционния дедуктивен подход на икономиката, който извежда теории, базирани на предположения за наличие на рационално поведение.

Важно е да се отбележи, че поведенческата икономика и така наречените "побутвания" са различни. Първата е научна дисциплина, а второто е конкретен начин да се приложат теоретичните констатации към реалните политики, който твърди, че политиките трябва да избягват регулации, които ограничават избора (забрани, ограничения и т.н.), но могат да използват поведенческата наука, за да насочат хората към по-добър избор. Повечето случаи, при които поведенческата икономика е приложена към публичните политики се касае за регулаторна политика или, често, за опит за регулиране без прибегване до допълнителни правила или санкции. Пример за това е спазването на данъчното законодателство, където експерименталните проучвания показват, че неспазването може да бъде намалено чрез промяна на естеството или формулировката на съобщенията към тези, които не подават данъчни

⁴ Thaler, R. H. and S. Mullainathan (2000), "Behavioral Economics", entry in the International Encyclopedia of the Social and Behavioral Sciences.

⁵ Kahneman, D. (2011). Thinking, Fast and Slow, Penguin, New York and London.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

декларации навреме. Поведенческата икономика също е навлязла в политиката за защита на потребителите, особено на сравнително сложни пазари като финансови услуги, здравно осигуряване и други, включващи договори за услуги.

Няма съгласие между авторите относно единно определение за поведенческа икономика. Всички определения в известна степен касаят връзката между икономиката и психологията. Класическо схващане е, че поведенческата икономика предполага включване на психологически прозрения в изучаването на икономически проблеми. Някои автори продължават да дефинират поведенческата икономика по-конкретно във връзка с психологическите явления, които нарушават аспекти на теорията на рационалния избор.⁶ В допълнение към прозрения от психологията, обаче, поведенческата икономика също така въвежда и нови методи на анализ.⁷

Определението за поведенческа икономика, прието в контекста на настоящото изследване, трябва да бъде по-широко. Поведенческата икономика се дефинира като използване на поведенчески прозрения и побутвания в изследването на социално-икономически проблеми, чрез прилагане на индуктивен научен метод. Така, когато емпирични изследвания на процеса по вземането на решения и основаните на тях модели, се прилагат към икономически проблеми, това се счита като поведенческа икономика, независимо дали съответното изследване се провежда от икономисти или от не-икономисти. За настоящите цели, това определение има предимството, че то отваря по-широка перспектива, когато разглеждаме влиянието на поведенческата икономика върху отделните политики, което е подходящо за извършване на общ преглед. Недостатъкът е, че това приписва на поведенческата икономика достижения, които изследователите от други дисциплини с право считат, че трябва да бъдат кредитирани на не-икономисти.⁸

Развитие на поведенческата икономика

Корените на методологичния подход на поведенческата икономика могат да се проследят назад още до далечната 1759 г., когато Адам Смит, публикува своя първи голям труд „Теория на нравствените чувства“. В него той разкрива някои черти на човешкото поведение, които не се вписват в идеята за „икономическия човек“. Сред тях са свръхувереността („надменната самонадеяност в собствените способности, която по-голямата част от хората имат“) и късогледството при избори, касаещи бъдещето („удоволствието, което ще получим след десет години, ни интересува много малко в сравнение с това, на което можем да се радваме днес“). Адам Смит за първи път разглежда и психологическия ефект, свързан с избягването на загубите, като посочва, че

⁶ Thaler, R. H. and S. Mullainathan (2000), “Behavioral Economics”, entry in the International Encyclopedia of the Social and Behavioral Sciences.

⁷ Shiller, R.J. (2005), “Behavioral Economics and Institutional Innovation”, Cowles Foundation Discussion Paper No. 1499, Yale University.

⁸ Kahneman, D. (2013), Foreword, in The Behavioural Foundations of Public Policy. Shafir, E. (ed.), Princeton University Press, Princeton.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

страдаме повече, когато изпадаме от по-добро в по-лошо положение, отколкото се наслаждаваме, когато положението ни се промени от по-лошо към по-добро.⁹

Вече в средата на 20 век Х. Саймън доказва, че икономическите агенти, дори и да искат да максимализират своето благосъстояние, нямат нужните за това информация, когнитивен капацитет и време да обработят наличната информация и вместо да следват постулатите за рационалност, вземат „удовлетворителни“ решения. Тъй като не са в състояние да уловят и осмислят цялата налична информация, те реагират съзнателно само на малка част от нея и действат по начин, който се различава от онзи, който биха следвали при наличие на целия набор от информация.

В. Смит, който впоследствие е отличен с Нобелова награда за икономика през 2002 г., поставя под съмнение някои от основните допускания на модела за рационалния избор, които се отнасят до функционирането на пазарите. Той провежда редица експерименти, с които симулира функционирането им. Това поставя началото на т.нар. „експериментална икономика“ и води до забележително откритие: въпреки че участниците в експериментите нямат пълна информация и не са винаги рационални в своето поведение, пазарното равновесие така или иначе се постига. Това означава, че в методологичен аспект не се нуждаем от рационални индивиди, за да се обясни рационалният пазарен резултат.¹⁰

У. Найсър в своя труд „Когнитивна психология“ дава наименованието на този нов клон на психологията. Той го развива като междудисциплинарно направление, обединяващо интуитивните модели на класическото философско мислене с емпиричния подход на експерименталната психология. Х. Райфа, Дж. Хамънд и Р. Кени описват седем психологически капана, които могат да повлияят негативно на начина на вземане на решение, а именно капаните на: (1) закотвянето – придаване на по-голяма тежест на несъществена случайна информация; (2) статуквото – придържане към настоящите избори, дори когато съществуват и по-добри алтернативи; (3) потъналите разходи – обвързване и последователно повтаряне на грешки от миналото; (4) потвърждаващите се доказателства – търсене на утвърждаваща статуквото информация и пренебрегване на противоречащата информация; (5) прекалената увереност – надценяване на точността на собствената прогноза; (6) предпазливостта – прекалено внимание при оценка на несигурните събития; и (7) капанът на спомените - придаване на прекалена тежест на скорошни драматични събития.¹¹

Сътрудничеството на Д. Канеман и А. Тверски през 80-те години на ХХ век с тогава младия американски икономист Р. Талер води и до появата на поведенческата икономика като отделно направление в икономическата теория. Мотив за развитието и основен обект на изследване в първите стъпки на

⁹ Smith, A. (1759). The Theory of Moral Sentiments. London: A. Millar.

¹⁰ Канев, Д., Терзиев, В., Поведенческата икономика: развитие, състояние, перспективи, Годишник, Стопанска академия „Д. А. Ценов“, Свищов, 2017 г.

¹¹ Канев, Д., Терзиев, В., Поведенческата икономика: развитие, състояние, перспективи, Годишник, Стопанска академия „Д. А. Ценов“, Свищов, 2017 г.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

поведенческата икономика стават поведенческите аномалии, които не могат да се обяснят с традиционните икономически модели. Разкрива се, че те са закономерни и систематични, а това позволява да бъдат изучавани и да бъдат предвиждани. За да ги анализира, поведенческата икономика интегрира най-новите теории и хипотези в икономическата мисъл с последните постижения на когнитивната психология, социалната психология, психофизиологията, еволюционната икономика, социологията и дори неврологията. В тази интеграция поведенческата икономика взема от традиционната икономика интереса към резултатите от решенията, от когнитивната психология и неврологията – интереса към самия процес на вземане на решение, а от социологията – интереса към въздействието на средата и нормите. Тя се интересува вече не само какъв избор правят хората, но и защо го правят и какви процеси определят техните съждения, оценки, решения и действия. Така се постига разбиране за човешкото поведение, в което допускането за рационалност е коригирано.¹²

От началото на новия век привържениците на поведенческата икономика получават все по-голямо признание в икономическата гилдия. Символ на признанието на постиженията и възможностите на поведенческия подход са наградите на Шведската централна банка в памет на Алфред Нобел, присъдени на Хърбърт Саймън през 1978 г., Джордж Акерлоф през 2001 г., Даниел Канеман през 2002 г., Томас Шеллинг през 2005 г., Робърт Шилер през 2013 г. и Р. Талер през миналата година, както и медалът „Джон Бейтс Кларк“ за Андрей Шлейфер през 1999 г. и Матю Рабин през 2003 г. и бронзовият медал на френския Национален център за научни изследвания на Давид Маскле през 2012 г. Когнитивните отклонения, които традиционните икономисти разглеждат като „куриози“, вече се изследват подробно в уважавани академични издания. Публикациите и цитиранията им растат експоненциално. Подобни специалности се създават в редица от най-престижните университети по света. Разширява се и приложното поле, като то постепенно обхваща традиционните територии на много други социални науки. Поведенческата икономика се радва на нарастващ успех и сред широката публика, като част от последните книги в тази сфера на изследователи като Д. Канеман, М. Гладуел, Р. Талер, Д. Ариели и други се превръщат в световни бестселъри.

През 20 век експерименталната психология се очертава като преобладаващо индуктивна наука. С други думи, констатациите, принципите и теориите са извлечени от непрестанно наблюдение на поведението, обикновено при контролирани експерименти, които системно манипулират средата, която заобикаля хората и животните. Този предимно индуктивен научен метод контрастира с дедуктивния метод на неокласическата икономика, в която теорията се извежда най-вече от аксиоматични допускания и едва тогава се подлага на емпиричен тест. Тази методологична разлика по отношение на баланса между индуктивното и дедуктивното разсъждение има две последствия за това как разглеждаме поведенческата икономика. Първо,

¹² Канев, Д., Терзиев, В., Поведенческата икономика: развитие, състояние, перспективи, Годишник, Стопанска академия „Д. А. Ценов“, Свищов, 2017 г.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

индуктивните експерименти може по принцип (а понякога и наистина го правят) да потвърдят прогнози на теорията на рационалния избор, така че определянето на поведенческата икономика като опозиционна за теорията на рационалния избор не е подходящо. Второ, тъй като поведенческата икономика набляга на поведението на пазарите, много от експерименталните дизайни и емпиричните констатации са нови както за икономиката, така и за психологията. Това означава, че психологията може да подкрепя поведенческата икономика, но обратното също се случва. Тези две съображения изискват по-широко определение на поведенческата икономика.¹³

Друго усложнение е наличието на припокриване между поведенческата икономика и други области, включително икономическата психология, когнитивната психология, науката за вземане на решения, невроикономиката, маркетинговата наука и поведенческата наука по-общо. Трябва да се отбележи, че тези свързани дисциплини също така основно, макар и не единствено, използват индуктивни научни подходи.

Поведенческа икономика, поведенчески прозрения и побутвания

Много констатации в настоящото изследване директно противоречат на теорията на рационалния избор. Най-общо казано, това се случва по един от два начина. Първо, резултатите показват, че изборът на хората не е последователен, тъй като се променя систематично, с оглед на това кога се вземат решенията, как различните фактори са представени на вземащия решението, как вземащите решението трябва да съобщят решението, очевидно погрешни възприятия за съответните фактори, усложненост на набора от възможности за избор и първоначални предпоставки. Когато изборът е непоследователен, това означава, че поне в някои случаи те не са оптимални.

Второ, резултатите показват, че решенията на хората се вземат въз основа на фактори, различни единствено и само от техния директен ефект. Повечето хора са загрижени за постигане на справедливост при разпределението, процесуална справедливост, доверие и реципрочност, докато определени хора понякога се държат алтруистично. Има много алтернативни категоризации на явленията, открити от поведенческата икономика, които надхвърлят тази широка двустепенна класификация.¹⁴

Поведенческите подходи имат за цел да се подобри благосъстоянието на гражданите и потребителите чрез политики и регулации, които се формират въз основа на емпирично тествани резултати, получени чрез използване на доказани експериментални методи. Прилагането на поведенчески подходи при определяне на политиките крие своето начало във взаимоотношенията между когнитивната наука, психологията и икономиката и използването на

¹³ Lunn, P.D. (2012), "Behavioural Economics and Policy making: Learning from the Early Adopters", Economic and Social Review, 423-449.

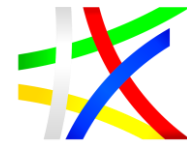
¹⁴ Lunn, P. (2014), Regulatory Policy and Behavioural Economics, OECD Publishing



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

привнесените методи от експериментална психология. То често включва използването на експерименти и наблюдения за идентифициране на модели на поведение и за използване на тези констатации, за разработването на обосновани политики и регулации. Става въпрос за приемането на индуктивен подход към разработването на политики, където експериментите заместват и оспорват установените допускания, основаващи се на това, което се смята за рационално поведение от гражданите и бизнеса. По този начин поведенческите подходи информират хората, вземащи решения, като им предоставят доказателства за "действително" поведение при изготвянето и изпълнението на политиките, макар и това да не може да замени изцяло тяхната роля или компетентност за вземане на решения с модели и изчисления.

Поведенческата икономика, поведенческите прозрения и „побутванията“ понякога се използват така, сякаш те имат едно и също значение и обхват. Въпреки че са свързани, те са фундаментално различни. Поведенческата икономика е научна дисциплина, която прилага психологически прозрения относно човешкото поведение, за да обясни процеса по вземане на икономически решение. Поведенческите прозрения от друга страна, са резултат от мултидисциплинарни изследвания в области като икономика, психология и невронаука, за да се разбере как хората се държат и вземат решения в ежедневието.¹⁵ Концепцията за побутване първоначално е дефинирана от Ричард Талер и Кас Сънстейн като "всеки аспект на архитектурата на избор, който променя поведението на хората по предвидим начин, без да се забраняват никакви опции или значително да се променят икономическите стимули".¹⁶ Например, промяната на позицията на храната в менюто на ресторанта може да окаже влияние върху избора на потребителя. Побутването е един от няколко поведенчески подхода, които държавата може да прилага, за да насочва гражданите към "по-добър избор", без да се използват забрани или други скъпи и времеемки алтернативи.

Преди новите концепции като поведенчески прозрения, поведенчески склонности и дори побутване да станат популярни, икономистите говорят за аномалии, а не за закономерности. В този период Ричард Талер води редовна колонка „Аномалии“, в списанието „Икономически перспективи“ на Американската икономическа асоциация, в която той анализира случаи на икономическо поведение, които изглеждат, че нарушават традиционната икономическа теория.¹⁷ Тези аномалии по-късно стават известни като поведенчески склонности: характеристики на поведението, в противоречие с идеята за хомо економикус. Докато хомо економикус е описван като последователен, рационален и егоистичен човек, в действителност хората не са отражение на такъв опростен образ и често показват поведенчески отклонения.

¹⁵ Lourenco, J.S. et al. (2016), "Behavioural Insights Applied to Policy", European Report 2016, European Commission Joint Research Centre, EUR 27726 EN

¹⁶ Thaler, R. H. and C. R. Sunstein (2008), Nudge: Improving Decisions About Health, Wealth, and Happiness, Yale: Yale University Press.

¹⁷ M. Rabin and R. H. Thaler, "Anomalies: Risk Aversion," J. Econ. Perspect., vol. 15, no. 1, pp. 219–232, 2001.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

Подобно признание има огромно влияние върху нормативната уредба, тъй като, ако хората не са напълно рационални, то и публичните политики трябва да вземат това предвид, за да постигнат желаните резултати. Например, ако хората са повлияни от това, което правят другите и от начина, по който постъпва мнозинството, могат да се използват социални норми за постигане на положителни промени. С течение на времето идеята, че поведенческите подходи биха могли да се използват за разработване на по-информирани политики, за да се повиши тяхната ефективност, придобива нарастващо значение.

След публикуването на „Побутване“ (Р. Талер) през 2008 г. поведенческите прозрения започват да се асоциират пряко с побутванията. Това се превръща в тенденция във Великобритания, където Звеното за поведенчески прозрения започва неформално да се нарича екип за побутвания (Nudge Team). Въпреки това поведенческите прозрения далеч надхвърлят като обхват побутванията. Последните представляват лесна и често евтина интервенция (т.е. продукт от политиката), който променя архитектурата на избора, като по този начин влияе и променя поведението на хората по един предвидим начин, като в същото време не се ограничава съществуващият набор от варианти за избор.

От друга страна, поведенческите прозрения представляват допълнителен ресурс в процеса по разработване на политики и могат да бъдат напълно интегрирани с други традиционни форми на намеса (т.е. регулации, стимули, изисквания за информация). В този смисъл поведенческите прозрения включват по-широка гама от инструменти на политиката. За разлика от побутванията, те не предполагат специфичен вид краен продукт, а понякога могат да покажат, че липсата на намеса, или конвенционалното решение е най-доброто решение.

За да се избегне объркването между различните видове инициативи, основани на поведенчески подходи, те могат да се класифицират както следва, в зависимост от степента, в която поведенческият анализ е спомогнал за тяхното разработване:

- политики, тествани от гледна точка на поведението – това са инициативи, които са изрично тествани или разгърнати след провеждане на поведенчески експерименти;
- политики, обосновани от гледна точка на поведението – това са инициативи, които са разработени въз основа на съществуващи доказателства за поведението на заинтересованите страни;
- политики, съобразени от гледна точка на поведението – това са инициативи, които поне *а priori* изглеждат съобразени с доказателствата относно поведението.¹⁸

Използването на поведенческите прозрения през последните години се превръща в стандартна практика в много страни, за да се помогне на институциите по-добре да разработват, прилагат и контролират спазването на

¹⁸ Lourenco, J.S. et al. (2016), “Behavioural Insights Applied to Policy”, European Report 2016, European Commission Joint Research Centre, EUR 27726 EN



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

пазарните интервенции, чрез вземане под внимание на поведението на пазарните участници и провеждането на експерименти в широка гама от сфери, като защита на потребителите, енергетика, околна среда, здравеопазване, финанси и данъчно облагане и др.¹⁹

Според някои изследователи вече дори сме свидетели на преход от традиционната „държава на благоденствието“ към един новоизграждащ се модел на „нова патерналистична държава“²⁰. Разбира се, би било наивно да се вярва, че формирането на „държавата на новия патернализъм“ е пряк резултат от появата на поведенческата икономика, убедителността и широкото разпространение на нейните идеи. Би било погрешно обаче и да се подценява ролята на поведенческата икономика.

Приложение на поведенческите подходи в сферата на държавното регулиране

Друг стимул, свързан с по-активното използване на поведенчески подходи в разработването на публични политики, е фокусът към по-доброто регулиране, като способ да се гарантира, че политиките се основават на съществуващите доказателства и решенията се вземат по прозрачен начин, с участието на заинтересованите страни. По-доброто регулиране поставя акцент върху това да се гарантира, че при разработването на политиките се вземат най-добрите и най-малко обременителни подходи и решения за ефективно постигане на политическите цели, при минимални разходи. Освен това, по-доброто регулиране включва ясен ангажимент да се "разгледат както регулаторни, така и добре разработени и обмислени нерегулаторни средства, включително и подобрения в изпълнението и прилагане на съществуващото законодателство "при разглеждане на вариантите за политики.²¹ По-доброто регулиране обхваща целия цикъл на политиката, от планирането и изпълнението на политиката до оценката и коригиращите действия. Поведенческите подходи и прозрения могат отлично да допълнят традиционните подходи към политиките и да предоставят ефективен начин за постигане на по-целенасочена и ефикасна работа на всички етапи от цикъла по разработване на политики. Например, поведенческите прозрения могат да подкрепят анализа на проблемните области по дадената политика, за да се установи дали съществува алтернативен дизайн на регулацията, който взема под внимание индивидуалните процеси на вземане на решения и съществуващите психологически склонности.

Три принципа на поведенческата икономика са силно застъпени в първоначалното приложение в сферата на разработването на регулации. Първо, изборът е повлиян от опростеността на информацията и обхвата на наличните опции. На второ място, хората се насочват към по-удобни опции, по-

¹⁹ OECD (2017), Behavioural Insights and Public Policy: Lessons from Around the World, OECD Publishing, Paris.

²⁰ Saint-Paul, G. (2011). The tyranny of utility: behavioral social science and the rise of paternalism. Princeton: Princeton University Press.

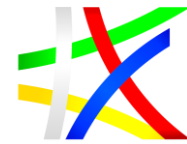
²¹ "Better regulation for better results - An EU agenda COM(2015) 215 final," European Commission, 2015.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

специално опциите, зададени по подразбиране. Трето, представянето на опциите или атрибутите може да повлияе на това как са претеглени при вземането на решенията.

Задължителното оповестяване на опростена информация за продуктите е все по-често разпространено, особено в сферата на потребителски финансови услуги. В някои случаи регулаторите се стремят да опростят и гамата от продукти, които се предлагат. Тези политики са интуитивно привлекателни и може да се окажат популярни сред потребителите. И все пак, въпреки че съществуват доказателства, че сложността причинява вреда на потребителите в някои пазари, доказателствата за успеха на регулациите, предназначени да опростят избора не са еднозначни в момента. Това предполага, че предложените изисквания за разкриване на информация биха могли да се подобрят чрез специфични за пазара предварителни тестове чрез експерименти или, още по-добре, контролирани проучвания, за да се гарантира, че ползите надвишават всички допълнителни разходи. Включването на такива методи от поведенческата икономика може следователно да допълва анализа на разходите и ползите и оценката на въздействие, за да се намали потенциалната административна и регулаторна тежест върху гражданите и бизнеса от въвеждане на нови държавни регулации.

Процесът на вземане на решения също има значение. Как хората реагират на удобството от опциите, включително дали те са представени като опция по подразбиране, привлича вниманието на правителствата. Подобни изследвания силно влияят на регулирането на пенсионната политика в редица страни, но се разширяват и в други области на политиката, особено когато вземащите решения трябва да балансират непосредствените разходи срещу дългосрочните ползи.

Регулаторите могат потенциално да използват факта, че изборът е повлиян от наличната информация, за да променят ефективността на официалните предупреждения, съвети, и т.н. Но може би по-голямо приложение това може да има що се отнася до възможността фирмите да използват ценови стратегии или продуктови описания, които правят разходите или важната за потребителите информация незначителни. Доброто регулиране може да ограничи подобни поведения. Все пак, често е трудно за правителствата да бъдат сигурни, че решенията на потребителите след интервенцията са по-добри от преди нея. Отново може да е необходимо да се представят специфични за пазара доказателства.

В някои случаи изследванията установяват ясни грешки при вземането на решения, като например невъзможност да бъде отчетена нелинейността (например, при сложна лихва) в решенията. Регулациите могат да бъдат разработени по начин, който да противодейства на това, като целта е да се ограничат склонностите и предпочитанията на вземащите решения. Все пак, идентифицирането на безспорни подобрения на качеството на решенията често е трудно. Разглеждайки тези ранни приложения на поведенческата икономика в дизайна на регулаторната политика, е очевидно, че е много по-лесно да се идентифицират проблемите в поведението и да се предложат потенциални решения, отколкото да се преценят или да се оценят



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

асоциираните въздействия. Това означава, че политиките, които отчитат влиянието на поведението към момента са съсредоточени върху интервенции, които са относително безспорни и е вероятно да бъдат посрещнати с одобрение - вземащите решения обикновено приветстват опростяването, удобство и подчертаването на важни фактори, дори и да не им харесват разходите, асоциирани с политиката.

Има и други области обаче, където констатациите на поведенческата икономика индикират за възможност индивидите да направят значителни скъпи грешки, включително при игра на хазарт, търговия на финансови пазари, закупуване на застраховка или поведения с дългосрочен ефект върху здравословното състояние. Класическата микроикономика може да не е надеждна за моделиране на тези решения, които включват несигурност и/или дълги времеви хоризонти. Възможността за значителна вреда, съчетана с трудностите за определяне на размера на тези ефекти предполага необходимост от повече изследвания и при разработването на регулаторни политики да се използва емпиричен подход, който генерира специфични за контекста доказателства.

Въпреки че използването на поведенческа икономика при приложението на регулациите е по-малко напреднало, отколкото при разработването им, могат да се прилагат едни и същи принципи. Правилата, които са лесни и удобни за изпълнение, вероятно ще бъдат по-ефективни. Съществуващите доказателства подкрепят тази гледна точка. Поведенческата икономика предлага и методологии за тестване на ефективността на регулациите. Поведенческите доказателства също така показват, че регулаторните режими, които се възприемат като справедливи и се прилагат еднакво за всички, вероятно ще постигнат по-голяма степен на изпълнение и спазване.²²

След встъпването в длъжност на комисията Юнкер тези процеси по повишаване ефективността на държавните регулации и процеса по разработване и прилагане на публични политики се задълбочават на ниво ЕС. Принципите на по-доброто регулиране се превръщат в основополагащи, в рамките на процеса по разработване и приемане на общоевропейски политики и регулации. Все по-активно започват да се използват и поведенческите прозрения в работата на Европейската комисия, както по отношение изготвянето на предварителни оценки на въздействието на предлаганите нормативни актове, така и в процеса на текущ мониторинг и последваща оценка на резултатите от провеждането на дадена политика.

На етап последващо оценяване поведенческите прозрения и подходи могат да подкрепят настоящите усилия за подобряване на оценката на въздействието и оценката на политиките. Един от основните принципи на по-доброто регулиране е необходимостта от извършване на последващ мониторинг и контрол на ефективността и ефикасността от въведените нови регулации, тъй като с времето те вече може да не отговарят на потребностите и очакванията на целевите групи. С оглед на това обикновено се извършват регулярни оценки след определен период от приемането на дадена политика

²² Lunn, P. (2014), *Regulatory Policy and Behavioural Economics*, OECD Publishing.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

или въвеждането на нова регулация – в най-честия случай това се извършва след период от 5 години. Поведенческите прозрения и експерименталните подходи по-общо, се вписват отлично и допълват усилията в посока последваща за идентифициране „какво работи“ и какви аспекти трябва да се променят.

На ниво Европейски съюз е разработен Наръчник за по-добро регулиране²³, който споменава на няколко пъти използването на поведенчески подходи и прозрения, в контекста на възможните инструменти за извършване на оценка на въздействието - как да се анализират проблемите, как да се определят вариантите на политики и да се идентифицират възможните въздействия (особено по отношение на потребителите). В Наръчника на ЕК изрично се отбелязва, че политиката ще бъде по-добре обоснована и по-ефективна, когато предубежденията и поведенческите склонности на потребителите са взети под внимание, както и ако се отчете действителният процес по вземане на решения. Поведенческите тестове могат да се използват за сравняване на различните опции и варианти на политики и да се адаптират по-добре коригиращите действия преди тяхното приложение. Освен това, поведенческите склонности са споменати в Наръчника като една от четирите основни категории проблеми (останалите три са пазарните провали, регулаторните неуспехи и равното третиране). Подобно ясно признание за ограниченията в рационалността на потребителите и тяхната пряка връзка с публичните политики, изпраща силен сигнал и е особено забележително, тъй като прави значението на поведенческите науки за изготвянето на политиките на ЕС още по-голямо.

Въпреки че това е добър старт, може да се спечели много повече при систематичното включване на поведенческите подходи при оценката на въздействието. Приложните поведенчески науки включват емпиричен подход към разработването и внедряването на политики. По-регулярното прилагане на поведенчески прозрения и подходи на всички етапи от цикъла на разработване на политики би позволило развитието на по-стабилни и ефективни политики, основани на факти, данни и резултати.

На национално равнище, приложението на поведенческите подходи става все по-често в контекста на опростяването на административните процедури, като се търсят и алтернативни подходи на държавното регулиране, които да са свързани с по-малка тежест за гражданите и бизнеса. С изменението на Закона за нормативните актове през 2016 г. е въведено задължението за извършване на предварителна оценка на въздействие при въвеждане на нови регулации, като един основните проблеми, които българската администрация среща към момента в изготвянето на тези оценки, е свързан именно с разработването и предлагането на нерегулаторни варианти на действие. Тук е ролята на поведенческите прозрения и подходи, които могат да предложат точно такива алтернативни способности за реализиране на целите на публичните политики, без да се налага задължително въвеждането на нови регулаторни изисквания, които обикновено са недолюбвани от фирмите, тъй

²³ European Commission, “Better Regulation ‘Toolbox,’” 2015.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

като водят до допълнителни разходи за съобразяване на дейността с нововъведените изисквания. За съжаление, засега в България подобни инициативи са по-скоро отделни изключения, а не стандартна практика.

Развитие на поведенческата икономика в България

В България на този етап все още липсват целенасочени усилия към прилагане на практика на поведенческите подходи при разработване и реализиране на публични политики. Дори що се отнася до опитите за цялостно теоретично представяне на поведенческите идеи от български автори, то те се изчерпват с две общи изследвания – „Архитектура на избора. Съветите на поведенческата икономика“, (Д. Канев, 2016 г.)²⁴ и учебникът „Поведенчески икономикс“ (А. Атанасов, 2013 г.)²⁵. Съществуват и няколко интересни и обещаващи изследвания в областите на когнитивната психология, организационните отношения и поведенческите финанси. Сред примерите са трудовете на Георги Карастоянов в областта на когнитивната психология и особено неговата книга „Психология на преднамереното влияние“ (Карастоянов, 2012 г.)²⁶ и студията на Марин Паунов в областта на организационното поведение „Човешката емоционалност в поведенческите науки и практиката на управлението“ (Паунов, 2015 г.)²⁷

По-голям фокус у нас е поставен в областта на поведенческите финанси. Сред разработките в тази сфера могат да се посочат книгата на Боян Иванчев „Всеки може да инвестира успешно, ако избегне илюзиите и ирационалното поведение“ (Иванчев, 2013 г.)²⁸, две статии на Теодор Седларски и Гергана Димитрова – „Основни концепции в теорията на поведенческите финанси“ (Седларски & Димитрова, 2014 г.) и „Световната финансова криза и перспективата на поведенческите финанси“ (Седларски & Димитрова, 2016 г.)²⁹; няколко публикации на Александър Апостолов – „Ключови концепции в теорията на поведенческите финанси“ (Апостолов, 2015 г.)³⁰, „Проекция на доходността на борсово-търгуваните активи с отчитане на поведенческите особености на инвеститорите“ (Апостолов, 2015 г.) и „Поведенчески подход за проекция на доходността на финансови активи“ (Апостолов, 2016 г.)³¹, както и

²⁴ Канев, Д. „Архитектура на избора. Съветите на поведенческата икономика“, Варна, 2016 г.

²⁵ Атанасов, А. (2013). Поведенчески икономикс. София: УНСС.

²⁶ Карастоянов, Г. (2012). Психология на преднамереното влияние. София: Изток-Запад.

²⁷ Паунов, М. (2015). Човешката емоционалност в поведенческите науки и практиката на управлението. Годишник на УНСС, стр. 48-59.

²⁸ Иванчев, Б. (2013). Всеки може да инвестира успешно, ако избегне илюзиите и ирационалното поведение. София: Изток-запад.

²⁹ Седларски, Т. & Димитрова, Г. (2014). Основни концепции в теорията на поведенческите финанси. София, СУ „Св. Климент Охридски“, стр. 195-219.

³⁰ Апостолов, А. (2015). Проекция на доходността на борсово-търгуваните активи с отчитане на поведенческите особености на инвеститорите. Икономически и социални алтернативи, стр. 114-145.

³¹ Апостолов, А. (2016). Поведенчески подход за проекция на доходността на финансови активи. Икономически и социални алтернативи, стр. 51-63.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

статията на Цветан Павлов „Приложение на поведенческите финанси при моделиране на българската рискова премия на акциите“ (Павлов, 2015 г.).³²

Въпреки тези първоначални теоретични опити в тази сфера, тепърва предстои интересът към поведенческата проблематика сред българската научна общност да нараства, което би следвало да доведе след себе си и до по-голям брой практически експерименти и тестове, които да допринесат за засилен фокус и върху подобряването на публичните политики. Само чрез съвместни усилия между държавните структури и академичните среди в тази посока може да се постигнат задоволителни резултати при използването на поведенчески подходи, с оглед повишаване ефективността и ефикасността на разработваните регулации.

³² Павлов, Ц. (2015). Приложение на поведенческите финанси при моделиране на българската рискова премия на акциите. Бизнес управление, стр. 96-130.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

III. Преглед на добри практики в използването на лаборатории за публични политики и поведенчески анализи

В рамките на изследването е направен преглед на практиката по използване на лаборатории за публични политики и звена за поведенчески анализи в 10 държави-членки на Европейския съюз, Европейската комисия, САЩ и Австралия, както и на усилията по посока картографиране на подобни инициативи от страна на Организацията за икономическо сътрудничество и развитие (ОИСР), Световната банка и Европейския съюз. Целта на прегледа е да се идентифицират добри практики по прилагане на алтернативни подходи на държавната регулация, въз основа на инструментите и принципите на поведенческата икономика. С оглед на това е извършено проучване на документи, на обществено достъпна информация в интернет, в научни публикации, доклади и други материали. За целите на изследването е разработен и изпратен въпросник относно съществуването и функционирането на лаборатории за публични политики до представители на всички държави членки на ЕС. Получените отговори са включени в анализа за практиките в отделните държави. Потърсена е по-задълбочена информация, лични наблюдения и впечатления на преките участници в процесите, чрез изпращане на запитвания по имейл и провеждане на телефонни разговори.

Международни изследвания на развитието и използването на поведенчески подходи в сферата на публичните политики

През 2014 г. ОИСР извършва първото картографиране на прилагането на поведенчески прозрения в регулаторната политика. Тази инициатива, която завършва с изготвения доклад *Регулаторна политика и поведенческа икономика*, констатира, че поведенческата икономика вече има своето място и влияние върху политиката в редица държави от ОИСР, но този ефект е най-видим в Съединените щати и Обединеното кралство. Извършването на този първоначален преглед на ранните приложения на способите и похватите от поведенческата икономика по отношение на разработването и прилагането на регулации установява, че е много по-лесно да се идентифицират поведенческите проблеми и да предложат потенциални решения, отколкото да



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

се оценяват или да се измерват свързаните с тях въздействия. Изводът от доклада е, че политиките, повлияни от поведенчески похвати, до момента са съсредоточени основно върху интервенции, които са относително безспорни и се очаква да не срещнат съпротива - правителствата обикновено приветстват опростяването, удобството и извеждането на преден план на важни фактори, дори и да не могат да оценят разходите за политиката.³³

Възможността за съществена вреда за индивида, съчетана с трудностите при определянето на размера на тези ефекти, предполага необходимост от повече научни изследвания и предприемане на емпиричен подход в процеса по разработване и приемане на държавни регулации, който да генерира конкретни доказателства за прилагането на поведенчески прозрения и да предостави възможност за измерване на въздействието на съответните политики.

Докладът отчита, че в повечето държави фокусът на инициативите, които са свързани с прилагане на принципите на поведенческата икономика, са в сферите на пенсионно осигуряване, данъчно облагане и защита на потребителите.

Световната банка от своя страна също насочва вниманието си върху приложението на поведенчески подходи, при разработването на публични политики. В Доклада за световното развитие през 2015 г. (World Development Report 2015) се поставя фокус върху най-новите констатации за психологическата и социалната основа на поведението, за да могат те да станат по-достъпни за систематично използване, както от изследователи, така и от практики. От стотиците емпирични статии и анализи за начина, по който хората вземат решения, които са включени в доклада, Световната банка определя три принципа, които дават насоки за прилагането на нови поведенчески прозрения по отношение на разработването и прилагането на политиката за развитие:

- Автоматично мислене: хората правят повечето преценки и избори автоматично, а не съзнателно. Като резултат, малки промени в архитектурата на избор (т.е. рамкиране и избор по подразбиране), в която се вземат решения, може да имат значителен ефект върху поведението.
- Социално мислене: как хората действат и мислят, често зависи от това, което останалите около тях правят и мислят. Разбирането как социалните норми и мрежи засягат отделни лица може да помогне на политиките да разберат как тези социални конструкции могат да привлекат хората към определени рамки и модели на колективно поведение, както и да им помогне при разработването на по-иновативни и ефективни интервенции.
- Мислене посредством мисловни модели: хората в дадено общество имат общо разбиране за заобикалящия ги свят и за тяхното място в него. Мисловните модели често се пораждат от когнитивната страна на социалните взаимодействия, които хората обикновено наричат култура. Класически пример за мисловен модел е стереотипът, който

³³ Lunn, P. (2014), Regulatory Policy and Behavioural Economics, OECD Publishing, Paris.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

засяга процесите на включване и изключване. Макар и устойчиви, тези модели подлежат на влияние и поведенческите прозрения могат да бъдат насочени именно към подобни цели.

Докладът разглежда задълбочено тези 3 принципа, характеризиращи процеса по вземане на решения от индивидите и ги съотнася както по отношение на подобрение на политиката за развитие, така и отчита възможностите за тяхното използване от страна на правителствата и вземащите решения в тази сфера, за осъзнаване на техните собствени склонности. Анализаторите заключват, че организациите могат, с помощта на поведенческите подходи, да установят процедури, които да смекчават влиянието и ефекта от тези психологически склонности при вземането на решения.³⁴

Европейският съюз, в лицето на Европейската комисия, също не остава по-назад от глобалните тенденции в сферата на поведенческата икономика. През 2014 г. е създадено специално звено за поведенчески анализи към Съвместния изследователски център (Joint Research Center) на Европейската комисия. Съвместният изследователски център (СИЦ) използва прозрения от различни дисциплини на поведенческите науки, като поведенческа икономика, социална и когнитивна психология и антропология, за да подкрепи разработването на политики на ЕС, чрез идентифициране на поведенчески елементи в политиките и предлагане на поведенчески лостове за повишаване на тяхната ефективност.

Първият им доклад, Приложение на поведенческите прозрения в политиките³⁵ представя преглед на използването на поведенчески похвати при разработването на политики, класифицирани според това, дали са тествани спрямо възможните поведения, основават се на поведението на индивидите или вземат под внимание поведението. Изследваните инициативи обхващат теми като конкуренция, защита на потребителите, заетост, енергетика, околна среда, здравеопазване, финанси, данъчно облагане и транспорт от всички държави-членки на ЕС. По отношение на институционалното развитие, докладът анализира седем държави-членки на ЕС, които са създали специализирани екипи, които се занимават с оползотворяване на потенциала на поведенческите прозрения за формулиране на политики. Сред държавите лидери в Европа в институционализирането на практиките за поведенчески прозрения са посочени Обединеното кралство, Холандия, Германия, Франция и Дания.

Докладът достига до четири ключови заключения:

1. По отношение на изграждането на капацитет, съществува значителна динамика и нарастващ апетит към поведенчески прозрения в разработването на политики.
2. Със сигурност има място за подобряване на обмена на знания между практиките и академичните общности. Например, има голям потенциал при

³⁴ World Bank (2015), "Mind, Society and Behaviour", World Development Report 2015, World Bank, Washington, D.C.

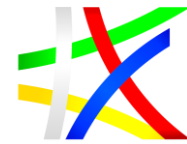
³⁵ Lourenco, J.S. et al. (2016), "Behavioural Insights Applied to Policy", European Report 2016, European Commission Joint Research Centre, EUR 27726 EN.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

анализирането на големи набори от данни за екстраполирането на полезни прозрения за политиката, както и за справяне с предизвикателството, свързаното с това данните, притежавани от държавните институции, да се превърнат в обществено достояние и да станат налични за използване от изследователите за проучвания и анализи.

3. Поведенческите прозрения следва да се прилагат през целия цикъл на политиката, за да генерират полезни доказателства по най-ефективния начин. Все още не се осъзнава напълно стойността на прозренията, които биха могли да дойдат от по-систематичен анализ на въздействието на политическите решения и инициативи.

4. Има място за предприемане на повече действия за подобряване на ефективността на поведенческите инициативи, като се постави акцент върху дългосрочното им въздействие и се увеличи прозрачността, чрез по-ефективна комуникация и обмен на доказателства и факти с гражданите.

Великобритания

Първото звено за поведенчески анализи в Европа е създадено във Великобритания. Новоизбраното към онзи момент правителство на Дейвид Камерън сформира Звеното за поведенчески прозрения, което се ползва с пълната правителствена подкрепа и получава ясен мандат, значителни ресурси и е изцяло интегрирано в държавната администрация, като е ситуирано към кабинета на министър-председателя. Звеното има широк обхват на дейността в редица области на политиката, и може да се похвали със значителна експертиза, благодарение на привлечените специалисти с признат опит. Първоначално дневният ред на работа на звеното се задава пряко от правителството, като в управителния борд влизат секретарят на кабинета и постоянният секретар. В периода 2010 г. до 2015 г. то затвърждава своето политическо влияние, успява да постигне резултати, които надхвърлят и най-оптимистичните прогнози и започва да търси партньори и клиенти извън границите на Обединеното кралство. Благодарение на това, през 2014 г. то е реструктурирано в съвместно предприятие с Nesta (благотворителна организация с фокус върху иновациите в Обединеното кралство). По този начин Звеното излиза извън обхвата на държавната администрация и започва да работи на пазарен принцип.

Въпреки трансформацията и сложната структура на акционерния капитал (1/3 от акциите са собственост на Nesta, 1/3 на правителството на Обединеното кралство, а останалите 1/3 на служителите му) Звеното за поведенчески прозрения продължава да се радва на много силна политическа подкрепа.³⁶ В борда все още има представител на кабинета на министър-председателя, поради което заявките за подкрепа от страна на правителството срещат по-бързо одобрение. Въпреки това Звеното работи изцяло на принципа на предоставяне на платени услуги, като то се самоиздържа от своята дейност, без да може да формира печалба.

³⁶ <https://www.behaviouralinsights.co.uk/>



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

Броят на служителите също нараства изключително бързо, като днес в него са назначени над 140 човека, разположени в няколко основни офиса в Лондон, Манчестър, Ню Йорк, Сидни, Сингапур и в Нова Зеландия. Служителите имат разнообразен опит в сфери като икономика, психология, извършване на контролирани проучвания и работа с други статистически методи и разработване на правителствени политики. Към това трябва да се добави и Консултативен панел от представители на академичната общност, който разглежда работната програма на Звеното. Според докладите от дейността, звеното е провело през последните години няколко стотин анализа и проучвания, организирано е още толкова обучения и семинари в централни и местни административни структури и други публични институции. Постепенно фокусът в дейността на Звеното се измества към международна дейност, като днес близо 50% от проектите и съответно от приходите, които генерира, са от задгранични проекти. При избора на проекти, по които да работи, Звеното се ръководи от принципа за социалната значимост на дейността, която се планира да се анализира.

Що се отнася до обхвата на дейността на Звеното за поведенчески прозрения, екипът работи във всички области на политиките. Основният фокус е насочен към сфери като икономическо развитие, сигурност, здравеопазване, данъчно облагане, местни власти. Успехът на дейността му през последните години обаче води до създаването на подобни звена в отделни правителствени структури във Великобритания, като Службата за финансово поведение, Агенция за приходи и митници и др., които започват да конкурират работата му. По този начин в страната се създава постепенно цяла екосистема от подобни звена за поведенчески анализи, което по мнението на Саймън Руда, Директор на Вътрешна политика и международни програма в Звеното³⁷, на свой ред създава нови проблеми, от гледна точка на координацията и направляването на тяхната дейност. Към момента не съществува орган, който формално да изпълнява подобни координационни функции, което понякога може да доведе до дублиране на функции и неефикасно разходване на публични средства.

Нидерландия

Холандия е втората европейска страна, която създава екип за поведенчески прозрения в рамките на правителство. Противно на Великобритания, Холандия няма един централизиран екип. Екипът по поведенческите прозрения на Министерството на икономиката действа като общ секретариат, който свързва и координира екипите и/или експертите по поведенчески анализи в различните министерства. През 2014 г., е създадена Мрежа на звената по поведенчески прозрения, която включва 11 различни министерства и регулаторни органи, с цел да насърчава сътрудничеството и обмена на знания и опит.

³⁷ В рамките на изследването, освен преглед на налични документи, е изпратен отделен въпросник и е осъществено телефонно интервю с представители на Звеното за поведенчески прозрения



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

Поведенческите подходи се ползват от значителна политическа подкрепа в Холандия. Целият административен капацитет в сферата на поведенческите науки е интегриран в рамките на правителството, въпреки че структурно са създадени децентрализирани звена в редица министерства и други регулатори като Комисията за финансов надзор и Комисията за защита на потребителите и пазарите, например. Обхватът на темите, с които се занимават създадените звена, обхваща широк спектър от правителствени политики. Децентрализираният характер на подхода означава, че размерът на наличните човешки и финансови ресурси, разпределени в различните министерства, варира значително. На свой ред това може да обясни различните начини, по които се прилагат поведенческите прозрения, по които се изпълняват проектите и се разпространява натрупаното знание.

През декември 2012 г. Министерството на инфраструктурата и околната среда създава екип за поведенчески прозрения, като става първото холандско министерство, което прави това. Освен това, Съветът по околната среда и инфраструктурата предлага създаването на рамка за анализ на поведението, която има за цел да се улесни систематичното разглеждане на човешкото поведение при избора на инструменти за реализиране на публични политики и го прилага в проучванията в сферата на политиката за опазване на околната среда.³⁸

В отговор на поредица от консултативни доклади относно прилагането на поведенческите прозрения при разработването на политики, през декември 2014 г. холандският министър на икономиката подчертава значението на предварителната оценка на вероятността за успех на предложените правителствени интервенции и потенциала на поведенческите науки за подобряване на ефективността и ефикасността на политиките. На същото събитие е анонсирано, че няколко министерства започват пилотни проучвания, за да изследват по-детайлно ползите от прилагането на поведенчески прозрения във всяка от съответните им области на политиката.³⁹

Германия

Германия е третата европейска държава, която започва да изгражда капацитет за поведенчески анализи в сферата на правителствените политики. През 2015 г. в Звеното за планиране на политиката, в рамките на Федералното канцлерство, е включен специализиран екип, чиято цел е да подобри въздействието на политиките, чрез поставяне на гражданите в центъра, дизайн на процесите и проектите, с оглед на потребностите и очакванията на потребителите и лесен достъп до полезна и ясна информация. Друга важна цел е тестването на предложените решения и извършване на оценки на въздействието на много ранен етап от разработването на политиката. Проектите са насочени към устойчиви подходи, които овластяват гражданите и

³⁸ Council for the Environment and Infrastructure, "Influencing behaviour more effective environmental policy through insight into human behaviour.," The Hague, 2014.

³⁹ Council for the Environment and Infrastructure and Infrastructure, "Behaviour Quick Scan," The Hague, 2014.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

ги включват по-активно в процеса по разработване на публични политики. В ролята си на вътрешен екип за федералните министерства, той интегрира поведенчески прозрения и други методи от поведенческите и социалните науки в разработването и емпиричното тестване на алтернативните политики. Малкият екип е съставен от служители с разнообразен опит, включително поведенчески и емпирични социални науки, статистически методи за анализ, право и дизайн мислене. Звеното си сътрудничи с широка мрежа от експерти от федералните министерства, академичните среди и практики. Привилегированата и напълно централизирана позиция на това звено предполага, че екипът се ползва от ясна политическа подкрепа.

В същото време, немското федерално устройство, със своята висока степен на автономия на всяка федерална провинция, може да ограничи обхвата на дейността на екипа. Въпреки че това е малък екип и все още навлиза по-активно в прилагането на поведенчески методи, се очаква в бъдеще ресурсите, с които разполага, да се увеличат пропорционално на целите на звеното. Това от своя страна ще доведе до развитие на поведенчески и емпиричен капацитет и експертиза в министерствата.⁴⁰

Франция

Франция е от първите държави, които включват резултатите от използване на поведенчески прозрения в официални доклади. Още през 2010 г. професор Улие координира изготвянето на два иновативни доклада за "Нови подходи в областта на превенцията в общественото здраве"⁴¹, и "Зелени побутвания: нови стимули за екологично поведение" и двата изготвени от съществуващия тогава Център за стратегически анализ (днес наричан Стратегия Франция⁴²). Подходите за използване на поведенчески прозрения са използвани след това от Генералния секретариат за модернизация на администрацията (SGMAP). Тази структура, принадлежаща към Кабинета на министър-председателя е междуведомствена агенция, занимаваща се с всички секторни министерства, но и с правителствените агенции. SGMAP се опитва по-специално да популяризира побутвания, като нов инструмент, който може да допълва използването на регулаторен подход, въвеждането на данъци или предоставянето на информация, в контекста на значителни бюджетни ограничения.⁴³

През 2014 г. SGMAP извършва първия си експеримент, с цел да помогне на данъчната администрация да увеличи използването на онлайн данъчни декларации. Това води до общо 10% увеличение спрямо първоначалната база от около 13 милиона данъчни декларации подадени онлайн. Вторият проект е

⁴⁰ Lourenco, J.S. et al. (2016), "Behavioural Insights Applied to Policy", European Report 2016, European Commission Joint Research Centre, EUR 27726 EN

⁴¹ http://oullier.free.fr/files/2010_Oullier-Sauneron_CASNeuroscience-Prevention-Public-Health_Book_Neuroeconomics-Behavioral-Economics-Neuromarketing.pdf.

⁴² O. Oullier, "Green Nudges: new incentives for ecological behaviour," Centre d'Analyse Stratégique, 2011.

⁴³ <http://www.modernisation.gouv.fr/en/about-the-sgmap>



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

реализиран още през същата година, за да се идентифицират добри възможности за ограничаване на използването на телефон по време на шофиране, последван от други проекти, засягащи главно общественото здраве - насърчаване на хората да използват генерични лекарства и увеличаване на дела на плащанията на сметките за болнични разходи).⁴⁴ През 2015 г. SGMAR също така участва в създаването на NudgeFrance, фондация, насочена към по-нататъшно насърчаване на използването на поведенчески прозрения в процеса на разработване на политики. През четвъртото тримесечие на 2015 г., NudgeFrance започна доста популярен национален и международен конкурс, наречен "Предизвикателството да побутнем климатичните промени", в контекста на COP21 (Конференцията по въпросите на климата, проведена в Париж), с участието на политици и представители на стотици научни организации.

Тъй като SGMAR е структура, принадлежаща към кабинета на министър-председателя, тя разполага със значителна политическа подкрепа в усилията си за насърчаване на поведенческите прозрения. Изправени пред някои ограничения по отношение на човешките ресурси и вътрешната експертиза, SGMAR не създава изрично специален екип, който да се занимава с поведенчески анализи, а прибегва до услугите на няколко частни партньори. SGMAR има хоризонтални функции, но в същото време продължава да се засилва и капацитетът в други секторни звена. Като резултат, в бъдеще може да се очакват подобрения по отношение на структурата и приложението на поведенческите подходи в правителствените политики.

През последните години Генералният секретариат разработва интерактивна карта, която предоставя неизчерпателен списък на лабораториите за иновативни публични политики във Франция. Лабораториите за иновации се класифицират според вида услуги и целта, която те преследват.⁴⁵ Основните видове са:

1. Datalab: целта на Datalab е да мобилизира хора с общ интерес към цифровите технологии и новите технологии, за да си сътрудничат. Организираните хакатони обикновено са посветени на разработването на софтуер с отворен код и отворен хардуер. Тези пространства спомагат за разработването на прототипи и цифрови производствени работилници. Съществуват 5 подобни лаборатории.
2. Living Lab - отворена лаборатория за иновации. Потребителят се поставя в центъра, за да се предложат, разработят и създадат новаторски услуги или инструменти, които отговарят на очакванията и нуждите на всеки. По този начин лабораториите участват в създаването на нова иновационна система, в която хората вече не са обикновени потребители, а стават дейни участници и сътрудници. Съществуват 11 подобни лаборатории.
3. Third-place - това е междинно физическо място, което има роля за развитие на обществения ред и се намира между първото място (дома) и

⁴⁴ Lourenco, J.S. et al. (2016), "Behavioural Insights Applied to Policy", European Report 2016, European Commission Joint Research Centre, EUR 27726 EN

⁴⁵ https://framacarte.org/fr/map/les-laboratoires-dinnovation-publique-en-france_12271#6/47.813/5.471



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

второто място (работното място). Има много „трети места“, като например парижките кафенета. Наскоро този термин се използва за описване на нови начини на работа на работното място. Съществуват 10 подобни лаборатории на картата.

4. Maker space - място, където хората творят, без значение от технологиите, машините или условията за достъп. Можете да намерите триизмерни принтери, шевни машини, цифрово управлявани машини, както и прости лепящи листчета, цветни моливи и маси. Това са места за измисляне, създаване и производство. Съществува 1 подобна лаборатория на картата.
5. MediaLab - пространство, събиращо хора около медийни технологии: интернет и социални мрежи, радио, телевизия. Понякога тя предлага обучение по тези теми, като например управление на информационни бюлетини и цифрови теми, като големите данни. MediaLab е също така пространство за сътрудничество около тези теми. Съществува 1 подобна лаборатория на картата.
6. Incubator - инкубаторите играят жизненоважна роля в съзряването на иновативен проект. Те участват както в периода преди реалното създаване на компанията, така и по време на нейното функциониране, като предоставят на лидерите на проекта множество услуги, които им позволяват да вземат най-добрите възможни решения. По този начин те допринасят за формирането на екосистема, благоприятстваща появата и развитието на стартиращи фирми. Съществуват 6 подобни инкубатора на картата.⁴⁶

Дания

В Дания няма специализирано звено за прилагането на поведенчески прозрения в рамките на датското правителство. Въпреки това някои датски администрации са започнали да вземат предвид поведенческите прозрения, като се наблюдават процеси по формиране на отделни, собствени екипи за поведенчески прозрения. Например, създаденото от Датския бизнес орган ad hoc звено, с цел прилагане на поведенчески прозрения при изпълнението на различни инициативи. В същото време е създадена програма за обучение на служители, за да се установят възможни области на политиката, в които може да се приложат поведенчески прозрения.

Въпреки че няма специализирано звено за поведенчески анализи, в Дания е създадена и функционира една от най-успешните и добре развити лаборатории за публични политики – MindLab. Тя включва граждани и фирми в създаването на нови правителствени политики. MindLab е междуинституционално звено за иновации, част от три министерства и една община (Министерство на бизнеса, Министерство на образованието, Министерството на заетостта и Община Одензе), както и си сътрудничи с

⁴⁶ Информацията е от попълнения въпросник относно съществуването на лаборатории за публични политики



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

Министерството на икономиката и вътрешните работи. Креативност, иновации и сътрудничество се използват за решаване на широк кръг от проблеми, в области като предприемачество, цифрови услуги, образование и заетост.⁴⁷

Лабораторията е ангажирана основно в по-ранните етапи от цикъла по разработване на публични политики, свързани с идентифицирането на проблема, дизайна на политиката и пилотното тестване, докато ролята им в самото практическо приложение и последващия мониторинг и контрол е незначителна. Към началото на 2018 г. в MindLab работят 10 служители на постоянен договор и още толкова на временни договори по отделни проекти на лабораторията. Годишният бюджет на MindLab обикновено не надвишава половин милион евро, като близо 77% от него отива за разходи за персонал.

Съществуват 2 основни подхода при идентифициране на проектите, по които MindLab ще работи. Единият е посредством вътрешен експертен анализ и избор на тема, а другият е чрез възлагане от страна на политическото ръководство, в съответствие със стратегическите цели. Сред основните пречки пред дейността на лабораторията са посочени липсата на институционална подкрепа за дейността на ръководно равнище, както и трудностите за измерване на постигнатите резултати и предоставената добавена стойност.

MindLab се опитва да популяризира дейността си и използването на иновативни подходи в държавната администрация чрез организирането на публични лекции с представители на отделните администрации, идентифициране и развитие на агенти на промяната във всяка институция и др. Основните инструменти, които лабораторията използва в работата си са фокус групи и организиране на проучвания за тестване на генерираните идеи; тестване на разработени прототипи на място в администрацията, когато става въпрос основно за нови технологични иновации и пр.⁴⁸

Финландия

Във Финландия правителството решава да включи експериментите и поведенчески подходи при разработването на публични политики. Качествените методи и дизайн мисленето се използват, за да се определят конкретните предизвикателства, които експериментите трябва да адресират. Прилагането на подход, ориентиран към човека и експериментите са свързани с разработването на ориентирани към резултата политики и със систематичната оценка на резултатите.

Проектът "Дизайн за правителството" е изпълнен през 2015 г., с цел включване на експериментите и поведенческите подходи в етапа на дизайн на политиката. Най-важната част от проекта е включването на поведенчески подходи в правителствени практики и ориентирането на тези политики повече към потребителите. Окончателният доклад, базиран на международен сравнителен анализ и процес на съвместно създаване, е публикуван през юни

⁴⁷ <http://mind-lab.dk/en/om-mindlab/>.

⁴⁸ Информацията е от попълнения въпросник относно съществуването на лаборатории за публични политики



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

2015 г. Поведенческите подходи възприети от финландското правителство включват както поведенчески науки, така и дизайн методите и възприемат отворен и всеобхватен подход, което води до по-тясно сътрудничество с гражданите.⁴⁹

През декември 2015 г. финландското правителство приема своя годишен план за анализ, оценка и изследвания за подкрепа на вземането на решения. Целта е да "създаде основа за систематично и широкообхватно използване на данните от изследванията при вземането на решения, управлението и оперативните процеси." Като част от програмата за научни изследвания, са организирани две текущи проучвания, с пряко отношение към целта за налагане на експериментална култура: проучване, фокусирано върху прилагане на универсална схема за базови доходи и друго за оценката на необходимостта от въвеждане на инструмент за финансиране на краткосрочни пилотни експерименти.

Във Финландия функционира най-старата и най-голяма лаборатория за публични политики в Европа – SITRA⁵⁰, основана още през 1967 г. Наред с нея в страната са създадени още редица подобни звена и екипи, които са фокусирани върху използването на иновативни подходи при разработването и прилагането на публични политики - Innovillage⁵¹, създаден през 2010 г., Digitalization Support⁵² (2016 г.), 6Aika⁵³ (2014 г.), Trafficlab⁵⁴ (2016 г.), Experimental Finland⁵⁵ (2015 г.), Suomidigi.fi⁵⁶ (2017 г.) и Финландската национална агенция по образование⁵⁷ (2017 г.).

Sitra разследва, изследва и разработва оперативни модели, в тясно сътрудничество с други отговорни институции, в подкрепа на публичната администрация. Зад ориентираната към бъдещето работа на Sitra стои ясната визия за Финландия като успешен пионер в устойчивото развитие и благосъстояние. Устойчивото благосъстояние означава добър живот на всички нива, изграден върху социално, екологично и икономически разумни основи. Лабораторията е ангажирана основно в по-ранните етапи от цикъла по разработване на публични политики, свързани с идентифицирането на проблема, дизайна на политиката и пилотното тестване, докато ролята им в самото практическо приложение и последващия мониторинг и контрол е незначителна.

Дейността на Sitra се финансира от възвръщаемостта от първоначално дарение, предоставено от финландския парламент. Съгласно закона, средствата трябва да бъдат инвестирани сигурно и печелившо. Въпреки че

⁴⁹ M. Annala, T. Kaskinen, S. Lee, J. Leppänen, K. Mattila, A. Neuvonen, J. Nuutinen, E. Saarikoski, and A. Tarvainen, "Design for Government: Human-centric governance through experiments", Helsinki.

⁵⁰ <https://www.sitra.fi/en/>

⁵¹ <https://www.innokyla.fi/en/home>

⁵² <http://www.d9.valtiokonttori.fi/en-US>

⁵³ <https://6aika.fi/in-english/>

⁵⁴ <https://www.trafficlab.fi/>

⁵⁵ <http://kokeilevasuomi.fi/en/frontpage>

⁵⁶ <https://suomidigi.fi/>

⁵⁷ <http://www.oph.fi/kehittamishankkeet/kokeilukeskus>



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

възвръщаемостта не е константа, бюджетът е средно около 30 милиона евро годишно. Сумата не е много голяма по отношение на общия държавен бюджет, но ако бъде използвана разумно, тя дава възможност на Финландия да играе пионерска роля, да увеличи благосъстоянието и да създаде нови работни места. Sitra представлява инвестиция от 30 милиона евро в бъдещето - всяка година. Друг важен аспект на независимостта на Sitra е фактът, че тя се отчита директно на финландския парламент. Тя не е отговорна пред правителството, нито пред определена партия или движение, а пред парламента.

Sitra разполага с най-големия брой служители от всички изследвани лаборатории за публични политики в Европа, като постоянните служители достигат 70, а временно-наетите по отделни проекти - още 80 човека. Проектите, по които лабораторията работи, се идентифицират на експертно ниво, в рамките на Sitra или са резултат от идентифицираните потребности на потребителите, но те не могат да бъдат директно налагани от страна на правителството. Някои от посочените от лабораторията проблеми, които пречат на дейността ѝ са липсата на необходимата подкрепа от ръководството, както и недостатъчна политическа подкрепа на инициативите от страна на правителството. Основните ползи, които дейността на организацията носи на администрацията са свързани с промяна в организационната култура, особено по отношение на използването на иновативни подходи, въвеждането на иновативни инструменти за разработване и прилагане на публични политики и предоставяне на алтернативни варианти на политики.⁵⁸

Австрия

В Австрия Федералното министерство на науката, научните изследвания и икономиката води дискусиите относно възможността за създаване на екип, работещ по темата за поведенческите прозрения, в рамките на правителството. Все още не е ясно дали екипът ще бъде централизиран или определен като междуведомствена група. Моделиран по подобие на британското Звено за поведенчески прозрения, Motivierender Staat („мотивираща държава“) е проект, който започва през 2015 г. в контекста на реформата, насочена към намаляване на административната тежест. Планира се изпълнението на няколко пилотни проекта от различни австрийски министерства, които ще разчитат на подкрепата на четири видни изследователи в сферата на поведенческата икономика.⁵⁹

В страната функционира също така и създадената през 2016 г. лаборатория за иновативни публични политики GovLabAustria.⁶⁰ GovLabAustria е насочена към адресиране на централните предизвикателства пред публичния сектор, като търси междусекторни подходи, интегрира съответните

⁵⁸ Информацията е от попълнен въпросник относно съществуването на лаборатории за публични политики.

⁵⁹ Lourenco, J.S. et al. (2016), „Behavioural Insights Applied to Policy“, European Report 2016, European Commission Joint Research Centre, EUR 27726 EN.

⁶⁰ www.govlabaustria.gv.at



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

заинтересовани страни (академици и практики) в отворено и интердисциплинарно експериментално пространство.

Основните цели на GovLabAustria са:

- пилотно изпълнение на проекти за научноизследователска и развойна дейност в областта на иновациите в публичния сектор и разработването на политики, основани на доказателства;
- международно наблюдение на иновативни проекти, методи и решения в и извън публичния сектор;
- създаването на национално звено за контакт за лаборатории за иновации в публичния сектор;
- интегриране на експертните познания от администрацията, академичните среди, частния сектор и обществото, както и
- разпространение на знания чрез образование, обучение и комуникация.

Лабораторията е ангажирана в целия цикъл на разработване и прилагане на публични политики, като тя е създадена като съвместен проект между Федералното министерство на държавната администрация и спорта и Дунавския университет Кремс. Лабораторията разполага само с двама постоянни служители, като останалите се назначават временно за отделни проекти. Основните използвани подходи в дейността са провеждането на проучвания и фокус групи, както и организирането на пилотни програми за тестване на новите политики, а най-големите трудности са свързани с невъзможността да се измерят резултатите от дейността и добавената стойност. С оглед скорошното създаване на лабораторията се очаква резултатите по първите проекти да са налични в началото на 2019 г.⁶¹

Белгия

В Белгия няма сформирани отделен екип, който да се занимава с прилагане на поведенчески прозрения по отношение на публични политики. През 2017 г. в страната е създадена обаче лабораторията за публични политики Nido⁶². В превод името Nido означава "гнездо" и символизира "подхранването на идеи и развитието на възможности". Nido е иновационната лаборатория на федералното правителство. Лабораторията е самоорганизиращ се малък екип от хора, който функционира на принципите на старт-ъп компания. Целта му е да отключи иновационния потенциал в администрацията и да осигури сигурна среда за държавните служители да експериментират и да се учат да правят нововъведения и иновации. Лабораторията е иницирана от ръководителя на кабинета на министъра на обществените работи Крис Ван дер Ауера и се ползва с политическата подкрепа на министъра на обществените работи и на държавния секретар по административното опростяване.

⁶¹ Информацията е от попълнен въпросник относно съществуването на лаборатории за публични политики.

⁶² <https://nidolab.be/>



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

Визията на организацията е насочена към решаване на предизвикателствата на днешния и утрешния ден, пред които правителството е изправено, чрез разработването на иновативни и новаторски идеи, както в рамките на администрацията, така и извън нея. Мисията е да се даде възможност и да се популяризира иновационната култура в публичния сектор и да се предложи безопасно място за експериментирание и инкубиране на идеи, с фокус върху човека. Тази мисия ще бъде изпълнена чрез:

1) Създаване на стегнат процес, който дава възможност за подхранване на иновативни идеи и развитие на възможности.

2) Предоставяне на държавните структури на инструменти и услуги, за да отключат своя иновационен потенциал и да развият новаторска култура.

3) Създаване на иновационна екосистема и създаване на съвместен учебен център за развитие на експертиза с партньори в и извън администрацията.

Nido не е фокусиран върху никоя конкретна сфера, а има за цел да подпомага всички области на публичните политики. Основната дейност е съсредоточена върху ранните етапи на анализ на проблемите и разработване на публични политики. Към момента числеността на лабораторията е малка, като постоянните служители са само трима, но се очаква в бъдеще при успех на пилотните проекти да бъде разширена. В първите етапи на своята дейност лабораторията използва основно механизмите на обратна връзка от потребителите и данните за тяхната удовлетвореност, при реализиране на своите цели и проекти. Първите проекти са насочени към използване на възможностите на големите данни в е-здравеопазването, както и стимулиране на иновационната култура в администрацията чрез организиране на Ден на иновациите и промотиране използването на продуктите от стартап компании от държавните структури.⁶³

Естония

Към момента на изготвяне на изследването в Естония все още няма действаща лаборатория за публични политики или звено, фокусирано върху използването на поведенчески анализи в своята дейност. Взето е правителствено решение да се създаде екип за иновации, който трябва да бъде сформиран и да започне работа през лятото на 2018 г. Това ще бъде съвместен екип за 6 министерства (5 от тях са разположени в една обща сграда).

Звеното ще има за цел да използва методи, базирани на доказателства, и да проектира и управлява процеси за решаване на сложни проблеми на публичните политики и да комуникира тези процеси. Неговите задачи ще включват:

1) Координация в решаването на междуведомствени проблеми и въвеждането на промени. Решаването на хоризонталните проблеми ще се

⁶³ Информацията е от попълнен въпросник относно съществуването на лаборатории за публични политики.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

извършва в тясно сътрудничество с отделните звена в съответните администрации.

- 2) Създаване и координация на Иновационната мрежа;
- 3) Организиране на ротационни схеми (базирани на мрежата) по отношение на иновационни проекти.
- 4) Осигуряване на външна експертиза, ако е необходимо, за изпълнение на проектите;
- 5) Предоставяне и разпространение на инструменти, материали за обучение и опит.

Португалия

През 2016 г. в Португалия е създадена лабораторията за иновативни публични политики LabX⁶⁴, която изпълнява функциите на място за провеждане на експерименти от страна на държавната администрация. Лабораторията няма специфичен фокус само върху отделна сфера и може да се занимава с разнородни проекти, във връзка с публични политики. Основният фокус в дейността е поставен върху насърчаването на иновациите в публичния сектор, разработването на политики в сътрудничество и консултации с гражданското общество и бизнеса и подобряване на административните услуги за гражданите и бизнеса. Лабораторията е активна в процеса по идентифициране на проблемите, първоначалните анализи и тестването на прототипите, докато ролята ѝ в последващите етапи на приложение и мониторинг на политиката са незначителни.

LabX е структурирана като звено към Агенцията за модернизация на администрацията. В момента числеността на лабораторията включва 5 постоянни служители, като те комбинират опит и познания за публичните политики от предишен опит в администрацията с умения за дизайн на услуги и подобряване на работни процеси. LabX се съфинансира от държавния бюджет и от Европейския социален фонд. Проектите, с които лабораторията се занимава могат да бъдат идентифицирани както посредством вътрешен експертен анализ от служителите, така и да бъдат посочени от правителството.

Създаването на LabX позволява проектирането и експерименталното тестване на нови решения и идеи по отношение на обществени услуги, преди да бъдат мащабирани. Целта е съвместно да се създадат решения с участието на държавни служители, ръководители от публичния сектор, граждани и най-вече да се тестват експериментално тези решения, преди да бъдат приложени, за да се гарантира, че те реално отговарят на проблемите на гражданите. Ако публичната администрация внедри експерименталната култура в дейността си, тя може да бъде по-амбициозна при проектирането на услугите и да има по-добър контрол на риска във фазата на развитие и приложение.⁶⁵

⁶⁴ <https://labx.gov.pt/>

⁶⁵ Информацията е от попълнен въпросник относно съществуването на лаборатории за публични политики.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

Един от проектите, с които лабораторията се занимава активно в момента, е насочен към подобряване на дейността на мрежата от центрове за предоставяне на административни услуги (Citizen Shops) в Португалия, чрез използването на поведенчески анализи и обратна връзка от потребителите на услугите и служителите, пряко ангажирани в процеса. Друг проект е насочен към практическата реализация, като епизод от живота на административните услуги, свързани със смърт на член от семейството или близък роднина.

Европейска комисия

Европейската комисия също създава своя собствена лаборатория за политики и наскоро инициира събитието и мрежата "Lab Connections", чиято цел е да създаде отворено пространство за сътрудничество между всички лаборатории и експерти на местно, регионално, национално и европейско равнище. Съвместният изследователски център, създаден към ЕК, също има за цел използването на поведенчески прозрения при анализа на политиките на ЕС и опитите за повишаване на тяхната ефективност.

Сред дейностите на Центъра, по отношение на поведенческите прозрения, могат да се очертаят няколко основни сфери:

- Насърчаване използването на поведенчески прозрения в цикъла на разработване и изпълнение на политиките на ЕС. Това се осъществява чрез информационни кампании, обучения, организирането на уъркшопи в рамките на ЕК и пр.
- Предоставяне на научни съвети и консултации, включително методологическа подкрепа, за извършване на поведенчески и пазарни анализи и проучвания, изготвени от ЕК.
- Насърчаване споделянето на знания и обмена на добри практики, чрез създаване на мрежи от представителите на звената в държавите членки, които се занимават с прилагането на поведенчески прозрения в процеса по разработване на публични политики.
- Извършване на вътрешни поведенчески анализи и проучвания за целите на политиката на ЕС в сферата на здравеопазването, устойчивото развитие, киберсигурността и равенството между половете.⁶⁶

Съединени американски щати

Извън ЕС, прилагането на поведенчески прозрения в процеса по разработване на публични политики се радва на особен успех в държави като САЩ и Австралия, например. В Съединените щати президентът Барак Обама установява практиката на използване на поведенчески прозрения чрез изпълнителна заповед 13707 от 2015 г. В изпълнение на тази заповед федералните правителствени агенции започват да прилагат подходи от

⁶⁶ <https://ec.europa.eu/jrc/en/research/crosscutting-activities/behavioural-insights>



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

поведенческите научни при дизайна на своите политики и програми. Заповедта създава и Екип за социални и поведенчески науки (SBST), в рамките на Националния съвет за наука и технологии. SBST е междуинституционална група от учени-практици в сферата на поведенческите науки, експерти по съответните политики и лица, разработващи политиките, която трябва да дава насоки и съвети на федералните агенции за постигането на целите. В годишните доклади на SBST през 2015 и 2016 г., се подчертава напредъкът в изпълнение на заповедта на президента. Осъществени са проучвания по няколко теми, включително популяризиране на пенсионното осигуряване, подобряването на достъпа до и достъпността на висшето образование и др.⁶⁷

Австралия

Екипът по поведенческа икономика на австралийското правителство (BETA)⁶⁸ е първото централно звено на австралийското правителство, посветено на прилагането на поведенчески прозрения в публичните политики и програми. BETA е структура към кабинета на министър-председателя, но е съвместна инициатива на 17 агенции в австралийската държавна администрация. Целта на BETA е прилагането на принципите на поведенческата икономика в австралийската администрация и насърчаването на тяхното използване при разработването на политики и изпълнението им, като се използват контролирани опити, за да се тества какво работи и какво не. Те постигат това чрез изграждане на капацитет и прилагане на експертиза по поведенчески прозрения за подобряване на политиките и програмите. Често се работи в партньорство по конкретни проекти, установена е и пряка връзка с изследователските общности в сферата на поведенческа икономика в Австралия и в чужбина.

Обобщение на практиките по използване на лаборатории за публични политики и поведенчески анализи

Както се вижда от анализираниите практики, лаборатории за публични политики и звена за поведенчески анализи се създават от все повече национални администрации, които се стремят да прилагат нови методи за разработване на политики в рамките на правителството и вече са допринесли за значителни икономически и социални ползи в областите, в които те са активни.

Освен тези конкретни стъпки описани по-горе, наблюдавани в различни европейски страни, повишен апетит, за прилагане на поведенчески подходи се наблюдава и в регионалните администрации и общините. Всъщност,

⁶⁷ OECD (2017), *Behavioural Insights and Public Policy: Lessons from Around the World*, OECD Publishing, Paris.

⁶⁸ <http://behaviouraleconomics.pmc.gov.au/>



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

поведенческите подходи към разработването на политики, изглежда отговарят на философията на принципа на субсидиарност, изискваща решенията, да да бъдат вземани възможно най-близо до гражданите. Близостта до гражданите може да надхвърли чисто географската близост и може при разширено тълкуване да означава и по-добро разбиране за начина, по който хората се държат. Резултатите от изследванията на ЕК потвърждават тези тенденции, като в много градове като например Копенхаген, Гьотеборг, Жаваскела, Милано, както и в няколко европейски региони (например Лацио) текат процеси по развитие на вътрешен капацитет или използване на поведенчески прозрения за извършване на обществени експерименти.⁶⁹

Лабораториите за публични политики и звената за поведенчески анализи обикновено включват малък екип (4-10 души), със служители с опит във всички ключови области на иновации като управление на проекти, поведенчески прозрения, софтуерно проектиране, визуализация на данни, комуникации, научноизследователска и развойна дейност и т.н. Основният екип често се подпомага по конкретни проекти от командировани експерти от министерствата, които допринасят със своите експертни познания в областта на политиката, външни консултанти и експерти, както и от университетски студенти или стажанти. Лабораториите могат да бъдат вътрешни за публичната администрация, разположени в едно или повече министерства или външни изпълнители, наети за отделни проекти.

Лабораториите използват широк набор от инструменти за иновации. Те могат да включват: работни срещи с екипи от администрацията и заинтересованите страни, които имат за цел да стимулират иновативни идеи; проучване и събиране на данни; тестване на нови методи; прилагане на поведенчески прозрения и др. Предоставената услуга зависи от изискванията на конкретния проект. Приносът на лабораториите за политики не се ограничава до един етап от процеса на създаване на политики.

Повечето от съществуващите лаборатории за политики са създадени след 2010 г., като днес използването на подобни подходи е вече широко разпространено в цяла Европа и е вероятно да се увеличи допълнително в бъдеще, тъй като броят на лабораториите се разширява и броят и сложността на проблемите, в сферата на публичните политики, които не могат да бъдат решени успешно чрез използване на стандартните инструменти, също нараства.

Обхватът на дейността на лабораториите варира от специализираните лаборатории до всеобхватните. Задачата на лабораториите с широк фокус е да подобри процеса по създаване на политики и качеството на дейността на публичната администрация във всяка област. Иновациите от този вид лаборатория могат да включват програми, които да мотивират държавните служители да възприемат по-иновативни методи в своята работа или инициативи за насърчаване на прозрачността и цифровизацията. Специализираните лаборатории имат много по-тесен акцент върху определен

⁶⁹ Lourenco, J.S. et al. (2016), "Behavioural Insights Applied to Policy", European Report 2016, European Commission Joint Research Centre, EUR 27726 EN



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

набор от предизвикателства, свързани с конкретна политика, напр. данъчното облагане, изкуствения интелект или околната среда. В известен брой случаи лабораториите са специализирани по отношение на използваните методи - а именно те се съсредоточават върху използването на поведенчески прозрения, например, за справяне с предизвикателствата.

Ролята на лабораториите в процеса по разработване на политики варира, в зависимост от техния статут, в рамките на администрацията. По-голямата част от лабораториите са включени в ранните етапи на разработването на политики (например идентифициране на проблеми, пилотно тестване и разработване на политики). Това изглежда много подходящо, тъй като, за да се насърчават иновациите, лабораториите трябва да оказват влияние върху разработването на нови политики. По-малък брой участват в по-късните фази на процеса на разработване на политики, напр. наблюдение и оценка.

Стратегическото влияние на една лаборатория оказва въздействие върху дейността ѝ. Може би поради тази причина лабораториите обикновено се структурират в центъра на властта, или на директно подчинение на главния секретар в специализирано звено. В някои държави съществуват иновативни организационни структури, които са по-независими от политическо влияние, напр. общи за няколко министерства/общини или независими организации, извън рамките на администрацията.

Разликите в ресурсите, с които разполагат лабораториите, също оказват влияние върху способността им да поемат големи и сложни проекти. Друг важен аспект е наличието на квалифициран персонал. Изискванията по отношение на човешките ресурси в една лаборатория варират в зависимост от фокуса. По тази причина държавите-членки на ЕС отчитат голямо разнообразие от умения сред служителите в своите лаборатории, вариращи от управление на проекти до анализ на данни. По отношение на финансирането, повечето лаборатории имат годишен бюджет от 100 000 до 2 000 000 евро, като тези средства обикновено се разпределят равномерно между разходите за персонал и другите разходи. В повечето случаи финансирането е комбинация от държавно финансиране през бюджета и средства от различни инструменти на ЕС (ЕФРР, ЕСФ, "Хоризонт 2020" или друга техническа помощ). В малък брой случаи лабораториите се финансират частно или чрез платени услуги.

По отношение на предизвикателствата, пред които са изправени лабораториите в тяхната работа, те отчитат като свой най-голям проблем как да се демонстрира добавената стойност от работата им. Това е свързано с факта, че иновациите са много трудни за измерване. Ако проектът предоставя нова и висококачествена услуга, но не спестява пари, този положителен резултат може да бъде трудно определен количествено. С все по-голямата им интеграция в политическия пейзаж, измерването на въздействието им ще се превръща в още по-важен въпрос в бъдеще.⁷⁰

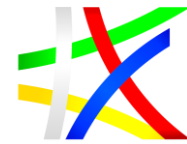
⁷⁰ Milanov, R., Bojanov, K., Innovative Policy Labs in the Public Administration, Report prepared under the Bulgarian Presidency of the Council of the European Union, 2018, Sofia.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

Прегледът показва, че съществуват различни организационни модели по отношение на инкорпорирането на поведенчески подходи в дейността на администрацията. Все още обаче много от тези звена са в ранните етапи от тяхното съществуване и развитие, поради което не е уместно да се правят сравнения по отношение на ефективността и ефикасността в дейността им. Такива могат да бъдат предприети едва след като е изминал достатъчен период, в който да се отчетат особеностите на моделите и тяхното отражение върху изпълняваните проекти.

По отношение на звената за поведенчески прозрения, Европейската комисия прави опит за извеждане на ключовите предпоставки за успешната им дейност:⁷¹

- Политическа подкрепа: това измерение включва нивото на ангажираност на политическите ръководители (например министър-председател, ресорен министър), политическата близост до някой от техните кабинети, наличието на официален и ясен мандат.
- Ресурси: тази характеристика се отнася главно до броя на служителите, съставляващи екипа и съответните бюджети.
- Експертиза: този аспект включва посочване на опита или йерархичното ниво на служителите в екипа и неговата мултидисциплинарност, на базата на информация от последните проучвания, статиите и докладите, които се провеждат и публикуват от екипа. Размерът на експертния опит също отчита и съществуването на "Консултативен съвет" или на формална връзка с академичните среди.
- Покритие: този признак се отнася до обхвата на политиките, т.е. степента до която дейността на екипа има хоризонтален характер или е ограничена до конкретното поле на дадена политика. Колкото по-широк е обхватът, толкова по-висока оценка може да получи звеното по този показател.
- Интеграция: тази черта се отнася до това дали въпросният екип е създаден в рамките на администрацията, или попада само частично в рамките на правителствените структури. Не се дава предпочитание на пълната интеграция или на независимостта, а само се отчита съответното обстоятелство.
- Структура: този показател показва дали въпросният екип е централизиран или поведенческият капацитет е разпръснат в отделните министерства и агенции. Приетата скала приема, че за ефективна структура е необходим централизиран екип от експерти, които тясно да си сътрудничат със служителите, работещи по дадената политика в ресорните администрации. Напълно централизиран екип със слаби връзки с политикоправещите звена или напълно децентрализирана мрежа от експерти се приемат за по-малко ефективни.

⁷¹ Lourenco, J.S. et al. (2016), "Behavioural Insights Applied to Policy", European Report 2016, European Commission Joint Research Centre, EUR 27726 EN.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

Общи характеристики и изводи от прилагането на поведенчески подходи

Извършеното изследване на съществуващите международни практики по прилагането на поведенчески подходи в процеса по разработване и реализиране на публични политики показва редица национални особености, но в същото време могат да бъдат изведени и общи тенденции и характеристики, които са представени по-долу.

Лидерство и популяризиране на поведенческите прозрения

Прегледът на съществуващите практики по използване на поведенчески подходи показва, че те са въведени в голяма степен в резултат от инициативността на ръководството на организациите, където има подкрепа на високо равнище, в рамките на организацията, за използване на поведенчески прозрения. Това често се реализира с подкрепа и в партньорство с академични институции, които могат да спомогнат за изграждането на капацитет и способности в рамките на администрацията. В различните институции подобна подкрепа може да дойде от административното ръководство, от политическото ниво или пряко от съответния министър, който ръководи политиката. В някои държави приложението на поведенческите подходи може да се насърчава и от отделни звена в рамките на институцията, често отговорни за икономически анализи и статистически данни или в комбинация от политически ангажимент и вменяване на функции и отговорности на определено звено. Където няма ясно изразено лидерство или особено силна институционална подкрепа, се наблюдава опасност от провеждане на отделни разпокъсани инициативи или от зависимост от външна подкрепа (обикновено под формата на външно финансиране).

Организационна структура

Прегледът на практиките в отделните държави показва наличието и приложението на 3 основни модела на организационно структуриране и опериране на звената за поведенчески анализи:

- Децентрализиран модел: съществуващи отделни звена в специализирани структури на централната администрация или местната администрация, прилагащи поведенчески похвати.
- Централизиран модел: специализирани звена, обикновено в рамките на кабинета на президента, на министър-председателя или в Министерския съвет, които се съсредоточават изцяло или частично върху приложението, подкрепата и насърчаването на използването на поведенчески подходи, в работата на администрацията. Обикновено функциите, които се комбинират с поведенческите анализи, са свързани със стратегическо планиране и насърчаване на иновациите в публичния сектор.
- Проектен модел: подходи от поведенческата икономика се използват за конкретни проекти и инициативи чрез дейността на специализирани екипи.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

Тези модели не се изключват взаимно. Те могат да съжителстват успешно, развиват се с течение на времето и могат да преминават от една форма в друга. Например, в Обединеното кралство, където нивото на използване на поведенчески прозрения е доста напреднало, централизираният модел с времето се трансформира в децентрализиран модел. В началото е създадено Звено за поведенчески прозрения, което има функции да насърчава използването на поведенчески подходи от всички правителствени служби в страната и да допринася за разработването на стратегически документи и политики. С годините това звено частично е изведено извън държавната администрация, като държавата запазва определен процент от собствеността и то започва да функционира на свободния пазар. В същото време то продължава да предоставя подкрепа на правителствените структури, много от които започват да създават свои собствени звена за поведенчески анализи или специализирани екипи.

Експертиза

Допълнителна мярка за степента на институционализиране на поведенческите подходи, в рамките на организациите, е нивото на придобитите умения и компетенциите за използване на поведенчески прозрения. Наред с експертите по поведенчески науки, в тези екипи се включват служители с експертиза в сферата на психологията, социалните науки, антропологията, икономиката и неврологията. Други институции прибегват към наемане на външни експерти, които да работят на непълно работно време или на консултантска основа, за да подпомогнат анализа, проектирането, разработването и провеждането на изследвания, проучвания, експерименти и опити по инициативи в сферата на поведенческите анализи.

Ресурси

Друга пречка за по-широкото приложение на поведенческите прозрения се изразява в липсата на ресурси. В същото време според изследване на ОИСР⁷² обаче, респондентите не считат финансовите разходи за основен проблем, като в повечето случаи са докладвани само някои минимални разходи. Този отговор може да е свързан с формулирането на въпроса или информацията на разположение на служителя, който е участвал в изследването. Отчасти това също може да е индикатор за неспособността да се изчисли пълната цена на разработването на политики, чрез използване на поведенчески анализи и добавената стойност, която това придава на съответната инициатива.

Етап на интервенциите

Освен чрез институционалната подкрепа за използването на поведенчески подходи, степента в която те са вече интегрирани в организационната култура, може да се оцени, като се види на какъв етап от разработването на политика се използват поведенческите прозрения за информиране на отговорните лица. Могат да се разграничат няколко модела при използването на тези похвати.

⁷² OECD (2017), Behavioural Insights and Public Policy: Lessons from Around the World, OECD Publishing, Paris.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

Поведенческите прозрения обикновено се използват в първоначалния етап на изследване и диагностика и не толкова активно на по-късните етапи от разработването и прилагането на дадена политика.

Един централен въпрос, който се дискутира по отношение на поведенческите прозрения, засяга потенциалния им обхват: могат ли те да се използват ефективно в области, които надхвърлят „традиционните“ области за подобряване на потребителския избор, чрез промяна на опциите по подразбиране, чрез намаляване на транзакционните разходи и подобряване достъпа до информация? Като цяло държавите се фокусират върху изпитаните сфери като защита на потребителите, финансови пазари, енергетика, телекомуникации, обществено здраве и данъчно облагане. В същото време съществуват примери също и за използването на поведенчески анализи за опростяване на административни процедури и регулации, насочени към вземането на решения от държавните регулатори, което показва, че приложното поле може да бъде значително разширено.

Етични съображения

Извършването на опити и използването на поведенчески подходи, които обхващат само част от населението, могат да се разглеждат от определена гледна точка като дискриминационни спрямо лицата, които са включени или съответно изключени от дадената инициатива. Въпреки това, съгласно изследване на ОИСР⁷³ изненадващо малко държави посочват етичните опасения като пречка за използването на поведенчески прозрения. Това може да се дължи на факта, че анкетираните в проучването са главно лица, които са получили подкрепа да прилагат поведенчески прозрения от административното или политическото ръководство, а за да получат тази подкрепа, те може би вече са разгледали тези въпроси и е установено, че няма да възникнат етични въпроси. От друга страна, подобни експерименти може да се възлагат на външни организации, които от своя страна следва да съблюдают и спазването на етичните стандарти.

В случаите, когато възникват все пак проблеми, институциите са създали механизми и насоки, които да помогнат за справяне с подобни етични опасения. Например, в редица страни, етичните принципи са интегрирани в разработването и прилагането на поведенчески подходи, като те се използват само дотолкова, доколкото са в интерес на общността, нейните граждани и свободата на избор е гарантирана.

Методология

По отношение на придобиването на знания, съществуват два начина, по които поведенческите анализи оказват влияние върху процеса по вземане на решения в организацията. Единият е чрез разпространяване на познания и литература по темата, а другият е чрез директно генериране на нови знания, посредством използването на експерименти от различни видове - независимо дали контролирани тестове, лабораторни изследвания или проучвания.

Контролираните тестове, на базата на случайна извадка, са сред най-изпитаните и доказани методи за оценка на ефективността на намесата, но

⁷³ OECD (2017), Behavioural Insights and Public Policy: Lessons from Around the World, OECD Publishing, Paris.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

едва през последните години започват да се прилагат и в областта на публичните политики. Те са особено важни при тестването на ефективността и ефикасността на разходите или на добавената стойност на програмите и политиките. Използването на подобни подходи обаче изисква натрупването на определен опит и експертиза в организацията, поради което те са по-характерни за държавите, които вече са извървяли значителен път в прилагането на поведенчески подходи. По-голямата част от случаите на използване на контролирани тестове всъщност са копия на предишни опити, които са били проведени от други институции или държави, като така се използва на готово голяма част от методологията и наличната информация. Организацията, които тепърва започват прилагането на поведенчески подходи, обикновено използват документален анализ, като основен метод за събиране и систематизиране на информация и данни за резултатите от инициативите, тъй като от една страна той е свързан с по-ниски разходи спрямо експерименталните подходи, а от друга е значително по-лесен за приложение.

Публичност и прозрачност

Повечето организации публикуват резултатите от изследванията под формата на правителствен или институционален доклад. Други обаче ги включват като част от вътрешноадминистративни документи, които не са предназначени за широката общественост. Съществуват примери, когато резултатите се публикуват онлайн, често от консултантска фирма, международна институция или партньор от академичните среди. Целта е да се осигурява максимално широка публичност на извършваните анализи и експерименти, както и на изводите от тях, като не се пропускат умишлено неуспехите, тъй като това би допринесло за натрупването на емпирично познание в тази относително нова сфера и би повишило ефективността на бъдещите инициативи.

Оценка и ефект

Основна характеристика на приложението на поведенчески прозрения включва тестването на извадка, към която е приложен различен подход спрямо "нормата" в обществената политика. Оценката на резултатите и въздействията от експеримента са особено важни, за да може да се направи някакво предположение за това, какво действие би дало резултат и какво не. Важно е също така да се продължи да се наблюдава политиката във времето, за да се прецени дали интервенцията причинява еднократно въздействие или може да доведе до трайна промяна. По данни на ОИСР малко повече от половината организации извършват последваща оценка на проведените интервенции, което показва, че често липсва системна последваща оценка на новите регулаторни политики.⁷⁴ Това е сфера, върху която в бъдеще администрациите следва да наблегнат значително, тъй като измерването на резултатите и доказването на добавената стойност от интервенциите ще се превръща във все по-важен измерител за дейността на подобни звена за поведенчески анализи, както от гледна точка на политиците, така и на обществото.

⁷⁴ OECD (2017), Behavioural Insights and Public Policy: Lessons from Around the World, OECD Publishing, Paris.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

Примерите от страните, които се занимават с поведенчески прозрения от по-дълго време, показват фокус главно върху промените свързани с подобряването на изпълнението и спазването на регулациите (например в сферата на данъчното облагане, достъпа до информация, опциите по подразбиране и т.н.). В последните години се наблюдава по-засилен фокус в използването на тези подходи и при дизайна на публични политики, но това все още не е толкова разпространено.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

IV. Добри практики при използване на поведенчески подходи при разработване и реализиране на публични политики

Основни видове поведенчески интервенции

От извършения преглед на международната практика по използването на поведенчески подходи в процеса по разработване и реализиране на публични политики, както и при употребата им, с цел търсене на алтернативи на държавното регулиране, могат да се обобщят няколко основни насоки и методи, използвани в дейността на звената за поведенчески анализи, чрез които те опитват да окажат влияние върху поведението на индивидите и да постигнат заложените цели.

Опростяване на информацията и вариантите за избор

Значителна част от политиките, които са обосновани от гледна точка на поведението, въведени към днешна дата, са насочени към потенциалните ползи от опростяването. Целта е да се създадат правила, които да опростят представянето на информация или по друг начин да се ограничи броят или сложността на опциите за избор, въз основа на предположението, че подобно опростяване ще насърчи по-доброто вземане на решения. Тази цел е в продължение на по-широките усилия, които се опитват да гарантират, че и самите регулации са разбираеми и ясни.

Много подобни примери има в областта на политиката за защита на потребителите. Посредством регулация, фирмите могат да бъдат задължени да предоставят опростени описания на продуктите или опростени продуктови диапазони (или в някои случаи и двете), с идеята да се улеснят потребителите при оценката на пригодността на продуктите или при сравнението на продукти на един и същ пазар. В САЩ, например, се прави разграничение между "обобщено разкриване на информация" и "пълно оповестяване". Първото включва манипулирано оповестяване, предлагано на мястото на извършване на продажбата, което се опитва да опрости и стандартизира информацията. Целта е да се гарантира, че потребителите знаят ключовите атрибути на продукта, който обмислят да закупят, и по-лесно могат да сравнят продуктите



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

на един и същ пазар. Такова обобщено разкриване на информация често се допълва от правила, които изискват пълно разкриване на информацията онлайн, така че потребителите да могат да потърсят информация за всички аспекти на продукта или договора, ако желаят. Примери за такъв вид регулиране включват информационните задължения, наложени след приемането на Закона за достъпни грижи в Съединените щати, предоставяне на информация във връзка с ипотечи, кредитни карти и студентски заеми и различни инициативи, които използват стандартизирано етикетирание на продукти, по-специално в областите на информация за храните и околна среда.⁷⁵

По-радикален опит за въвеждане на опростен избор за потребителите на енергия е направен от регулатора в Обединеното кралство OFGEM. Доказателствата показват, че след дерегулацията на британските пазари на енергия, сложността на предлаганите на пазара решения води до по-малко активни потребители, отколкото се очаква, и на някои слабости в потребителския избор.⁷⁶ Много потребители остават на по-скъпи тарифи, предимно с настоящи доставчици, докато повечето от тези, които превключват на други доставчици, не успяват да изберат най-добрата оферта, като значителна част дори преминават към по-неизгоден договор. OFGEM първоначално предлага силно регулиране, за да се опрости изборът между тарифи: регулаторът планира да определи постоянните такси и доставчиците на енергия да се конкурират само относно таксата за единица енергия. След консултации и изразяването на загриженост за обслужването на нишови пазари (например потребители на малко енергия, които може да искат ниска постоянна такса), по-късните предложения на регулатора изключват определянето на постоянна такса, но все пак се стремят да въведат относително твърди разпоредби за опростяване на тарифите, включително забрана за тарифи с повече от две нива, ограничаване на броя на тарифите, които всяка компания може да предложи и задължително оповестяване на най-евтината тарифа, заедно с изчисления за свързаните с нейния избор очаквани спестявания. С други думи, OFGEM търси да постигне и двете неща - да регулира как доставчиците предоставят информация за всяка оферта и да ограничи сложността на видовете тарифи, които всеки доставчик предлага.⁷⁷

Предположението, че опростяването на информацията и избора на опциите, пред които са изправени вземащите решения ще подобрят качеството на тези решения, отчасти се подкрепя от емпирични доказателства за феномена "претоварване при избор".⁷⁸ Съществуват доказателства, че когато на вземащия решение се предложат множество или сложни варианти на избор, това може да има отрицателен ефект върху неговите решения. Два вида отрицателен резултат са документирани: неуспех при избора на най-добрите

⁷⁵ Lunn, P. (2014), *Regulatory Policy and Behavioural Economics*, OECD Publishing.

⁷⁶ OFGEM (2011), *What Can Behavioural Economics Say About GB Energy Consumers?* OFGEM, London.

⁷⁷ Giulietti, M., C. Waddams Price, and M. Waterson (2005), "Consumer Choice and Competition Policy: a Study of UK Energy Markets", *Economic Journal*, 115: 949-968.

⁷⁸ Iyengar, S. and M. Lepper (2000), "When Choice is Demotivating: Can One Desire Too Much of a Good thing?" *Journal of Personality and Social Psychology*, 79: 995-1006.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

опции, когато има повече от няколко възможности и нежелание да се направи активен избор изобщо, когато лицата се сблъскват с по-сложно решение. В допълнение към експериментите, включващи избор между ежедневни потребителски стоки, примери в тази сфера са регистрирани с финансови продукти, като пенсионни планове и заеми.

Реформата на шведската пенсионна система е често цитиран пример, за ситуация, при която създателите на политиката не са взели предвид ефектите от претоварването на избора. В този случай, много широкият набор от налични пенсионни планове, който достига до няколко стотин, води до това, че мнозинството от работниците избират плана по подразбиране, вместо да разгледат много сложния набор от продукти и да направят активен избор.⁷⁹

И все пак, въпреки че има някои научни данни в подкрепа на изискването за опростена информация, съществуват причини за предпазливост при прилагането на регламенти, предназначени да опростят продуктови описания или продуктови диапазони. Струва си да се отбележи, че науката не е еднозначна по отношение на феномена претоварване на избора. Някои експерименти в тази сфера не успяват да потвърдят първоначалните резултати и не е напълно ясно защо някои проучвания показват голям ефект от сложността върху готовността за вземане на решения или удовлетвореността от решенията, докато други проучвания не.⁸⁰ Регулаторите във Великобритания си поставят за цел да предоставят на потребителите разбираема информация за подпомагане на сравнението на офертите за ипотеките. Доказателствата показват, че интервенцията води до увеличени разходи за бизнеса, което от своя страна повишава цените, без да се постигне забележимо намаляване на ценовата дисперсия, каквото би могло да се очаква, ако потребителите са направили по-добър избор.⁸¹

Много допълнителна емпирична работа е необходима, за да се разбере кога и как опростяването на информацията подобрява решенията. Като се имат предвид контрастиращите констатации, е важно новите регулации по отношение на разкриването на информация да бъдат оценени за тяхната ефективност.

Талер и Сънстийн предлагат алтернативен метод за намаляване на сложността на избора на потребителите на пазарите, където доставчиците могат да съберат специфични данни за отделните потребители. Идеята е да се възложи на фирмите да предоставят при поискване историческите данни в стандартизирана електронна форма. Например, от телекомуникационните компании може да се изисква да предоставят стандартизирани данни за потреблението на потребителите през предходния период. Това може да се анализира чрез софтуер, предназначен да извършва сравнения на цените или да търси оферти, които предлагат подходящо съответствие спрямо специфичното потребителско търсене. Подобна система за разкриване на информация би могла да позволи на потребителите да проверят как техният

⁷⁹ Lunn, P. (2014), Regulatory Policy and Behavioural Economics, OECD Publishing.

⁸⁰ Scheibehenne, B., R. Greifeneder and P.M. Todd (2010), "Can There Ever Be Too Many Options? A Meta-Analytic Review of Choice Overload", Journal of Consumer Policy, 37: 409-425.

⁸¹ Monteiro, N. and R. Zaidi (2007), Market Impacts of MCOB. Financial Services Authority, London.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

настоящ договор се сравнява с другите, за да намерят най-добрата оферта за тях или поне да се намали броят на опциите.⁸²

В тази насока са инициативите MyData във Великобритания, които се концентрират в момента върху пазари, в които потребителите подписват договори за текущо предоставяне на услуги. Въведените регулации ще принудят компаниите да предоставят данните на потребителите при поискване. Предпоставката е, че някои пазари предлагат твърде голям набор от налични договори дори за най-информирания потребител, разполагащ с достатъчно време. Предлаганите автоматизирани сравнения на продукти и цени, въз основа на персоналните данни на потребителя, представляват форма на опростяване на избора, което позволява да се ограничат опциите или да се изключат очевидно неблагоприятни оферти. На този етап още е рано да се оценят ползите от такава политика и мащаба на потенциалните разходи, наложени на предприятията в съответните сектори. Освен това е вероятно инициативата MyData да има по-благоприятен ефект за някои видове потребители, отколкото за други. Докато целта е да се опрости изборът на потребителите, все пак е необходимо базово ниво на компетентност от страна на потребителя за разбиране на потенциалната употреба на данните и способност за работа с компютър.⁸³

Като цяло, изглежда е налице обща тенденция към изготвяне на разпоредби, предназначени да опростят избора на потребителите. На много пазари, има доказателства, че сложността на избора може да има неблагоприятно въздействие върху решенията. Въпреки това има по-малко доказателства, които да доказват успеха на регулаторни намеси, предназначени да опростят конкретния избор. По този начин, в много случаи, опростяването изглежда добър принцип, въз основа на обобщените резултати, но конкретните опити за опростяване често не са подкрепени от доказателства. Има нужда от допълнителни емпирични тестове и оценка на данните и резултатите от специфични интервенции, за да бъдат оправдани допълнителните регулаторни разходи.

Опции по подразбиране и удобство

Лицата, вземащи решения, се насочват преобладаващо към опциите по подразбиране, така че промяната на тези опции може да повлияе върху голяма част от решенията. Следователно, когато регулаторната политика има правомощието да определи опцията по подразбиране, тя също има значителен потенциал да окаже влияние при определяне на решенията. Както беше споменато по-горе, тези разкрития вече са имали влияние върху регулациите, свързани с пенсионната политика, така че някои правителства стимулират, а други налагат при разработването на пенсионните схеми, опцията по

⁸² Thaler, R. H. and C. R. Sunstein (2008), *Nudge: Improving Decisions About Health, Wealth, and Happiness*, Yale: Yale University Press.

⁸³ Lunn, P. (2014), *Regulatory Policy and Behavioural Economics*, OECD Publishing.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

подразбиране да е настроена за включване в тях. Автоматичното записване в пенсионни схеми е класически пример за широко разпространено побутване.

Мнозинството от развитите страни продължават да използват задължителен втори стълб на пенсионната им система, въпреки силата на опцията по подразбиране и очевидния успех на автоматичното включване в такива схеми за повишаване на покритието. Индивидите са склонни да дават приоритет на разходите сега, спрямо разходите в бъдещето и в резултат много хора страдат от намаляване на покупателната способност при пенсиониране. Не е ясно дали побутването е достатъчно, за да се промени този модел, ако регулаторите решат, че е уместно да тестват това. По-високите нива на задължително спестяване може би е по-добрият вариант.⁸⁴

Друга област, в която изследванията относно ефекта на опциите по подразбиране са оказали ефект върху политиката е донорството на органи. Поведенческите доказателства, които са в основата на тази политика показват, че честотата на даряване на органи е значително по-висока, когато опцията по подразбиране е, че лицето е съгласно да предостави своите органи, спрямо варианта, когато то задължително трябва да даде своето съгласие. През 2011 г. Великобритания променя правилата за издаване на свидетелства за управление на МПС, така че кандидатите сега са принудени да направят активен избор дали да бъдат донор на органи или не. Това означава, че няма опция по подразбиране и кандидатите трябва да отбележат една или друга клетка на формуляра, когато кандидатстват.⁸⁵

Важен въпрос при дизайна на политиката е трудността да се вземе решение относно подходящата опция по подразбиране. В случаите на пенсионно осигуряване и донорство на органи има широко разпространено съгласие относно правилната насока на политиката. В други области обаче това може да бъде по-спорно, например при методите за получаване или извършване на плащания от и към бюджета, избор на училище и др. Подтикването към активен избор може да не е подходящо в случаите когато лицата, вземащи решения, не разполагат с ресурси или способности да направят добър избор – в тези ситуации те биха оценили улеснението, което ще им предостави включването на опция по подразбиране.

Настройването на опциите по подразбиране е по-трудно там, където хората се очаква да имат силни различия в предпочитанията. В някои обстоятелства, може да е възможно да се зададат различни опции по подразбиране за различни лица, въз основа на лични характеристики.

Разработването на успешна политика в тази сфера се затруднява и поради факта, че причините за силното влияние на опциите по подразбиране, не са напълно обяснени – те може да са резултат и от комбинация от фактори. Опциите по подразбиране може да се предпочитат, защото се възприемат като одобрени от органа, който ги е определил, т.е. че те се третират като форма на съвет. Или те може да служат като сигнал за избора, направен от другите, като останалите хора се насочват към тях поради поведенческо сближаване. В други

⁸⁴ OECD (2013a), "Review of the Irish Pension System".

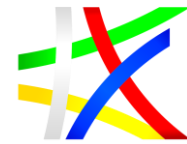
⁸⁵ Johnson, E. J. and D. Goldstein (2003), Do Defaults Save Lives? Science, 302: 1338-1339.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

случаи, опциите по подразбиране може не толкова да привличат хората, колкото да ги улесняват да се придържат към тях – успехът им може да се дължи на липса на активност или инерция. На последно място, те може да служат като психологическа референтна точка, спрямо която други опциите се оценяват. Тъй като всяко от тези четири възможни обяснения има различни последици и ефект за качеството на решението, разбирането на това кое ръководи поведението в конкретната ситуация е изключително важно за дизайна на политиката.

Освен установените от правителството опции по подразбиране, регулаторите може да се наложи да разгледат по-задълбочено опциите по подразбиране, определени от фирми, които могат да използват силата им, за да повлияят върху избора на клиентите - например, когато след изтичане на първоначалния тестов период, договорът влиза в сила, освен ако клиентът активно не се откаже от това. Включването на клиенти в опции по подразбиране, когато пазаруват онлайн, вече доведе до нови разпоредби в ЕС, включени в Директивата за правата на потребителите.

Тясно свързано със силата на опциите по подразбиране е и удобството. Удобството на процеса, свързан с избора на опция, може да има непропорционален ефект върху вероятността той да бъде избран, т.е. индивидите изглежда се насочват към опции, които са по-лесни за изпълнение. Това е важен извод, който излиза от редица опити за обосноваване на политики чрез поведенчески подходи. Лесните опции и тези, които се предлагат в правилния момент, са значително по-привлекателни за избор. Регулярността, с която се наблюдава подобен "ефект на удобството" предполага, че удобството е надежден показател за вероятното поведение и следва да се разглежда при разработването на добри политики. По този начин, когато се цели дадена регулация да предизвика специфично поведение, като например спазване на някакво правило, вероятно е тя да бъде много по-ефективна, ако желаната опция е колкото е възможно по-удобна. Малките трудности за потребителите могат да имат непропорционално големи въздействия върху поведението им.⁸⁶

Пример от Съединените щати показва, че младите хора от семейства с нисък до умерен доход, които са получили помощ при попълване на необходимия формуляр за кандидатстване, имат по-голям шанс да отидат в колеж. Това изследване въз основа на контролирани проучвания, стои в основата на промените във формуляра за Свободното заявяване на федерална студентска помощ (FAFSA), предназначени да улеснят попълването му.⁸⁷ Може първоначално да изглежда странно, че такива дребни неудобства могат да засегнат решения, които имат потенциала да определят дългосрочни перспективи за развитието на човек. Често обаче краткосрочните разходи за неудобството са непосредствени и с известна величина, докато ползата, която се предполага, че ще последва, ще се осъществи някога в бъдещето и ще бъде с по-неясна величина. Множество изследвания откриват, че хората често

⁸⁶ Lunn, P. (2014), *Regulatory Policy and Behavioural Economics*, OECD Publishing.

⁸⁷ Bettinger, E.P. et al. (2009), "The Role of Simplification and Information in College Decisions: Results from the N&R Block FAFSA Experiment", NBER Working Paper No. 15361.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

дисконтират значително бъдещите ефекти и откликват повече на загубите, отколкото на еквивалентните печалби.⁸⁸

Традиционната микроикономика прогнозира, че решенията не трябва да бъдат чувствителни към промяна на опциите по подразбиране, тъй като оптималната възможност за избор остава незасегната; поведенческата икономика обаче показва друго. Значителна част от доказателствата демонстрират, че лицата, вземащи решения, са привлечени към опциите по подразбиране. Силата на този ефект означава, че доставчиците могат ефективно да влияят върху решенията на потребителите, като манипулират коя опция е представена като опция по подразбиране. Тази тактика за продажба може да бъде особено ефективна за онлайн покупки, където е възможно да се зададе опцията по подразбиране чрез предварително маркиране на кутийка и това да изиска от купувача да отмаркира опцията или да маркира друго поле, за да избегне покупката на продукт с по-висока спецификация или допълнителни характеристики на по-висока цена. Примерите включват маркиране по подразбиране на туристическа застраховка, когато потребителите закупуват самолетни билети или на по-скъпа опция за доставка, когато пазаруват потребителски стоки онлайн. Както беше споменато, тези доказателства пряко залягат при разработването на новото законодателство за защита на потребителите в Европейски съюз, като Директива на ЕС за правата на потребителите, която влиза в сила от средата на 2014 г., забранява използването на предварително маркирани опции при онлайн продажбите.⁸⁹

Видимост и привличане на вниманието

Вземащите решение могат да обърнат внимание само на ограничен брой атрибути, свързани с всяка опция пред тях. Има доказателства, че по-видните характеристики на решенията или опциите могат да имат преимущество пред характеристики, които могат да бъдат дори по-важни, но не са толкова изтъкнати. Много разпоредби са разработени въз основа на интуитивно разбиране на значението на видимостта далеч преди поведенческата икономика да е изучила значението на тези ефекти. Прости примери за регулаторни опити да се увеличи видимостта включват предупреждения за потребителите, които биха могли да бъдат сложени на опаковка или в рамките на разкриване на информация или например, подчертаване на наказанията за неспазване на правилата.

Потенциалната сила на изтъкването на дадена информация, за оказване на влияние върху избора, се подчертава от редица поведенчески изследвания, при които резултатите от транзакциите (похарчени пари и налични стоки) остават постоянни, докато представянето на различни компоненти от цената се променя. Примерите показват, че желанието на купувачите да платят в онлайн

⁸⁸ Frederick, S., G. Loewenstein, and T. O'Donoghue (2002), "Time Discounting and Time Preference: A Critical Review", *Journal of Economic Literature*, 40: 351-401.

⁸⁹ Lunn, P. (2014), *Regulatory Policy and Behavioural Economics*, OECD Publishing.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

търг се влияе от дела на цената, определена като разходи за доставка⁹⁰ или че покупките на алкохол намаляват повече, когато данъкът и акцизът се покажат на етикета с цената, вместо ако се начислят на касата.⁹¹ Неблагоприятни решения могат да възникнат, както от поставянето на прекалено голям акцент върху особено очевидна характеристика, така и от подценяването на не толкова очевидно посочена друга характеристика - често наричано "невнимание".

Тези констатации са важни за дизайна на регулаторната политика, защото те подчертават ясно ограниченията на класическия икономически подход към еластичността на цената. Резултатите показват, че еластичността може да бъде силно повлияна от изтъкването на промяната на цената и/или отделните нейни компоненти. В случаите, когато правителството се стреми да предизвика конкретна промяна в поведението, като например намаляване или увеличаване на потреблението на продукт с дълготрайни последици за здравето, показването на частта от цената, която се плаща под формата на данък или акциз, може да има сериозно значение върху поведението на потребителите. Това наблюдение също така има потенциал да подкопае влиянието на ефекта на дадена промяна в размера на таксата/цената или данъка при използване на стандартния анализ разходи-ползи в процеса на оценка на въздействието, който се основава на еластичност, оценена иконометрично, съгласно пазарните данни за цените и количествата.

При тези обстоятелства, може би ще е по-добре създателите на политики да съберат доказателства чрез експеримент, който включва вариации в посочването на данъка. Трябва да се оцени важността на начина, по който се предоставя информацията и по отношение на начина, по който доставчиците на услуги комуникират с потребителите. Регулаторите трябва да се уверят, че лицата обръщат достатъчно внимание на ключовите атрибути на финансови продукти например, като такси, допълнителни ценови компоненти и наказателни такси, а не се вглеждат излишно в ирелевантна информация като данни за миналото представяне на финансови продукти, когато доставчикът е задал периода, през който се измерва представянето. Емпиричните изследвания, показват, че когато общата цена на дадена стока не е очевидна, има потенциал да се манипулира потребителското търсене.⁹²

Като се има предвид, че представянето на дадена информация може да има съществено значение върху решенията, всеки регулатор, който иска да подобри избора на потребителите, трябва да разгледа внимателно различните моменти, когато е възможно да се съобщава надеждна и полезна информация. Например, при покупка в обикновен магазин, нежелана информация, която би могла да повлияе на решенията за покупка може да се предоставя чрез реклама, опаковка, етикетиране, етикети на цени или на касата. Онлайн

⁹⁰ Hossain, T. and J. Morgan (2006). "Plus Shipping and Handling: Revenue (Non) Equivalence in Field Experiments on eBay", B.E. Journals in Economic Analysis and Policy: Advances in Economic Analysis and Policy, 6: 1-27.

⁹¹ Chetty, R., A. Looney and K. Kroft (2009), "Salience and Taxation: Theory and Evidence", American Economic Review, 99: 1145-1177.

⁹² Lunn, P. (2014), Regulatory Policy and Behavioural Economics, OECD Publishing.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

възможностите за предоставяне на полезна информация са може би по-ограничени до информация, предоставена на конкретния уебсайт. Особена загриженост предизвиква разделението на компонентите на цената, поради което някои компоненти стават по-видни от други. Изводи като тези подкрепят виждането, че регулиране е необходимо на някои пазари, за да се принудят доставчиците да разкрият общите разходи за продуктите предварително.⁹³

Заклучителен аспект по отношение на значението на представянето на информацията се отнася до възможността за нежелани последствия. Ако важна информация се пренебрегва, увеличаването на нейната видимост не гарантира, че след това тя ще получи съответстващото ѝ влияние в решенията, нито пък, че включването ѝ няма да доведе до неподходяща оценка на значимостта на друга информация. Един подобен пример се отнася до експеримент за предоставяне на финансови консултации на Европейската комисия през 2010 г. Участниците в експеримента трябва да вземат решения относно избор на инвестиционни продукти. Тези, които получават професионални финансови съвети първоначално обръщат твърде малко внимание на опасността техният съветник да бъде в конфликт на интереси. Участниците, за които този конфликт е направен по-виден, започват да придават на тази информация твърде голяма тежест и се отказват от финансово изгодни варианти, които биха облагодетелствали и съветника.⁹⁴

Това означава, че както при опростяването, опциите по подразбиране и удобството, оценяването на ефекта от дадена политика може да изисква емпирични доказателства, специфични за контекста на политиката или интервенцията.

Начин на формулиране на задачата (ефект на рамката)

Една от аксиомите на нормативната теория е, че изборите ни не трябва да се влияят от начина, по който са описани алтернативите – ако имаме описание на един и същ вариант, няма значение какви са точните думи, които сме използвали. Това обаче се различава значително от данните от проведените емпирични тестове. Те демонстрират много успешно ефекта на формулировката (рамката) – дори когато става дума за едни и същи възможности, начинът на описанието им може да промени драстично избора.⁹⁵ С оглед на това, понякога прости и елементарни на пръв поглед инициативи, като преформулиране на дадена опция, могат да окажат непропорционално голям ефект върху решенията на потребителите.

Обективност и качество на решението

⁹³ Bar-Gill, O. (2011), "Competition and Consumer protection: A Behavioral Economics Account", Law and Economics Research Paper Series, Working Paper No. 11-42, New York University School of Law.

⁹⁴ Lunn, P. (2014), Regulatory Policy and Behavioural Economics, OECD Publishing.

⁹⁵ Kahneman, D. (2011), Thinking, Fast and Slow, Penguin, New York and London.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

Дори ако лицата, вземащи решения, разполагат с разбираема информация, изправени са пред възможности с еквивалентно удобство и обърнат внимание на цялата подходяща информация, има много поведенчески констатации и данни, които свързват определени аспекти на структурата на решенията с вероятността от недобри решения. Тези ефекти често се характеризират като "склонности", а опитите от страна на правителствата да се подобри качеството на вземане на решения, като повишаване на обективността, чрез неутрализиране на тези склонности.

Данните, свързани с финансовата грамотност, показват, че значителна част от потребителите не разбират сложната лихва. Резултатът е, че те вероятно подценяват общите разходи, асоциирани с техните заеми. Един потенциален начин да се противодейства на това е да се задължи включването на практически примери в сметките за кредитни карти, информация по ипотеките, документация за кредити и т.н. Например, сметките и документите могат да включват изчисления на времеви период и общите лихвени разходи за изплащане на дължимите салда по заемите.⁹⁶

Годишните отчети трябва да позволяват на потребителите да сравняват по-лесно общите разходи по кредита за по-дълъг период. По отношение на кредитните карти, вместо да се регулира въвеждането на годишно извлечение, правителството на Обединеното кралство сключва споразумение с Картовата асоциация на Обединеното кралство да въведе годишни отчети, които подробно описват общите разходи за използване на картата през последните 12 месеца, разбити по видове такси и комисионни. Има доказателства за поведенчески ефект, който води до неблагоприятни решения - хората не успяват да преценят променливи, които имат нелинейна динамика. Поради това не е толкова лесно да се определи степента на вредата, да се изолира причината и да се избере намеса, която недвусмислено подобрява резултатите.

Интересен пример се отнася до енергийно ефективните уреди, където научните изследвания постоянно показват, че потребителите купуват по-евтини, но по-малко ефективни и в крайна сметка, следователно, по-скъпи в дългосрочен аспект уреди. В такъв случай, при условие, че потребителите не са финансово ограничени, дългосрочната вреда, свързана с покупката на по-малко ефективни уреди изглежда ясна. От гледна точка на законодателя, който иска да насърчи енергийната ефективност, обаче, трудността е да се идентифицира и да се адресира първопричината. Хипотезите варират от прекомерната сложност на информацията за енергийната ефективност, през това, че потребителите надценяват преките загуби в сравнение с бъдещите печалби, до трудността да възприемат и следователно да се доверят на потенциалните ползи, когато ги претеглят срещу сигурната и лесно оценима парична загуба. Този пример повдига ключов въпрос при използването на поведенческата икономика при разработването на политики - фактът, че често има редица потенциално значими явления. Причината за вредите може да е трудно да се определи точно и може да не подлежи на обобщен извод, извън специфичния пазарен контекст.

⁹⁶ Larrick, R.P. and J.B. Soll (2008), "The MPG Illusion", Science, 320: 1593-1594.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

При други обстоятелства, обаче, може да бъде много по-трудно да се определи дали се прави грешка. Например относно бъдещите здравни последици от избора на храна, физическа активност, консумация на тютюн и алкохол. Много хора искат да променят собствените си модели на поведение, но все пак им е трудно да вземат ежедневни решения, съответстващи на дългосрочните цели. Някои биха могли да одобряват интервенции, които улесняват контрола над собственото им поведение - среда, която прави здравословното хранене или физическите упражнения по-вероятни, ограничаването на достъпа до алкохол и тютюневи изделия и т.н. Но определянето, че един конкретен вид решение представлява грешка или че решенията, взети в определена среда са повлияни от неблагоприятни склонности, е много по-трудно. Често е неясно какви критерии могат да се използват, за да се прецени дали всъщност решенията се подобряват чрез дадена намеса или не.

По същия начин, много важни решения, взети от потребителите, предприемачите и политиците включват оценка на риска в средносрочен до дългосрочен план. Има достатъчно доказателства за това, че хората изпитват трудности при изчисляване на вероятността и често не успяват да направят правилен избор сред рисковите варианти. Освен това, индивидите опитват да избегнат несигурността, което означава, че те са по-склонни да поемат дори по-голям риск, когато се чувстват способни да го оценят, дори и не могат да оценят правилно, спрямо ситуация, в която не могат изобщо да преценят нивото на риск.⁹⁷

Натрупаните доказателства показват, че тези явления засягат финансовите решения, решенията относно застраховането и избора на договори за телекомуникационни услуги, например. Поведенческата икономика предлага много обяснения за такива явления и свързаните с това начини за разработване на политики, които биха могли да имат положителни влияния върху тези решения. Но в тези случаи е трудно да се определи кои решения всъщност са вредни и, ако е така, до каква степен. Научните резултати показват, че разкритите преференции (тези, разкрити от избора, който индивидите правят) понякога, а може би и доста често са непоследователни и следователно не могат да покажат кои са оптималните решения и кои не.⁹⁸

Основни сфери на прилагане на поведенческите подходи

Като цяло, прегледът на сферите и областите на политиките, в които поведенческите прозрения оказват влияние, е достатъчен, за да разкрие силната връзка между поведенческата икономика и регулаторната политика. Там, където примерите по-долу не се отнасят до регулаторна политика, те

⁹⁷ Fox, C.R. and A. Tversky (1995), "Ambiguity Aversion and Comparative Ignorance", Quarterly Journal of Economics, 110: 585-603.

⁹⁸ Lunn, P. (2014), Regulatory Policy and Behavioural Economics, OECD Publishing.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

често се отнасят до търсенето на алтернативни и може би по-малко принудителни начини за постигане на същия резултат. Например, промяната на естеството и съдържанието на комуникациите с данъкоплатците, като начин за постигане на по-добро спазване на данъчното законодателство или промяната на опцията по подразбиране при пенсионното осигуряване, са опити да се избегнат допълнителните разходи, административна тежест и други отрицателни последици от държавната регулаторна принуда, като се потърси друг алтернативен подход, който да доведе до същите резултати. При все това, има някои примери на политики, обосновани от гледна точка на поведението, които попадат директно в категориите на разпределителната и преразпределителната политика, като например, когато поведенческите подходи се използват за подобряване на качеството на предоставянето на услуги или за подпомагане на бедните за достъп до финансови услуги. Преобладаващата част от разгледаните в настоящото изследване примери обаче, в които поведенческите подходи са повлияли на политиката, са насочени към регулаторни политики или към търсенето на алтернативи на регулирането.

В рамките на регулаторната политика поведенческата икономика има особено силно влияние по отношение на политиката за защита на потребителите. Това частично се обяснява с факта, че много от решенията, които хората вземат, когато взаимодействат с организации или други индивиди, които не са членове на семейството, са в ролята им на потребители. По-доброто разбиране на процеса на вземане на решения се очаква да подобри разбирането на избора на потребителите и по този начин на факторите, водещи до постигането на определени резултати.

Освен това, регулаторите в областта на конкуренцията и защитата на потребителите все по-често намират обща основа за действие, тъй като доказателствата, разкрити от поведенческите подходи, водят до осъзнаване на факта, че неблагоприятният избор на потребителите е не само вреден за конкретния субект на политиката, но потенциално подкопава ефективността на конкуренцията за осигуряване на натиск за намаляване на цените и за повишаване на качеството. Органите, които разработват политиката в областта на конкуренцията, които традиционно са съсредоточени върху структурата на пазара и взаимодействието му с фирменото поведение, започват да обръщат все по-голямо внимание на търсенето на пазара и как фирмите се стремят да се възползват от систематичното поведение на потребителите, което в крайна сметка може и да не бъде в най-добрия интерес на същите тези потребители.

Фактът, че поведенческата икономика е направила най-големите си постижения в сферата на защита на потребителите, не означава непременно, че нейното въздействие в други области на регулаторната политика ще се окаже по-маловажно. Правилата задават контекста, в който се вземат решения във връзка и с други сфери, като например, здравеопазване, безопасност, пазар на труда и опазването на околната среда. Досега констатациите от поведенческата икономика обаче изглежда имат по-ограничено въздействие върху тези области, въпреки че изследователите са насочили вниманието си



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

към техният потенциал, а законодателите активно се стремят да използват научните изследвания в практическата си дейност.

Защита на потребителите

През 2010 г. дирекция "Наука, технологии и иновации" към ОИРС издава Наръчник за политика за потребителите, който разглежда как пазарите се развиват и представят прозрения за по-добра политика за защита на потребителите. Макар публикацията да разчита на стандартния икономически модел като основна логика за правителствена намеса, са представени и похвати от поведенческата икономика, като допълнение към класическия модел, с цел подпомагане на правителствата да разработват и прилагат по-ефективни политики. Представени са правителствени интервенции по отношение на предоставянето на информация, опциите по подразбиране и ефекта на рамката, като значими области, в които правителствата могат да окажат осезаемо въздействие върху благосъстоянието на потребителите.⁹⁹

Комитетът по политика на потребителите също проучва използването на поведенчески прозрения в политиката за защита на потребителите в държавите-членки на ОИРС през това десетилетие. Докладът заключава, че поведенческите прозрения са спомогнали за създаването на повече и по-ефективни политики за потребителите, базирани на доказателства, докато използването им все още е ограничено по отношение на броя на прилагащите ги администрации и обхвата на областите на политиката. Използването на поведенчески прозрения се наблюдава главно в областта на етикетването и разкриването на информация, както и за предоставянето на елементите на цената в електронната търговия.¹⁰⁰

Във Великобритания регулаторът в сферата на телекомуникациите Ofcom използва иконометричен модел, за да измери ефектите от използване на договори с клауза за автоматично подновяване, върху потребителите на телекомуникационни услуги. Използвана е извадка от 144 861 потребители на фиксираните услуги на Бритиш телеком, като моделът цели да спомогне за ефективно измерване и оценяване на влиянието на автоматичното подновяване на договорите върху желанието на клиентите да се прехвърлят към друг оператор.

Проучването установява, че клиентите на Бритиш телеком, които имат договори с клауза за автоматично подновяване, са с 54.8% по-малко склонни да преминат към друг оператор, спрямо сходни клиенти, които имат стандартни срочни договори.¹⁰¹ По този начин потребителите изпускат възможността да се възползват от по-добри за тях оферти на други оператори и в крайна сметка плащат повече.

⁹⁹ OECD (2010a), Consumer Policy Toolkit, OECD Publishing, Paris.

¹⁰⁰ OECD (2016b), "Use of Behavioural Insights in Consumer Policy", OECD.

¹⁰¹ OECD (2017), Behavioural Insights and Public Policy: Lessons from Around the World, OECD Publishing, Paris.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

В Италия отдел "Икономически изследвания" на Надзорния орган за защита на инвеститорите (CONSOB) изпълнява "Проект за тестване на потребителите". Целта на проекта е разбиране на възприятието на финансовата информация, както и нейното въздействие върху инвестиционните решения, като има за цел да проучи:

- 1) До каква степен различните форми или шаблони на представяне на информацията влияят на инвестиционните решения;
- 2) Как различните шаблони влияят на възприемането на риска;
- 3) Кой шаблон е предпочитан от гледна точка на яснота, простота и полезност.¹⁰²

В Австрия се провеждат изследвания на поведението, за да се получи информация как действително се вземат на решения в областта на потребителските договори. Проектът разглежда правни инструменти като задължения за разкриване на стандартни условия или други елементи, които понастоящем се използват за насочване на лицата при потребителски договор. Четиригодишният проект започва през ноември 2014 г. и се финансира от университета на Грац, австрийското федерално министерство на науката, научните изследвания и икономиката и област Щирия.¹⁰³

Службата за финансово поведение в Обединеното кралство (FCA) провежда контролирано проучване, за да тества ефективността на различните писма за напомняне върху потребителското поведение при промяна на спестовните сметки. Изследванията се базират на наблюдението, че потребителите, които получават високи начални лихвени проценти, не винаги правят промени, когато ставката намалява, поради няколко причини, включително склонност към установената практика и ограничено внимание. Резултатите показват, че изпращането на напомнящо писмо до потребителите, преди намаляването на лихвения им процент, води до увеличение със 7,1 процентни пункта на броя потребители сменили своите сметки, спрямо резултата при липса на интервенция и напомняне. Изводите помагат при разработването на потенциалните средства за защита, в контекста на Изследването на пазара на парични спестявания на FCA.¹⁰⁴

В Нидерландия проектът на Министерството на вътрешните работи и въпросите на кралството "Fair Tracks" е насочен към насърчаване на държавните служители да се ангажират с активен личен контакт с гражданите при разглеждане на техните оплаквания и възражения. Използвайки прозрения от поведенческите науки, в рамките на проекта са разработени инструменти, проведено е обучение и са дадени насоки на държавните служители как да спомогнат за повишаване нивото на разбиране на гражданите за процеса по вземане на решения, както и на процедурите по обжалване. Проектът подкрепя промяната на процедурите при вземането на решения и справяне с конфликти в 16 области, като са включени национални, регионални и местни власти.

¹⁰² M. Gentile, N. Linciano, C. Lucarelli, and P. Soccorso, "Financial disclosure, risk perception and investment choices Evidence from a consumer testing exercise," 2015.

¹⁰³ Lourenco, J.S. et al. (2016), "Behavioural Insights Applied to Policy", European Report 2016, European Commission Joint Research Centre, EUR 27726 EN.

¹⁰⁴ "Stimulating interest: Reminding savers to act when rates decrease."



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

Според направено проучване, проектът води до повишаване на усещането за справедливост и доверие на гражданите към правителството и намалява вероятността от формални процедури по обжалване, които са свързани с повишени разходи.¹⁰⁵

В Литва фокусът при използването на поведенчески прозрения е поставен върху въведените минимални, а не максимални стойности за годишен процент на разходите и договорните такси (изразени като "от"), които се оповестяват от литовските кредитни институции. Държавният Орган за защита на потребителите в Литва предлага промяна в начина на структуриране на информацията, като се замени думата "от" с "до". Това би могло да побутне компаниите да информират за максималните такси и по този начин да насърчи по-информирания избор от страна на потребителите.¹⁰⁶

Политики в сферата на заетостта

През 2005 г. Унгария променя модела на управлението на застраховката за безработица, като се изисква от търсещите работа лица да докладват за напредъка в търсенето на работа и да съгласуват план за търсене на работа при посещение в бюро по труда. Тази промяна е предшествана от проучване, което използва контролирани проучвания, за да провери дали задаването на въпроси към търсещите работа лица относно напредъка в процеса по търсене на работа и увеличаването на броя на посещенията в бюро по труда би имало положителен ефект върху заетостта. Проучването (финансирано от унгарското министерство на труда) е проведено от изследователи от университета в Лондон, в сътрудничество с Националния трудов център и регионалните и местните служби по заетостта. В допълнение, програмата е преименувана от "Застраховка за безработица" на „Търсещи работа лица“ - положителната формулировка подчертава очакваното активно поведение при търсене на работа и е пример за използване на ефекта на рамката.¹⁰⁷

В Германия е проведено мащабно проучване на терен, за да се тества въздействието на разпространението на брошура, която информира търсещите работа лица за възможни стратегии за търсене на работа и последиците от безработицата. Изследването е проведено съвместно между университета в Бон и Института за изследване на заетостта към Федералната агенция по заетостта (IAB). Резултатите показват, че брошурата има положителен ефект, но най-вече за търсещите работа, които са изложени на повишен риск от дългосрочна безработица (4% увеличение на заетостта и доходите през годината след интервенцията, по отношение на тези в контролната група). Това предполага, че таргетираното предоставяне на информация може да бъде

¹⁰⁵ E. A. Lind, "Perceived Fairness and Regulatory Policy: A Behavioral Science Perspective on Government – Citizen Interactions," Paris, 2015.

¹⁰⁶ Lourenco, J.S. et al. (2016), "Behavioural Insights Applied to Policy", European Report 2016, European Commission Joint Research Centre, EUR 27726 EN

¹⁰⁷ M. John and G. Nagy, "The effect of monitoring unemployment insurance recipients on unemployment duration: evidence from a field experiment," Labour Econ., vol. 17, no. 1, pp. 180–187, 2010.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

високо ефективен политически инструмент на пазара на труда, особено за потенциално дългосрочно безработните лица.¹⁰⁸

През юни 2016 г. повече от 700 000 търсещи работа са заявили помощи за безработица в Обединеното кралство. Целта на JobCentre Plus е да помогне на тези, които нямат работа в Обединеното кралство да намерят такава и вследствие на това да отпадне необходимостта тези лица да получават обезщетения за безработица. Звеното за поведенчески прозрения провежда редица проучвания, за да спомогне за подобряването на ефективността на правителствените политики и стартира експерименти, за да установи дали може да приложи поведенчески подходи за подобряване на процесите в JobCentre Plus, за да помогне на хората по-лесно да си намерят работа.

Проведени са проучвания в 12 центъра за работа в Есекс, като се променят начините, по които Центърът предлага на своите посетители подкрепа при търсенето на работа, като използва установени методи от поведенческата наука. Интервенцията включва опростяване на процесите за търсене на работа и въвеждане на помощ за планиране, която да насърчи търсенето на работа. Тестовата група включва 110 838 търсещи работа лица, като контролната група продължава да получава стандартните услуги на Центъра. Интервенцията включва два типа промени в модела:

1. Опростяване: Първата среща в JobCentrePlus е опростена, като целта е търсещите работа лица да създадат връзка със своя съветник и да започнат да обсъждат търсенето на работа от самото начало.
2. Помощ за планиране: Въз основа на широк набор от доказателства за помощи за планиране и намерения за изпълнение, е разработен пакет от мерки, който да насърчи търсещите работа лица да планират своите дейности за търсене на работа със своите съветници, като посочат къде, кога и как ще приключат търсенето на работа. Пакетът от ангажименти е завършен перспективно, като се очаква търсещите работа да планират своето търсене на работа и след това да го изпълнят, вместо както в предишния документ, който просто изисква търсещите работа да документират какво са направили със задна дата.

По-конкретно, съветниците поискали от лицата да поемат конкретни ангажименти за дейности по търсене на работа през следващата седмица, като правят процеса още по-персонализиран и социален, насърчавайки лицата да публикуват предварително ангажиментите си.¹⁰⁹

Проучването се провежда под формата на контролирано проучване, на базата на произволна извадка. Резултатите се оценяват чрез измерване на броя на лицата, които вече не получават помощи след 13 седмици. Изводите показват увеличение с 1,7% на лицата, които вече не се нуждаят от помощи за безработица в тестовата група, в сравнение с контролната група след 13 седмици. Фокусирането върху същинското търсене на работа, вместо върху изпълнението на специфични изисквания и използването на подкрепа за

¹⁰⁸ S. Altmann, A. Falk, S. Jäger, and F. Zimmermann, "Learning about Job Search: A Field Experiment with Job Seekers in Germany," 2015.

¹⁰⁹ The Behavioural Insights Team, "The Behavioural Insights Team Update 2013-2015," 2015.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

планиране на търсенето, постигат успех по отношение на целевата група. Впоследствие тази интервенция е разпространена във всички центрове в Англия, а подобни практики са възприети и в Австралия.¹¹⁰

В Нидерландия е проведено проучване, което да изследва ефективността на програма JOBS - интензивно групово обучение за безработни, първоначално въведено в САЩ, за подпомагане на дългосрочно безработните лица да се върнат на работа. Теоретичните и методологични основи на изследването са базирани на поведенческите и социалните науки и програмата има за главна цел повишаване на самочувствието, самооценка и уменията за решаване на проблеми (а не придобиването на конкретни умения). При извършеното контролирано проучване участниците са разпределени в 3 групи – включване в програма JOBS, даване на ваучер за работа и контролна група без намеса. Резултатите показват, че няма значителни подобрения на групата, която получава ваучера спрямо контролната група, но че има положителен ефект от програма JOBS. По-конкретно, след 6 месеца в програмата JOBS е по-вероятно лицата да са намерили работа и изразяват по-голямо удовлетворение от намесата. Ефектите обаче са по-слабо изразени в 12-месечен период, което предполага, че програмата е по-ефективна в подкрепа на лицата, които за кратко са без работа, а не толкова на трайно безработните.¹¹¹

Енергетика и енергийна ефективност

Италианската публична администрация тества интервенция, чрез подхода на побутване, насочена в сферата на спестяването на енергия. Целта е да се промени поведението на потребителите, чрез промяна на представянето на информацията в сметката, която потребителите получават в края на всеки месец. Университетът на Сан Рафаеле осъществява контролирани проучвания, които да установят ефекта върху потребителите.¹¹²

Ключовите поведенчески прозрения, тествани в проучването, включват избягване на загубата, обратна връзка и учене и ефектът на рамката. Те са избрани, с оглед ефекта им при предишни експериментални проучвания за обратна връзка и поведение при потребление на енергия. Участниците в експеримента включват 300 студенти, разделени в отделни групи, които са помолени да изпълнят редица задачи. Експериментът се състои от три фази:

1. Фаза 1: Участниците печелят точки с проста и скучна задача, напр. преброяване на "Нули" в номерацията на страници - за да се избегне пристрастност според индивидуалните умения.

¹¹⁰ OECD (2017), Behavioural Insights and Public Policy: Lessons from Around the World, OECD Publishing, Paris.

¹¹¹ V. Brenninkmeijer and R. W. B. Blonk, "The effectiveness of the JOBS program among the long-term unemployed: a randomized experiment in the Netherlands.," Health Promot. Int., vol. 27, no. 2, pp. 220–229, 2012.

¹¹² Lourenco, J.S. et al. (2016), "Behavioural Insights Applied to Policy", European Report 2016, European Commission Joint Research Centre, EUR 27726 EN.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

2. Фаза 2: Внедряване на софтуер, състоящ се от пет плъзгача, всеки от които симулира използването на електрически уред с функция (неизвестна на участниците), свързвайки точки към виртуални парични средства (симулира се ползата от използването на такива уреди). Участниците трябва да изразходват своите точки, като преместят плъзгачите (уредите), за да се получи общата максимална сума, като сума от резултатите от петте уреда. Тази задача е повторена в 21 кръга.

3. Фаза 3: Експериментът се провежда със седем комбинации от честота, структуриране и съдържание на обратната връзка, която се предоставя на участниците за резултата от всеки кръг.

Този проект позволява на изследователите да проучат как потребителите осъзнават по-добре консумацията на енергия и свързаните с това разходи (напр. честотните диапазони от обратната връзка – когато се предоставя в края на всеки кръг се симулира интелигентен измервателен уред, а когато на всеки три кръга, се симулира информацията, получена от месечна сметка). Другите променливи в проучването включват:

- сравнителен анализ, т.е. предоставяне на резултатите от "най-добрите в групата" или "най-слабите в групата", за да се тества влиянието на информацията за ефективността на други участници (например в сметката за електричество потребителите могат да бъдат информирани за това кой е най-ефективният подобен потребител в тяхната област) върху поведението на потребителите;
- позитивно или негативно очертаване, т.е. дали участниците имат за цел да максимизират ползите или да намалят до минимум загубите, чрез симулиране на информация за икономии или допълнителни разходи.

Изследването достига до следните констатации:

- Постоянната обратна връзка е изключително полезна (интелигентен измервателен уред, приложение на смартфон и т.н.) за бързо увеличаване на кривите на познание;
- Обратната връзка трябва да подчертава развитието на потреблението на енергия по отношение на разходите, а не на енергията;
- По-полезна е да се подчертаят например разходите, свързани с неефективното използване, като се предоставя информация за разликата в разходите по отношение на предишната сметка;
- Изборът на база за сравнение е от решаващо значение. Ако информацията се предоставя средно за потребител, или чрез най-доброто или най-лошото представяне на подобен потребител, това води до много различни резултати. Ако обратната връзка предоставя информация за потребител, който е неефективен, индивидът не е мотивиран да намери по-добри решения.

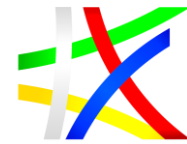
Тези резултати са използвани за промяна на оформлението на сметките за ток и газ сметки, с цел по-добро осведомяване на потребителите,



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

повишаване на информираността им за възможностите на либерализирания енергиен пазар и за оптимизиране използването на електрическите уреди.¹¹³

В Естония потребителите получават опростена информация за потреблението на енергия, като имат онлайн достъп до техните подробни резултати от измерването и могат да коригират потреблението си в съответствие с това. По този начин се използват поведенчески похвати, като опростяване, намаляване претоварването с информация и намаляване на усилията, необходими за промяна на поведението.¹¹⁴

Няколко комунални електроразпределителни дружества от различни градове в Швейцария като Цюрих, Сен Гален и Роршах променят комбинацията на използваната електроенергия в тарифата по подразбиране към по-зелена тарифа. Това се основава на поведенчески доказателства, че въпреки че повечето хора подкрепят зелената електроенергия (и биха искали да допринесат финансово за нейното развитие), те често остават с опцията по подразбиране, предлагана от техния доставчик. Хората могат да преминат към по-евтина тарифа, съдържаща електроенергия, произвеждана от ядрена енергия, или могат да преминат към по-скъпа тарифа, съдържаща по-голямо количество зелена електроенергия, произвеждана от нови възобновяеми енергийни източници, като фотоволтаична и вятърна енергия, например. Опитите показват, че повечето хора остават с тарифата по подразбиране, която им е била предложена.¹¹⁵

Изследванията на поведението показват, че разкриването на информация за експлоатационните разходи за целия жизнен цикъл се оказва най-ефективно при насочването на потребителите към по-енергийно ефективно пазарно поведение, тъй като адресира склонността на потребителите към преувеличаване на настоящите ползи. В Швейцария, платформата www.TopTen.ch осигурява такава информация за енергийния разход през целия жизнен цикъл за различните категории продукти, като миялни машини, например.¹¹⁶ Големи вериги супермаркети, използват етикета на TopTen, за да информират потребителите за най-енергийно ефективните уреди.

Нидерландската Служба за потребителите и пазарите (АСМ) е регулатор, който трябва да гарантира лоялната конкуренция между предприятията и да защитава интересите на потребителите. По този начин тя трябва да създаде повече възможности, както за бизнеса, така и за потребителите. АСМ се занимава с надзора на редица пазари, включително на енергийния пазар в Холандия. АСМ отговаря за това дружествата, които доставят енергия на холандските потребители, да спазват правилата на сектора, за да поддържат лоялна конкуренция. Въпреки това, АСМ установява, че това не винаги е било така, когато става въпрос за информиране на потребителите относно детайлите в техните енергийни договори. Някои холандски доставчици на

¹¹³ OECD (2017), Behavioural Insights and Public Policy: Lessons from Around the World, OECD Publishing, Paris.

¹¹⁴ Estonian ICT Export Cluster, "Utilities," E-estonia.

¹¹⁵ Lourenco, J.S. et al. (2016), "Behavioural Insights Applied to Policy", European Report 2016, European Commission Joint Research Centre, EUR 27726 EN.

¹¹⁶ <https://www.topten.ch/deutsch/haushalt/waschmaschinen/6kg.html>



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

енергия не са изчислявали и съобщавали точната месечна такса, която новите клиенти ще плащат. Доставчиците използват информацията за потреблението, която клиентите им дават, когато те сключват договор, въпреки че доставчиците на енергия действително могат да направят по-точно изчисление на потреблението след сключване на договора. Това означава, че клиентите не са получавали цялата информация, която им е необходима. Друг проблем е, че доставчиците представят някои договори като "фиксирана цена за цяла година", докато всъщност периодът, за който клиентите действително са получавали фиксираната цена варира от 10 до 12 месеца.

В рамките на експеримента АСМ цели да проучи как може да увеличи спазването на законодателството от енергийните дружества, като те предоставят на клиентите пълно оповестяване относно договорите си. Първоначално е извършен поведенчески анализ както на доставчиците на енергия, които спазват правилата, така и на тези, които не ги спазват. Анализът се основава на опита на персонала на АСМ, който се намира в близък контакт с търговските директори и правните отдели на енергийните фирми. След това АСМ тества интервенция, предназначена да окаже влияние върху дружествата, които не спазват регулациите, като се използва комбинация от побутвания, базирани на прозрения от поведенческата наука. Техниките за побутване са:

- Създаване на по-голяма очаквана вероятност за санкции чрез споменаване на предишни санкции от АСМ по отношение на подобно поведение;
- Информиране на фирмите за желаното поведение чрез имейли, срещи и техните браншови организации
- Използване на социално влияние чрез фокусиране върху трите най-големи доставчици – хипотезата е, че след като тези фирми се съобразят, би било по-лесно да се промени поведението на по-малките фирми, които имат склонност да копират поведението на трите по-големи.

АСМ кани трите най-големи доставчици поотделно за официална среща. Тази среща е достатъчна, за да се постигне желаното поведение сред доставчиците на енергия, които преди това не спазват регулациите. Следващата стъпка е да се включи браншовата организация в комуникационната стратегия и да се организира информационна среща за всички енергийни доставчици, които работят с крайни клиенти. Заедно с браншовата организация, АСМ представя точното описание на поведението, което е необходимо за спазване на закона. АСМ дава на доставчиците срок, който трябва да спазят и ги информира, че ще използва санкции, ако не спазят срока. Социалното влияние се използва чрез включването на браншовата организация и трите най-големи доставчици на енергия, които подкрепят посланието. Действията водят до спазване на правилата от всички 50 енергийни доставчици. С минимално използване на официални инструменти и



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

в кратък период от няколко месеца, намесата успява да предизвика промяна в поведението в сектора.¹¹⁷

Когато става дума за консумация на енергия, то може да бъде особено сложно за потребителите да свържат моделите на потребление с използването на специфични уреди. С конвенционалните измервателни уреди информацията се предава на потребителите със закъснение, вместо в реално време. Рядката и ограничена обратна връзка не позволява на потребителите да имат ясна представа за сумата от енергията, необходима за захранване на даден уред, както и за цената на тази енергия. В крайна сметка това води потребителите да оптимизират потреблението си на енергия, без да разполагат с пълна информация.¹¹⁸ В резултат на това склонността към придържане към статуквото, ефектът на рамката и др. могат да повлияят на избора на потребление на енергия. Между 2007 г. и 2011 г. Британската служба за пазарите на газ и електроенергия (OFGEM) провежда проект за илюстриране на потенциала на приложенията на поведенчески прозрения за насърчаване на енергоспестяването. Съгласно инициативата на правителството на Великобритания за използване на интелигентни измервателни уреди, проектът за изследване на търсенето на енергия, ръководен от OFGEM, е създаден да тества реакциите на потребителите на различни форми на информация за тяхното използване на енергия.

Проучванията включват над 61 000 домакинства и са проведени от четири различни доставчика на енергийни услуги. Интервенциите, оценявани индивидуално или в комбинация, включват:

- Консултации за енергийна ефективност;
- Историческа информация за потреблението на енергия (като например сравнение на потребяваната енергия с по-ранни периоди);
- Сравняване на потреблението на клиента спрямо потреблението на съпоставими домакинства;
- Ангажиране на клиентите чрез използване на цели (ангажимент за намаляване на потреблението);
- Интелигентни електромери и газомери;
- Устройства за измерване в реално време (RTD), които показват енергийна употреба;
- Контрол на отоплението и топлата вода, интегрирани с устройства за измерване в реално време;
- Финансови стимули (включително променливи тарифи), които да намалят потреблението или да пренасочат потреблението на енергия от периоди на върхово търсене към периоди на по-ниско търсене;
- Други цифрови носители за предоставяне на информация (уеб, телевизия).

¹¹⁷ OECD (2017), Behavioural Insights and Public Policy: Lessons from Around the World, OECD Publishing, Paris.

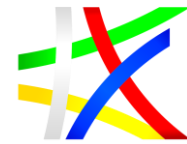
¹¹⁸ OECD (2016b), "Use of Behavioural Insights in Consumer Policy", OECD.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

Установено е, че най-успешната намеса за намаляване на потреблението на енергия е внедряването на интелигентни измервателни уреди, заедно с инсталирането на дисплеи за информация в реално време. Всъщност, с две изключения (дисплеи в реално време и сравняване с потребление на съпоставими домакинства, което води до спестяване на енергия от около 1%), интервенциите, които не включват използването на интелигентни измервателни уреди, не водят до значителни икономии на енергия. Една от причините, поради които интелигентните измервателни уреди може да водят до значителни икономии на енергия в този контекст е, че те дават действителна обратна връзка относно историческото потребление, като по този начин стимулират ученето на потребителите в дългосрочен план. Освен това, точната информация от интелигентните измервателни уреди позволява на енергийните предприятия да начисляват сметките на потребителите въз основа на действителното потребление, вместо на базови оценки.

Проектът също така показва, че комбинирането на интервенциите води до по-големи въздействия. Например, допълване на интелигентния измервателен уред с дисплей в реално време дава икономия на енергия, която е с 2-4% по-висока, отколкото при отсъствието на дисплей в реално време. Положителното въздействие, свързано с комбинирането на интелигентни измервателни уреди и дисплеите в реално време, може да се дължи на факта, че дисплеите правят консумацията на енергия по видима и по-точна отколкото използването само на уредите.¹¹⁹

Защита на конкуренцията

Датската Комисия за защита на потребителите и конкуренцията в момента провежда експерименти за повишаване на чувствителността на цените на пазарите, които се характеризират с недостатъчно разкриване на информация и за насърчаване на алтернативно разрешаване на спорове между потребители и предприятия – например, чрез използване на силата на социалните норми и опциите по подразбиране.

През юли 2015 г. Съветът по конкуренция на Литва глобява компания за електронна търговия за заблуждаване на потребителите с некоректна реклама – обявените продажна цена и референтна цена отразяват недействителни стойности на офертите. Това е признание за силата на ефекта на закотвянето и ефекта на рамката върху потребителите при онлайн покупките, особено като се има предвид, че не е възможно да се провери физически продуктът.¹²⁰

В България - Агенция "Митници", Министерство на вътрешните работи и Центъра за изследване на демокрацията провеждат съвместна национална информационна кампания срещу незаконната търговия с цигари. Кампанията подчертава, че закупуването на незаконни цигари подкрепя различни форми на

¹¹⁹ OECD (2017), Behavioural Insights and Public Policy: Lessons from Around the World, OECD Publishing, Paris.

¹²⁰ "Competition Council: electronic trade offers mislead consumers - Press release, 16 July 2015," Competition Council of the Republic of Lithuania.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

организираната престъпност (напр. незаконна търговия с оръжие, трафик на хора и наркотици). Използвайки послания като "Ще му помогнете ли да продава повече оръжия на улицата?" кампанията използва похвати от поведенческите прозрения, като например ефекта на рамката.

Опазване на околната среда

Дирекцията по околна среда на ОИСР публикува селекция от работни документи, които тестват конкретни интервенции сред служителите на организацията. На първо място се констатира, че малък спад от 1°C в настройката на температурата по подразбиране в офис сградите на ОИСР води до намаляване на средната офисна температура с 0.38°C. При по-голяма промяна в температурата по подразбиране от 3°C обаче, не се постига ефект, което показва, че големите промени в опциите по подразбиране карат потребителите да реагират активно, което намалява ефекта им.¹²¹ На второ място е установено, че потребителите са склонни да се ангажират с покупката на енергийно-ефективни продукти, ако смятат, че и други хора ще ги купят. Ето защо, за стимулиране на потреблението на устойчиви продукти, правителствата могат да подчертаят положителните усещания на индивидуалния принос към устойчивостта и да се възползва от факта, че потребителите са склонни към сътрудничество, чрез убеждаване на отделните потребители, че има достатъчно други хора, които също се пренасочват към устойчиви продукти.¹²²

В Испания изследване на Университета в Лас Палмас използва контролирани проучвания за тестване на ефекта от опциите по подразбиране и ефекта на рамката в контекста на политика за смекчаване на емисиите на CO₂. Резултатите показват, че начинът, по който информацията е представена, влияе на готовността на пътниците да платят 10 евро допълнително за самолетен билет, с цел намаляване на техните емисии на CO₂. Т.е. 81% плащат допълнително, когато въпросът е формулиран като отказ - отбележете в тази клетка, ако искате да премахнете допълнителната сума, спрямо 62%, когато е била оформена като допълнение - т.е. отбележете в това поле, ако желаете да включите допълнителната сума.¹²³

Във Франция Националният институт за агрономическите изследвания извършва изследвания, за да установи степента, до която социалните норми могат да се използват като лостове за влияние върху поведението на фермерите, по отношение на употребата на пестициди, поведението, свързано с рециклирането и намаляването на отпадъците.¹²⁴

¹²¹ Brown, Z., et al. (2012), "Testing the Effect of Defaults on the Thermostat Settings of OECD Employees", OECD Environment Working Papers, No. 51

¹²² Vringer, K. et al. (2015), "Sustainable consumption dilemmas", OECD Environment Working Papers, No. 84

¹²³ J. E. Araña and C. J. León, "Can Defaults Save the Climate? Evidence from a Field Experiment on Carbon Offsetting Programs", Environ. Resour. Econ., vol. 54, no. 4, pp. 613–626, 2013.

¹²⁴ L. Kuhfuss, R. Préget, Thoyer Sophie, and N. Hanley, "Nudging farmers to sign agri-environmental contracts: the effects of a collective bonus," 2015.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

В Ирландия, широко разпространеното издание "Прекратяване на отпадъци", изготвено от Агенцията за опазване на околната среда, предоставя ръководство относно ефективността на използването на ресурсите в индустрията със заведения за хранене и развлечения. Документът обособява различните потоци от отпадъци, специфични за бар/ресторант, обяснява техните въздействия, дава практически съвети за тяхното намаляване и предотвратяване, и предлага кратък наръчник за управление на отпадъците. Брошурата също така представя намаляването на отпадъците от икономическа гледна точка, като предлага примери за спестявания, получени при прилагане на методи за управление на отпадъците. Инициативата събира ефективна и видима информация за стимулиране на събирането на отпадъци.

В Копенхаген е отчетен проблем със събирането на цигарените фасове, който се усложнява и оскъпява допълнително, като се имат предвид калдъръмени улици, които са типични в центъра на града и които затрудняват почистването. iNudgeyou и общината на града инициират проект, с който да стимулират повече хора да хвърлят своите фасове в кошчетата, вместо на земята.

Тестват се два вида кошчета – едните са ярко жълти, а другите имат ярко зелен стикер на тях. Хипотезата е, че и двата вида кошчета ще доведат до намаляване на броя на фасовете по земята, но изследователите искат да тестват и как различният дизайн на кошчетата ще повлияе на поведението на хората. Очаква се жълтите кошчета да са по-ефективни, заради по-високата видимост в заобикалящата среда. Експериментът се провежда около определени заведения, като те първо се използват като контролна група, а след това и като тестова група. Всички заведения тестват и двата вида кошчета в произволен ред през уикендите, в продължение на 6 седмици. Изследователите преброяват всички фасове, които са хвърлени на земята, в определен периметър, както и всички фасове в кошчето. По този начин е възможно да се тества ефективността на кошчетата спрямо броя на изпушените цигари, както и с оглед тяхната видимост.

Поставянето на кошчетата води до драстично намаляване на броя на фасовете, хвърлени по земята. Средно намалението за всички заведения е 27.9%, но не се наблюдават статистически значими различия по отношение на различните цветове на кошчетата.¹²⁵

В Кипър е предприето изследване на факторите, които оказват влияние върху про-екологичното поведение – например, закупуване на продукти, етикетирано като екологично и разделяне на отпадъците. Изследването анализира данните от раздела "Нагласи на европейските граждани към околната среда" на специалния Евробарометър. Извадката включва 1507 наблюдения (502 от Кипър и 1005 от Швеция). Проучването предоставя няколко предложения за мерки, като промяна на архитектурата за избор (например наличието на възможности за рециклиране), промяна на законодателната и институционална рамка (по-скоро в Кипър, отколкото в Швеция), предоставяне

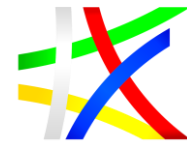
¹²⁵ OECD (2017), Behavioural Insights and Public Policy: Lessons from Around the World, OECD Publishing, Paris.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

на информация за въздействията върху околната среда на специфичното поведение и тяхното адаптиране към различните целеви групи и подобряване на етикетирането на екологично чисти продукти (повече в Кипър, отколкото в Швеция).¹²⁶

През май 2015 г. Demos Helsinki и компанията за енергийна ефективност "Грандлунд" организират първия хакатон за поведенчески промени във Финландия. Хакатонът събира учени в сферата на поведенческите науки, програмисти и енергийни експерти в търсене на прости, практични решения за насърчаване на енерго-спестяващото поведение в офис сградите. Поведенческите прозрения са отчетени като ценна алтернатива на внедряването на интелигентни решения (като сензори) в стари сгради, тъй като предлагат ефективни решения за насърчаване на устойчивото поведение, като същевременно се избягват скъпи инвестиции. Събитието предлага нов набор от решения, като например "Лесно напомняне", което следи използването на екрана и предоставя информация за това, какво разстояние потребителят би изминал с електромобил, ако използва спестената енергия и как се съпоставя неговото представяне с това на негови колеги, като по този начин се използват ефектът на рамката и социалните норми.¹²⁷

През 2013 г. В Испания, департаментът по Планиране и устойчивост на Правителството на Каталония финансира проект в сътрудничество с каталунската асоциация на общините за разделно събиране на отпадъци по домовете. Целта на проекта е да насърчи разделното събиране на отпадъци от врата до врата и намаляването на отпадъците. Общините, които прилагат схемите за събиране, осигуряват по-често събиране на отпадъците, които подлежат на рециклиране, отколкото на нерестируемите. Това е пример за побутване на гражданите да разделят боклука си, чрез промяна на архитектурата за избор (т.е. честотата на събиране на боклука). Извършени са серия от предпроектни проучвания за въвеждането на тези схеми за събиране в няколко допълнителни общини.¹²⁸

Във Франция, въведената схема "бонус-малус" (т.е. екологичен бонус) за автомобили - екологичен данък, приложен като „малус“ при регистрацията, акцентира върху идеята за справедливост. По-конкретно, по-високите приходи, събирани от най-замърсяващите автомобили, служат за субсидиране на най-малко замърсяващите.¹²⁹

Когато става дума за закупуване на автомобили, потребителите често показват непостоянство в поведението. Макар че са наясно с въздействието на автомобилите върху околната среда и заявяват, че гледат на разхода на гориво като важен критерий за избор на автомобил, тези нагласи не са в крайна сметка отразени в покупката на екологични автомобили. Това може да се дължи и на

¹²⁶ A. Foukaras and L. Toma, "Buying and Wasting Sustainably. Determinants of Green Behaviour in Cyprus and Sweden," *Procedia Econ. Financ.*, vol. 14, pp. 220–229, 2014.

¹²⁷ Lourenco, J.S. et al. (2016), "Behavioural Insights Applied to Policy", *European Report 2016*, European Commission Joint Research Centre, EUR 27726 EN.

¹²⁸ <http://ent.cat/tag/door-to-door/?lang=en>

¹²⁹ "Bonus-Malus: définitions et barèmes pour 2016," *Ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie*, 2016.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

липса на разбиране на връзката между класа на горивна ефективност на превозното средство и въздействието му върху околната среда. За да разбере по-добре влиянието им върху решенията за покупка на автомобили, през 2013 г. Генерална дирекция "Климат" на Европейската комисия си сътрудничи с Лондонското училище по икономика и консорциум партньор за оценка на въздействието на различните типове етикети и рекламни материали, предоставящи информация за горивната ефективност, емисиите на CO₂ и текущите разходи на автомобилите. Това проучване цели да тества разликата между отношение и реално поведение, както и непостоянните предпочитания и липсата на разбиране за връзката между емисиите на CO₂ и горивната ефективност.

Изследването се основава на троен подход, състоящ се от проучване сред държавите, онлайн експеримент в 10 държави-членки на ЕС и лабораторен експеримент във Великобритания. Първата задача включва преглед на документите и предварителна анкета на случайна извадка от 800 души в 10 страни (Белгия, Германия, Франция, Италия, Холандия, Полша, Румъния, Испания, Швеция, Обединеното кралство) от общо 8 000 респонденти. Основните въпроси, на които се търси отговор са:

- Какви параметри влияят върху процеса на закупуване на автомобил?
- Какво е нивото на информираност на потребителите относно въздействието на автомобила върху околната среда?

Втората задача е онлайн експеримент, който използва същата извадка от 8 000 респонденти. Експериментът се опитва да тества етикетите и рекламните материали, като се изпробват алтернативни дизайни на етикетите за въздействието върху околната среда. Извадката се разделя на случаен принцип на четири групи, като всяка гледа една и съща кола (VW Polo), но с един от следните четири опростени етикета, съдържащи различни форми на представяне на емисиите на CO₂:

1. Система за относителна класификация: превозното средство се оценява в сравнение с превозните средства, принадлежащи към същия клас;
2. Система за абсолютна класификация: автомобилът е класиран в сравнение с автомобилите от всички класове;
3. Комбинирана система за класификация: комбинация от абсолютна и относителна класификация;
4. Германска класификационна система: под-вариант на относителната класификация.

След това на участниците се задават четири въпроса за етикетите на автомобилите, които току-що са видели, за да се проучи какъв ефект имат. Въпросите са:

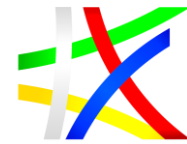
- "Колко екологична смятате, че е тази кола?"
- "Колко ефективна мислите, че е тази кола по отношение разхода на гориво?"
- „Колко екосъобразна е тази кола според вас, в сравнение с други подобни автомобили? "



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

- "Колко екосъобразна е тази кола, в сравнение с колата/ите във вашето домакинство?"

Както втората, така третата задача, включваща лабораторен експеримент в Поведенческата лаборатория на Лондонското училище по икономика с 405 респонденти, тестват ефективността на етикетите и рекламните материали. Тестваните етикети са:

- "Стандартни елементи: Елементи, които, макар и в различни формати, вече съществуват в повечето от етикетите и рекламните материали, които се използват в момента, като например различните системи за класифициране на CO₂ и техния формат (само текст, в графичен формат, използвайки вертикално или хоризонтално оформление)";
- „Допълнителни елементи: елементи, които или не са включени в използваните понастоящем етикети и рекламни материали или са включени само в няколко държави, като например: информация за текущите разходи; данни за данъчното облагане, свързано с емисии на CO₂; информация за спестяванията на гориво при закупуване на кола X, в сравнение с най-ефективната кола в класа".

Ефективността на различните интервенции е измерена чрез различни индикатори. Първо, те проследяват желанието на потребителите да платят (дали информацията кара потребителите да купуват по-екологични автомобили). Второ, те отчитат самостоятелно измерени степени на видимост, разбиране и припомняне на важната информация, като се питат потребителите относно горивната ефективност на автомобила. Техните отговори са използвани, за да се направят изводи колко забележима и разбираема е информацията в етикетите и рекламните материали.

Както онлайн, така и лабораторните експерименти са проектирани като контролирани проучвания, на базата на случайна извадка, като участниците са разпределени в 2 групи – тестова (която получава съобщенията) и контролна, която не получава допълнителна информация.

В резултат от изследването се потвърждава ефектът от поведенческите склонности - европейците са наясно с, а не са безразлични към проблемите за околната среда, причинени от замърсяването, предизвикано от превозните средства. Докато 33% от участниците в проучването заявяват, че ще си купят електрически или хибриден автомобил за следваща кола, резултатите показват, че само 1,9% от участниците в момента притежават хибридна или електрическа кола. Освен това повече от 50% от анкетираните мислят че повече от 40% от парниковия ефект се дължи на замърсяването на автомобилите. На последно място мнозинството от респондентите вярват, че могат да повлияят на околната среда с техните действия.

Освен това, резултатите от проучването потвърждават разликата между отношението и действието. Проучването отчита, че опасенията за околната среда идват след 10 други основни атрибути (цена, безопасност, ефективност и т.н.) по важност, при вземане на решение за закупуване на автомобил. Освен това мнозинството от респондентите заявяват, че те предпочитат собствената си кола пред алтернативни видове транспорт за пътуване до работното място. На последно място, проучването също така констатира, че потребителите



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

"първо избират клас превозни средства и само когато те стесняват избора до модел, могат да вземат предвид екологичните параметри." В допълнение, изследването също установява, че:

- Повече от половината от респондентите не са много запознати с етикетите;
- 40% не са съгласни с твърдението, че етикетите са лесно разпознаваеми;
- 44,5% са единодушни, че етикетите на автомобилите са непознати за тях;
- Много хора погрешно разбират екологичните етикети, като символ за надеждността на продукта.

По отношение на лабораторния експеримент и онлайн експеримента, учените откриват, че етикетите като цяло предоставят несистематични констатации, което означава, че не могат да получат недвусмислена картина за това какво работи и какво не. Въпреки че откриват статистически данни за значителни ефекти, както в лабораторните експерименти, така и в онлайн експеримента, те не са последователни по отношение на мерките и видовете двигатели.

Въпреки това, те достигат до някои убедителни изводи за етикетите по отношение на системите за класификация на CO₂ и побутванията. За системите за класифициране те откриват, че "абсолютната система" като цяло работи по-добре от другите и е препоръчителен избор. Освен това те установяват, че побутванията, свързани с икономията на гориво, са работили по-добре от тези, свързани с вредните емисии. По-конкретно, те установяват, че и в двата експеримента, побутванията, свързани с информацията за пропуснати спестявания на гориво, текущите разходи в различни формати, информацията за консумацията на електроенергия (само за електрически автомобили) и информацията за консумацията в двата формата, специфични за хибридните автомобили, имат значителен ефект. Заедно с резултатите от промоционалните материали, изследователите заключават, че представянето на текущите разходи (както във формат на километър, така и за 5 години) са относително по-ефективни спрямо всички тествани.

За промоционалните материали, те по подобен начин откриват несистематични, но по-голям брой статистически значими ефекти, в сравнение с побутванията, отнасящи се до етикетите. И тук те откриват значителни различия между променливите. Най-ефективни са използването на графични илюстрации на CO₂ емисиите и използването на по-голям елемент, показващ текущите разходи за 5 години. Обратно, резултатите не са убедителни по отношение на цялостната ефективност при използването на интернет линкове.

Що се отнася до причината за тези заключения, изследователите смятат, че побутванията, които се тестват, до известна степен са претоварени с информация и имат смесени ефекти. На второ място, промоционалните материални чрез техните визуални стимули са по-прости от етикетите и по този начин може да бъде по-лесно да се използват. Изследователите обясняват, че това може да е причината за по-голям брой статистически значими резултати за рекламните материали. Освен това, два други фактора могат да направят



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

промоционалния материал по-ефективен. Първо, има по-големи различия между самите опции, както и между предлаганите опции и контролната група. Второ, рекламните материали може да са по-познати на потребителите отколкото етикетите, което ги прави по-достоверни и лесни за разбиране за потребителите.

В заключение, проучването препоръчва на Комисията и на държавите-членки да използват най-ефективния и лесен за разбиране етикет, който постепенно да подобрява осведомеността на потребителите и по този начин да повиши познанието и доверието, а в крайна сметка и ефекта от използването на етикета. Освен това е важно да се използват промоционални материали за стимулиране на потребителите към по-икономични автомобили. На последно място, проучването прави редица препоръки относно дизайна на етикети.¹³⁰

Здравеопазване и обществено здраве

Поведенческата икономика и подходи могат да се приложат и спрямо здравната политика, за да се обърне внимание на значителните проблеми в тази сфера. При анализиране на националните политики през 2007-2008 г. в страните от ОИСР и ЕС, е установено, че правителствата осъзнават, че хората често са изложени на големи количества потенциално объркваща информация относно тяхното здраве и начин на живот, която идва от различни източници. Преди всичко, задачата на правителството е да действа като балансиран и авторитетен източник на информация, чрез предоставяне на ясни напътствия за хората. Докладът установява, че правителствата разполагат с набор от регулаторни и нерегулаторни инструменти, основаващи се на промяна на поведението, за да насърчат по-здравословния начин на живот – например, увеличаване на избора на по-здравословни продукти, информационни кампании за промяна на създадените преференции, повишаване на цените за нездравословните продукти и забрана на нездравословното поведение. Тези стратегии трябва да се възползват от активното сътрудничество между публичния и частния сектор, за да се подобри въздействието на усилията за превенция и да се разпределят разходите.¹³¹

Центърът за рискова грамотност Хардинг в Института за развитието на човека Макс Планк в Берлин създава кратка сравнителна информация по различни теми, която се използва от едно от основните здравно-осигурителни дружества в Германия (АОК), както и от фондация "Бертелсман". Кратката информация се създава въз основа на прозрения от поведенческите и когнитивните науки и се тества преди нейното публикуване. Тя спомага за по-доброто комуникиране на наличните данни за конкретна медицинска интервенция (като тестове, операции или ваксинации) по опростен и лесно разбираем начин. Най-важните плюсове и минуси са посочени в обща таблица,

¹³⁰ OECD (2017), Behavioural Insights and Public Policy: Lessons from Around the World, OECD Publishing, Paris.

¹³¹ OECD (2010b), Obesity and the Economics of Prevention: Fit not Fat, OECD Publishing, Paris.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

като по този начин позволява дори хора без медицински или статистически опит да вземат информирани и компетентни решения.¹³²

В Естония правителството предоставя хранителна информация на гражданите онлайн и в опростен формат. Например, "калкулаторът за солта" позволява на хората да сравняват лесно съдържанието на сол в различните продукти и да изчисляват общото количество сол, съдържащо се в ежедневното им меню. Програмата е вдъхновена от поведенчески прозрения и подходи, като опростяване, видимост и персонализация. Инструментът е визуализиран по начин, така че хората да могат да поставят различните храни в "чиния" и автоматично да получават изчислението на съответната сол (всеки продукт се изразява като процент от препоръчваната максимална дневна доза). Когато изборът на храни превиши максимума, процентът става червен и се показва съобщение за предупреждение (например „105%, съдържанието на сол в избраното дневно меню е по-голямо от позволеното количество. Вижте съвети как да намалите количеството сол в ежедневното си меню“).¹³³

В контекста на проект, насочен към насърчаване на здравословното хранене и ограничаване на детското затлъстяване, Хърватската агенция за селското стопанство, рибарството и развитието на селските райони внедрява схема за насърчаване на децата да ядат повече плодове и зеленчуци. По-конкретно, тези продукти започват да се предлагат безплатно на обяд в 884 начални училища с 330 889 деца през учебната година 2015/16 г.¹³⁴

Целта на GreenNudge в Норвегия е да насърчи използването на побутването, по отношение на навиците, свързани с храненето и с околната среда. GreenNudge твърди, че ако побутванията се окажат печеливши варианти, или поне финансово неутрални за заинтересованите страни (включително частни ресторанти), тяхното прилагане има много по-голям шанс за успех. Експериментите на GreenNudge оценяват въздействието върху избора на потребителите на промяната на архитектурата на избора, например, като се направи здравословният вариант по-видим, или чрез използването на социални норми. В едно от проучванията, резултатите показват, че намаляването на размера на чиниите и осигуряването на социални индикатори може да намали количеството хранителни отпадъци в ресторантите с около 20%, при запазване удовлетворението на гостите и потенциално увеличаване на печалбите.¹³⁵

В Италия верига супермаркети прибягва до намаляване на цените на продуктите, с приближаване на срока им на годност. Това не е само ценова интервенция, а по-скоро води до промяна на архитектурата за избор - хранителните стоки, най-вече млечни продукти, студени разфасовки и пресни макаронени изделия, често се поставят на конкретно място и клиентите могат да ги разпознават по специалните печати или етикети. Намалението на цената

¹³² "Fact Boxes," Harding Center for Risk Literacy at the Max Planck Institute for Human Development.

¹³³ <http://www.toitumine.ee/kampaania/sool/>

¹³⁴ Lourenco, J.S. et al. (2016), "Behavioural Insights Applied to Policy", European Report 2016, European Commission Joint Research Centre, EUR 27726 EN.

¹³⁵ Lourenco, J.S. et al. (2016), "Behavioural Insights Applied to Policy", European Report 2016, European Commission Joint Research Centre, EUR 27726 EN.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

с до 50% насърчава потребителите да купуват повече такива стоки, като по този начин намаляват изхвърлянето на храна.¹³⁶

Унгарската хранителна банка провежда инициатива, насочена към намаляване на битовите хранителни отпадъци. Уебсайтът на инициативата предлага серия от инструменти, като база данни с рецепти, където гражданите получават съвети за рецепти чрез използване на съставки, които имат вкъщи. Базата данни улеснява и намалява усилията, необходими на гражданите за ограничаване на хранителните им отпадъци. Интересно е също така че инициативата използва послания като "Обикновено хвърляте ли храна? 90% от респондентите отговарят с „не“, но на практика всяко домакинство произвежда хранителни отпадъци", като целта е да се насърчи подходящото поведение. Всъщност от поведенческа гледна точка, това не е най-препоръчителният вариант за комуникиране на посланието, тъй като представлява пример за "голямата грешка" на Чалдини - т.е. оповестяване, че поведението, което се опитвате да обезсърчите, де факто е "нормата".¹³⁷

Исландия се опитва да насърчи здравословното хранене, чрез етикетиране на здравословните хранителни стоки със "зелена ключалка". Продуктите с ниско съдържание на мазнини, сол и захар могат да бъдат етикетирани по този начин, като така се увеличава видимостта и се улесняват гражданите да идентифицират здравословните храни.

Исландия става първата страна в света, която въвежда забрана за реклама на цигари на витрините на магазините през 2001 г. Магазините, които продават тютюневи изделия, трябва да прикрият продуктите от погледа на клиентите, като ги поставят под щанда или в специални шкафове. По този начин се променя архитектурата за избор и се намалява видимостта на тютюневите изделия. Тютюневите изделия могат да се показват само при поискване от клиента. Идеята е, че хората са по-малко склонни да пушат, ако не виждат цигарите.¹³⁸

В Латвия, Центърът за превенция и контрол на заболяванията в сътрудничество с Министерството на здравеопазването осъществява информационна кампания за борба с пушенето сред младежите. Кампанията, наречена "Свободен" ("BRIVS"), стартира през 2014 г. и продължава през 2015 година. Тя включва приложение, което осигурява изчисляване на спестяванията (дневно, месечно и годишно), които могат да се получат в резултат от намаляване на пушенето. Освен това спестяванията са представени във връзка с атрактивни стоки, като например снимка на лаптоп, придружена със съобщението: "Това е само едно от нещата, които ще можете да си купите с парите, които харчите за цигари." По този начин кампанията използва поведенческите похвати, като ефекта на рамката и склонността на

¹³⁶ <http://www.auchan.it/ipermercato/punto-venditanews.php?pdv=15&id=173>

¹³⁷ Lourenco, J.S. et al. (2016), "Behavioural Insights Applied to Policy", European Report 2016, European Commission Joint Research Centre, EUR 27726 EN.

¹³⁸ https://en.wikipedia.org/wiki/Tobacco_display_banner



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

хората към незабавно удовлетворение и склонност към надценяване на настоящите ефекти.¹³⁹

Класически пример за интервенция, която придобива голяма популярност е проучването "Дали опциите по подразбиране спасяват животи?".¹⁴⁰ То хвърля светлина върху несъответствието между обществените нагласи и действията на хората по отношение на даряването на органи и ясно илюстрира ефекта от опциите по подразбиране (т.е. системите, при които хората изрично трябва да откажат) при нивата на даряване на органи. В Австрия е въведена система, която предполага съгласието на лицата да дарят своите органи, освен ако изрично не възразят срещу това - формите на отказ включват, изрично регистриране на отказа или, устен отказ, на който са свидетели роднините.¹⁴¹ Франция също преминава към система, предполагаща съгласие. В бъдеще близките роднини ще бъдат информирани за плановете за използване на органите на починалия възрастен (вместо както преди да се търси тяхното разрешение), като се очаква промяната да доведе до спасяването на между 500 и 1000 живота всяка година. Испания използва смекчена система за отказ, при която лицата са по принцип донори на органи, но при която, органите не могат да бъдат трансплантирани, без съгласието на семейството. За да се подкрепи системата на донорството на органи, Испания е създавала позицията на координатори по трансплантациите във всяка болница още през 2006 г.¹⁴² В Италия съгласието на лицата да бъдат донори се предполага, съгласно законодателството за донорството на органи, но преди то да бъде приложено, някои региони (Тоскана) приемат испанския модел.¹⁴³

Според скорошно проучване, системите, които предпоставят съгласието на лицата да станат донори, са налични също така в Белгия, Хърватия, Чехия, Финландия, Гърция, Унгария, Люксембург, Норвегия, Полша, Португалия, Словения, Швеция и Уелс.¹⁴⁴ За разлика от тях Германия, Литва, Румъния, Холандия и Великобритания (с изключение на Уелс) използват системи, които изискват информирано съгласие на лицето. Въпреки, че системите, които изискват отказ от донорство на органи водят до увеличаване на даренията, прилагане на такава система изисква да се вземат предвид редица политически, етични и социални съображения. България също е сред страните, в които съгласието на лицето да дари своите органи се предпоставя, освен ако не е направен изричен отказ от това.

Средно в Обединеното кралство трима души умират всеки ден, защото няма достатъчно органи за животоспасяващи трансплантации. Много хора, които изразяват желание и готовност да се присъединят към регистъра на

¹³⁹ Lourenco, J.S. et al. (2016), "Behavioural Insights Applied to Policy", European Report 2016, European Commission Joint Research Centre, EUR 27726 EN.

¹⁴⁰ E. J. Johnson and D. Goldstein, "Do Defaults Save Lives?," Science (80-.), vol. 302, pp. 1338–1339, 2003.

¹⁴¹ <http://www.goeg.at/en/Opting-out-Registry>

¹⁴² <http://europe.newsweek.com/spain-has-become-worldleader-organ-donations-305841?rm=eu>

¹⁴³ B. Simini, "Tuscany doubles organ-donation rates by following Spanish example," Lancet, vol. 355, no. 9202, p.476, Dec. 2015.

¹⁴⁴ A. Zúñiga-fajuri, "Increasing organ donation by presumed consent and allocation priority : Chile," Bull. World Health Organ., vol. 93, no. April 2014, pp. 199–202, 2015.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

донорите на органи в Обединеното кралство, не го правят на практика. Текущи проучвания на общественото мнение показват, че 9 от 10 души подкрепят донорството на органи, но по-малко от 1/3 са регистрирани. Звеното за поведенчески прозрения (ВІТ) провежда редица проучвания, за да подобри ефективността на правителствените инициативи, използвайки поведенчески подходи, и да се увеличи броят на хората, регистрирани за донори на органи в Обединеното кралство.

В партньорство с 4 други правителствени служби, то провежда едно от най-големите контролирани проучвания, на базата на случайна извадка в Обединеното кралство. Проучването проверява ефекта от включване на различни послания, базирани на поведенчески прозрения, на уеб страницата www.gov.uk, за да се насърчат хората да се присъединят към регистъра на донорите на органи. Целевата група включва над един милион души, които подновяват регистрацията на превозните си средства онлайн, като се използва побутване, което да насочи гражданите да се присъединят към регистъра на донорите на органи. Страницата се отваря автоматично, след като лицата са завършили процеса за подновяване на регистрацията на автомобила си или за регистрация за свидетелство за управление на МПС. ВІТ изпробва осем различни варианта на уеб страниците, всеки от които включва различна форма на съобщения и снимки, за да се определи коя е най-ефективна при насърчаването на посетителите да станат дарители. Лицата са разпределени по отделните варианти на случаен принцип. Използваните побутвания са както следва:

1. Основно искане, без допълнителна информация: "Моля, присъединете се към Донорския регистър". Това е контролната група, спрямо която се сравняват другите побутвания.
2. Социални норми: "Всеки ден хиляди хора, които виждат тази страница, решават да се регистрират".
3. Социални норми, плюс визуален стимул: генерична групова снимка за тестване на ефекта на видимостта.
4. Социални норми плюс визуален стимул: лого на уебсайта за даряване на органи; тестването на ефекта на видимостта.
5. Рамкиране на ефекта на загубата: "Три души умират всеки ден, защото няма достатъчно донори на органи".
6. Използване на рамката на печалбата: "Можете да спасите или промените до девет живота като донор на органи".
7. Реципрочност: "Ако имате нужда от трансплантация на органи, ще вземете ли орган? Ако е така, моля помогнете на другите".
8. Призив за действие: "Ако подкрепяте даряването на органи, моля, превърнете подкрепата си в действие".

Процентът на регистрация като донор на органи за всеки вариант е измерен, в сравнение с контролната група - посетителите, които са получили само основната молба.

Всички интервенции, освен тези, които използват социални норми, плюс генерична групова снимка, имат положителен ефект върху увеличаването на процента на регистрациите на донори на органи. Използването на



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

реципрочност, чрез въпрос: "Ако имате нужда от трансплантация на органи, ще вземете ли орган? Ако е така, моля помогнете на другите" е установено, че е най-ефективният метод за насърчаване на хората да се впишат в регистъра. 1 203 души допълнително са регистрирани по този вариант, в сравнение с контролната група. Рамкирането на ефекта на загубата е значително по-ефективно от очертаването на печалбата. Въпреки че съобщението за социални норми "всеки ден хиляди хора виждат тази страница и решават да се регистрират" само по себе си има положителен ефект върху регистрациите, когато е комбинирано със снимка на група хора, то има отрицателен ефект, в сравнение с контролната група. Това може да се дължи на факта, че използването на фотография обезкуражава хората, които го считат като маркетингов трик.

Резултатите от проучването са използвани във всички последващи кампании, проведени от Националната здравна служба, като най-успешното послание - за реципрочност, е използвано на правителствената уеб страница. Очаква се това да има ефект от 96 000 допълнителни регистрации годишно, спасявайки до 6 живота повече годишно.¹⁴⁵

Правителството на Онтарио, втората по големина провинция на Канада, в партньорство с Поведенческа икономика в действие в Ромен (BEAR) провежда тест, за да разбере дали, използването на поведенческите прозрения може да мотивира повече граждани да се регистрират в регистъра за даряване на органи.

Проучването се провежда в района на Торонто и включва посетителите на правителствен център за услуги в рамките на осем седмици. Поведенческите подходи, които се тестват върху посетителите, включват:

- Опростяване: Опростяване и съкращаване на формуляра за регистрация, за да се направи по-лесна регистрацията като донор.
- Разходи за използване на възможността: С поставяне на формуляра в приемната, така че хората да могат да го прочетат, докато чакат да бъдат обслужени, разходите на време за посетителите са намалени – от тях се изисква само да попълнят формуляра. Тъй като цената за използване на възможността, докато чакате, е относително ниска, по принцип посетители ще бъдат по-склонни да прочетат и допълнят формуляра.
- Реципрочност и съпричастност: Мотивиращи фрази са добавени в горната част на опростената регистрационна форма. Те включват израза "Ако имате нужда от трансплантация, ще вземете ли орган? Ако е така, моля помогнете да спасим животи днес", което е взето от направените тестове от Звеното за поведенчески прозрения във Великобритания. Информационната брошура, създадена от програмата за донорство на органи, също се раздава със самата регистрационна форма. Ефективността на прилагането на принципите е оценена чрез измерване на броя регистрации след

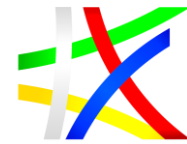
¹⁴⁵ OECD (2017), Behavioural Insights and Public Policy: Lessons from Around the World, OECD Publishing, Paris.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

интервенцията, в сравнение с нормалния брой регистрации, както преди, така и след провеждането на експеримента, когато не се използват поведенчески подходи.

Изследването установява, че разпространяването на опростен формуляр за даровство на органи в приемната, заедно с информационна брошура, води до 2,29 пъти повече регистрации спрямо използването на старата по-дълга регистрационна форма. Използването на послания за реципрочност и съпричастност води до повишение от 2,13 и 2,08 пъти, в сравнение с традиционния формуляр. Като цяло, тестът установява, че предоставянето на по-кратък формуляр на лицата, докато те чакат за услуга, увеличава вероятността да го попълнят. В резултат на това Онтарио започва да прилага новия опростен формуляр за даряване на органи и той започва да се раздава още при пристигането на потребителите в центровете за обслужване.¹⁴⁶

Друга инициатива, която обхваща редица държави, е въвеждането на стандартна опаковка на цигарените кутии. Това изисква стандартен шрифт, размер, цвят, форма и отваряне за всички марки, като по този начин се използват поведенчески лостове, като ефект на рамката, видимост и социални норми.¹⁴⁷ Ирландия става първата страна в Европа (и втора в света), която приема законодателство, налагащо еднакви опаковки за тютюневите изделия. Първоначално проектът е представен през ноември 2013 г. и след обществена консултация, новият закон е приет и обнародван на 10 март 2015 г. Новият закон регламентира, че всички тютюневи изделия, произведени след 20 май 2016 г. трябва да има "стандартизиран" пакет, тоест, пакет, при който всяко представяне на марката, включително типични цветове и логотип, са забранени. Законът предвижда период на адаптация от една година, за да се позволи продажбата или унищожаването на старите опаковки (След 20 май 2017 г. продажбата на стари пакети е престъпление).

През март 2015 г. Обединеното кралство приема също законодателство относно стандартните опаковки и мярката влиза в сила през пролетта на 2016 г.¹⁴⁸ През септември 2014 г. френското правителство представя нов план за ограничаване на консумацията на тютюневи изделия, който включва и използването на стандартни опаковки. Подобни инициативи са проведени още в Норвегия, Унгария, Финландия и др.

В периода 2012-13 г., около 5,5 милиона запазени часове към Националната здравна служба (NHS) в Англия са пропуснати (9,3% от общия брой). Въпреки че е трудно да се установи точното финансово въздействие, приблизителна оценка твърди, че пропуснатите часове струват на NHS до 225 млн. лири за периода 2012-13. Освен това те водят до по-лоша грижа за пациентите, неефективно използване времето на персонала, и увеличено време за изчакване. Данните от изследването показват, че основната причина за това е забравянето от страна на пациента за запазения час. По този начин

¹⁴⁶ OECD (2017), Behavioural Insights and Public Policy: Lessons from Around the World, OECD Publishing, Paris.

¹⁴⁷ WHO FCTC, "Dossier de presse Emballage neutre de produits contenant du tabac: un mouvement international pour traiter un défi mondial," 2015.

¹⁴⁸ Cancer Research UK, "Setting the Standard for plain cigarette packaging," Cancer Research UK, 2015.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

вниманието се фокусира върху ефективното използване на напомнания. Звеното за поведенчески прозрения се ангажира със случая, като си сътрудничи с Центъра за здравна политика към Кралския колеж в Лондон, Министерството на здравеопазването на Обединеното кралство, и Школата по управление Кенеди в Харвард, за да тества ефектите от SMS съобщения за намаляване на процента на пропуснатите часове при лекаря.

Систематичните проучвания показват, че изпращането на напомнания с SMS е ефективно, но няма доказателства за това дали тяхното въздействие е повлияно от тяхното съдържание. Съответно, изследователите предприемат две контролирани проучвания, на базата на случайна извадка, които проверяват въздействието на преформулирането на напомнанията за спазване на запазените часове.

При първия тест участниците са пациенти с валиден мобилен телефонен номер и записан час през ноември/декември 2013 г. и януари 2014 г. в поне едно от петте направления: ревматология, офталмология, гастроентерология, неврология и кардиология. Тези направления са избрани, защото към момента не са били обект на други инициативи за намаляване броя на неявилите се лица, освен вече споменатите напомнания с SMS.

Лицата са разпределени на случаен принцип в една от четирите групи, които получават различни напомнящи съобщения, създадени пет дни предварително. Четирите интервенции са:

1. Контролна група: нормалното съобщение, изпратено до клиентите, което ги подканя да отменят или отложат запазения си час, чрез обаждане на номера, индикиран в писмото за потвърждение.

2. Лесно повикване: телефонният номер за отмяна на запазения час е включен в текста на SMS, като по този начин се намалява усилието, необходимо за пренасрочване или отмяна.

3. Социални норми: съобщението включва фразата "Очакваме ви в [клиниката] на [дата] в [час]. 9 от 10 души идват", като се включва и телефонен номер за отмяна на часа.

4. Специфични разходи: Посланието включва фразата "Очакваме ви в [клиника] на [дата] в [час]. Ако не дойдете, това ще коства на Националната здравна служба приблизително 160 лири", като е включен и телефонен номер за отмяна на часа. Това се основава на налични доказателства, че индикирането на такива разходи може да повлияе на поведението.

Първото проучване включва 10 111 участници. При второто тестване са направени някои промени, като то включва 9 848 участници. Най-ефективното съобщение от Проучване 1 – сценарий „специфични разходи“, е използвано като контролна група. Четирите съобщения, използвани втория път, са:

1. Специфични разходи: Както е описано по-горе.

2. Общи разходи: Същите като специфичните разходи, но формулировката относно разходите е променена на "Ако не дойдете, това прахосва пари на Националната здравна служба".

3. Емпатия: Същите като специфични разходи, но редът за разходите се заменя с "Моля, бъдете честен с другите, които чакат и наберете [тел. номер], ако трябва да отмените или отложите своя час". Има доказателства, че



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

поставянето в обувките на другите, води до увеличаване на про-социалното поведение.

4. Запис: Същото като съобщението за лесно повикване от Проучване 1, но с добавката "или ще го запишем като пропуснато посещение". Това се основава на доказателства от други области, според които увеличаване на видимостта на действията на индивида, чрез създаване на записи на данни (и уведомяването им за този факт) увеличава про-социалното поведение.

За проучване 1, съобщението за специфичните разходи намалява процента на неявяване на 8,4% в сравнение с 11,1% при контролната група и резултатът е статистически значим. Няма друго послание, което да оказва ефект върху поведението. Интересно е обаче, че проучването установява, че съобщението за социалните норми води до отмяна на повече часове (10,5%), в сравнение с контролната група (8,8%).

Проучване 2 възпроизвежда този ефект (постигнат процент на неявяване 8,2%), но също така установява, че изразяването на същата идея по-общо, като цяло е значително по-малко ефективно (9,9% неявяване). Емпатията също е значително по-малко ефективна от специфичните разходи (10,7% неявяване). Съобщението за запис води до ниво от 9,6% неявяване. Изследователите изчисляват, че по-ниската степен на неявяване, в резултат от използване на напомнянето, чрез специфичните разходи (в сравнение с контролното съобщение), ще доведе до 5 800 по-малко пропуснати часове в хода на една година. Основните ограничения на проучването са, че то се провежда само на едно място в Англия и че изисква точни телефонни номера, които са налични само за 20% от отговарящите на условията пациенти. Заключение е, че пропуснатите часове при лекаря могат да бъдат намалени, без допълнителни разходи, чрез използването на убедителни съобщения за напомняне за уговорения час.¹⁴⁹

Канада е изправена пред продължаващи проблеми с високи нива на затлъстяване и физическо бездействие сред населението. Почти 1 от 3 деца и младежи в Канада и 6 от 10 възрастни имат наднормено тегло или затлъстяване. По-малко от 1 на 10 деца и младежи и по-малко от 1 на 4 възрастни спазват Канадските насоки за физическа активност. Това вреди на здравето на канадските граждани като цяло. Агенцията за обществено здраве на Канада иска да провери дали може да приложи поведенчески подходи, за да реализира интервенция, която да увеличи нивата на физическа активност сред канадците и по този начин да допринесе за намаляване на затлъстяването.

Центърът за профилактика на хроничните заболявания на Агенцията инициира пилотен проект, основан на стимули, за да провери дали може да мотивира канадските граждани да правят повече упражнения. Канадците са сред най-големите потребители на точки за лоялност в света. Изследванията показват, че повечето канадци принадлежат към поне една програма за лоялни клиенти и че средното домакинство събира точки от осем различни програми. Предвид популярността на такива програми сред канадските граждани,

¹⁴⁹ OECD (2017), Behavioural Insights and Public Policy: Lessons from Around the World, OECD Publishing, Paris.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

агенцията решава да обедини усилията си с LoyaltyOne Inc., и да предложи въздушни мили на гражданите, в избрани места в Канада. Пилотният проект се основава на използването на теорията за побутване, а въздушните мили служат като номинален стимул за въздействие върху промените в поведението. Целта на проекта е да насърчи канадците да повишат нивата на физическата си активност, като им се дават точки за лоялност в замяна на участие в програми за физическата активност във фитнес съоръженията на YMCA Канада.

Проектът цели да осигурява въздушни мили на регистрираните членове на YMCA при достигане на предварително определени ежеседмични основни етапи на физическата активност:

- Базова оферта: спечелване на една миля за награда за всеки две посещения на YMCA;
- Бонус оферта: печелене на 10 въздушни мили, ако участниците посетят YMCA два пъти седмично и 20 мили, ако участниците посетят YMCA три или повече пъти седмично.

Дизайнът на програмата е променен след 10-месечен период, за да се провери дали стимулите и принципите от поведенческите прозрения могат да се прилагат за увеличаване на физическата дейност. На някои места офертите за стимули остават същите, а на други места, по-слабата оферта е премахната и стимулите се предоставят само ако участниците посещават YMCA три или повече пъти седмично. Промените в програмата целят да се провери дали участниците ще бъдат мотивирани да посещават фитнес залите по-често, за да се избегне загубата на стимулиращия бонус. Повече от 98 000 участници се регистрират в програмата, което представлява приблизително 20% от националната членска маса на YMCA. Резултатите от програмата са следните:

- Над 98 000 участници са регистрирани за програмата, далеч над първоначалната цел от 25 000;
- Сравнението с предходната година показва, че 62% от активните членове на YMCA посещават съоръженията поне един път повече всяка седмица;
- Членовете на YMCA, записани в проекта, посещават YMCA приблизително 17% по-често, отколкото членовете на YMCA, които не са регистрирани в проекта.

Агенцията за обществено здравеопазване установява, че следователно стимулите са били ефективни за увеличаване на нивата на физическа активност. Ефектите обаче са най-големи през първите няколко месеца от интервенцията или когато има промяна в предлагането на стимули. Освен това, стимулите под формата на въздушни мили не са гаранция за тази повишена физическа активност, тъй като някои локации, включени в контролната група, надминават резултатите на тестовата група, през определени периоди от време. В момента проектът се оценява от Университета на Торонто, като оценката ще обхване последиците от премахването на стимулите в продължение на три месеца след интервенцията. В допълнение, като част от оценката на проекта, е извършен анализ на социалната стойност, постигната от



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

проекта за всеки долар. Изследването показва, че за всеки вложен долар е създадена стойност от 3,50 канадски долара.¹⁵⁰

През 2004 г. повече от 600 000 смъртни случая в световен мащаб се дължат на пасивно пушене или 1% от световната смъртност. На този фон Дания подобно на много други страни по света забранява тютюнопушенето на закрито през 2007 година, включително на работните места, в ресторантите и други места, които потенциално излагат непушачите на пасивно пушене. Въпреки че законът има огромен успех в промяната на поведението на пушачите, се създава добре известният феномен на пушачите, които се натрупват пред вратите на обществени сгради, барове и офиси.

С 26 милиона пътници годишно, от които 25% са пушачи, летището в Копенхаген страда от този проблем. За да го реши, летището първоначално създава строги зони за забранено пушене точно пред вратите и в други области с висок пътнически поток или в близост до вентилационен отвор. Пушачите обаче не спазват особено тази забрана. В желанието си да не налага строги глоби на своите клиенти, летището се обединява с iNudgeyou, в усилията си да намалят рисковете за здравето от замърсяването на въздуха в терминалите на летището, което се предизвиква от пасивното пушене пред вратите.

Интервенцията протича в три фази: поведенческо картографиране, анализ и предлагане на решения. Първо, изследователите извършват поведенческо картографиране, като наблюдават 2 000 пушачи на летищата в Копенхаген по структуриран начин. В тази фаза, поведенческите данни се събират чрез наблюдаване на множеството действия, които съставляват поведението при пушене на едно летище. Първоначалните наблюдения разкриват редица интересни модели, но по-специално това, че докато пушенето е целенасочено действие, то това не се отнася за избора на мястото за пушене. Например, пушачите, като цяло:

1. Имат цигари в устата си и запалка в ръка, докато са все още във въртящите се врати, водещи извън терминалите;
2. Спираат точно пред вратите;
3. Едва след това търсят място за пушене.

Аспектите на непосредствената среда точно пред вратата, като наличието на пейки, пепелници, стълбове, камъни, други пушачи и т.н. се забелязват веднага от пушачите.

Поведението е очертано в основните количествени категории, които изглеждат подходящи, включително откъде идват пушачите, къде те пушат в крайна сметка и къде отиват след това. Процесът на количествено определяне предоставя нови прозрения. По-специално, съотношението между хората, идващи от вътре в летището и хората, идващи отвън, е малко изненадващо. Цифрите разкриват, че 85% от хората идват от вътрешната част на сградата, като 33% от пушачите пребивават в зоната за непушачи през цялата продължителност на пушенето и след това се връщат вътре.

¹⁵⁰ OECD (2017), Behavioural Insights and Public Policy: Lessons from Around the World, OECD Publishing, Paris.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

Във втората фаза на изследването изследователите виждат, че хората са склонни да сведат до минимум на усилията си при вземането на решения. Някои изследвания сочат факта, че хората са склонни да харчат най-малко количество енергия при вземане на решения, за да се намали консумацията на оскъдни психични ресурси.

Това също е случаят и с пушачите на летището. Въз основа на тези наблюдения, изглежда, че пушачите не са склонни да обмислят много намирането на правилното място за пушене. Това очевидно предизвикателство е отчетено при съображенията за това, кой би бил най-добрият начин да се ограничи когнитивното усилие на пушачите, за да се спазят правилата за пушене на летището. Хипотезата е, че пушачите избират къде да пушат относително късно във времето. Пушачите на пръв поглед вземат решение за мястото, едва след като са запалили цигарата си.

iNudgeyou работи върху допускането, че един контекст може да насърчи определено специално поведение. Въз основа на наблюдения, тази перспектива предполага, че пушачите са привлечени от областите, които им позволяват определено поведение, като например да седнат или да се подпрат, както и им осигуряват подслон от вятър и неблагоприятни климатични условия. Необмислена подредба на съоръженията в непосредствена близост би могло да накара пушачите да запалят цигара в неподходящи зони. Освен това, поведението на другите пушачи е включено като част от контекста. Това води до стандартната социална психологическа хипотеза, че пушачите са привлечени да имитират поведението на други пушачи, като доказателство за приемливо поведение в социалния контекст.

По отношение на пушачите, които не полагат усилия да решат къде да пушат, се предполага, че посочването на такова място може да работи по-добре от забраната. Забраните ограничават избора на хората, но не ръководят по друг начин решенията им. Следователно, забраните изискват усилие, за да се спазват, вместо да улесняват хората. Така че логиката е обърната.

Интервенцията се състои от три нива, насочени към основното поведение, наблюдавано във фазата на поведенческо картографиране - т.е. пушачи, които излизат от сградата, запалват цигара и после решават къде да пушат. Трите нива са:

1. Стикери на земята - насочване за търсенето. За да се подготвят пушачите да търсят къде да пушат при напускане на сградата, им е дадена насока за търсене. Стикери, показващи икона на запалена цигара плюс брой метри са поставени на пода вътре в летището в районите, където пушачите обикновено инициират своето поведение, като се придвижват към вратата и търсят в джобовете си техните цигари.

2. Определяне на зоните за пушене - насочващо действие. Стикерите показват пътя към зоните за пушене, разположени на безопасно разстояние от откритите площи и вентилационната система. Това прави зоните по-лесни за откриване. Тези зони се състоят от обозначени квадрати, маркирани с жълта лента, икони за цигари, както и жълти цилиндрични пепелници, които служат като обозначение за пушачите. Всичко е направено в съответствие с шаблона



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

за цвят и дизайн на летището в Копенхаген. Доколкото е възможно, зоните са направени да изглеждат като препоръчителна опция за пушачите.

3. Пренареждане на възможностите на заобикалящата среда. Някои от пейките са преместени извън зоните за непущачи, за да се осигури основен комфорт в зоните за пушене.

Взети заедно, трите нива на интервенцията създават и подкрепят действие, което показва на пушачите, че има правила, които се очаква да спазват. Освен това интервенцията цели да улесни процеса, като ги ръководи чрез необходимите действия. Това е в съответствие с теорията за прилагане на намеренията, според която спазването на правилата и постигането на целите са много по-лесни, когато се насочва поведението, водещо до тях. По този начин, по пътя си, пушачите са посрещнати от насочващи инструкции за пушене и виждат ясно определени зони за пушене. Зоните включват необходимите удобства, за да не се отклоняват лицата от предписанията.

В крайна сметка, през периода са наблюдавани общо 3 184 пушачи (контролна група = 1 695, тестова група = 1 489). Изследователите отбелязват намаляване на несъответстващото тютюнопушене на всички места. Резултатите показват претеглена средна стойност на намаление с 49,0% при нерегламентираното пушене.¹⁵¹

Когато решавате какво да ядете за вечеря, здравословните зеленчуци просто не са достатъчно видими като опция, за да бъдат взети предвид. Затова в Дания започват инициатива, която има за цел да направи зеленчуците по-видими в момента на решение. Предишни проучвания сочат, че това място, поне в Дания, е в секцията с месата в магазина.

Разработена е интервенция за увеличаване на видимостта на зеленчуците в точния момент в 12 магазина REMA 1000, като 12 други REMA 1000 магазина действат като контролна група. Проучванията показват, че видът месо, който избираме, може да определи какво ще изберем за вечеря. Затова интервенцията естествено е проведена в щанда за месо. Опаковки от предварително нарязани зеленчуци са поставени до мляното месото, за да вдъхновят повече хора да добавят зеленчуци към пастата болонезе. Това на теория би трябвало да повиши видимостта на зеленчуците, като възможна и лесно изпълнима част от вечерята.

Резултатите от проучванията са много обещаващи. Интервенцията води до увеличение на употребата на предварително нарязаните зеленчуци с 61,3% на клиент. Само чрез поставяне на здравословно допълнение към възможна и лесна вечеря, продажбите на предварително нарязани зеленчуци нарастват повече от два пъти. Не само това, но и продажбите на мляно месо също се повишават с 32% на клиент в тестовите магазини, което предполага, че интервенцията не само оказва влияние върху потребителите със съществуващ план за вечеря, но също така вдъхновява нерешителните потребители да изберат здравословното хранене.¹⁵²

¹⁵¹ OECD (2017), Behavioural Insights and Public Policy: Lessons from Around the World, OECD Publishing, Paris.

¹⁵² OECD (2017), Behavioural Insights and Public Policy: Lessons from Around the World, OECD Publishing, Paris.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

Медицинската служба на Германските въоръжени сили опитва да провери дали може да насърчи здравословното хранене на служителите в базата "Кауфбеурен" в Бавария като промени оформлението по време на обяд в столовата. Проведен е експеримент, за да се тества използването на техники за побутване, които биха могли да повлияват на честотата на избора на здравословни храни за обяд. Изборът на храни и напитки, направен от военни и цивилни служители, които ядат в трапезарията на съоръжението на Kaufbeuren Airforce Base, е изследвано преди и след интервенцията, включително позиционирането и поддръждането на храни и напитки, цветът на съдовете и плакатите, разположени около трапезарията, за да повишат видимостта. Честотата на здравословния избор, направен от отделни лица, е записан преди приложението на интервенциите.

Промените, наблюдавани в експеримента, са значителни. Техниките за побутване, като показването на плодове на нивото на зрението и поставянето на нездравословните храни на по-малко видимо място, успяват да увеличат честотата на здравословен избор, като служителите избират вода вместо безалкохолни напитки, например, и плодове пред торти. Резултатите от експеримента все още не са мащабирани и не се прилагат широко.¹⁵³

Финансова политика и данъчно облагане

Поведенческите прозрения също се използват за подобряване на пенсионните системи и финансовите образователни програми. ОИСР изследва литературата в сферата на поведенческата икономика, която установява, че хората не са особено добри в решенията си относно пенсионно осигуряване по различни причини, като липсата на необходимата когнитивна способност да определят оптималното количество спестявания, липсата на достатъчно силна воля да изпълнят плана си за пенсионни спестявания или понякога поради прекалена увереност във финансите си. Предлагането на по-добър и по-лесен набор от пенсионни опции и настройката на опциите по подразбиране са определени като възможни политически решения. По подобен начин ОИСР твърди, че прилагането на поведенчески подходи може да направи развитието и изпълнението на образователните програми в сферата на финансите по-ефективни.¹⁵⁴

От 2003 г. насам, испанската данъчна администрация позволява на гражданите да подават данъчните си декларации електронно, чрез използване на предварително попълнен формуляр. Френското правителство също използва предварително попълнени фискални и нефинансови декларации, и работи по опростяването на административните процедури, за да насърчи гражданите да декларират своите приходи и да плащат съответните данъци онлайн. Предварително попълнените данъчни формуляри са пример за

¹⁵³ OECD (2017), Behavioural Insights and Public Policy: Lessons from Around the World, OECD Publishing, Paris.

¹⁵⁴ OECD (2013b), "Improving financial education effectiveness through behavioural economics: OECD findings and way forward", OECD.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

побутване, което да накара хората да декларират своите данъци електронно и да спазват разпоредбите. С други думи, това се прави чрез опростяване на данъчната декларация (в съответствие с необходимостта от ограничаване претоварването с информация) и намаляване на усилията, необходими за изпълнението на регулациите. В Испания през 2013 г. 8 178 440 данъчни декларации са подадени онлайн.¹⁵⁵ Във Франция: понастоящем 1/3 от данъкоплатците декларират онлайн своите данъци, докато приблизително 15% декларират и плащат онлайн. Още по-широкото разпространение на онлайн системата ще има полза за намаляване на разходите за администриране на данъците.¹⁵⁶

С амбицията да стане първият европейски град без кешови плащания, италианският град Бергамо (120 000 жители) работи по проект в сътрудничество с CartaSi и други партньори на банковата система (Visa, Mastercard и PagoBancomat). Потребителите (и търговците на дребно) са насърчавани да извършват транзакции с карти, чрез лотарийна система, която се основава на психологическия ефект, свързан с прекомерното значение, което индивидите отдават на малките вероятности. По този начин градът се опитва да възпроизведе опитите в други страни, които експериментират в борбата с укриването на ДДС. Има дневни награди от по € 100 и седмични награди по € 500. Освен това, ако определената цел от 660 000 плащания с банкова карта е постигната до ноември 2015 г., ще бъде осигурен бърз интернет за всички училища в Бергамо. Проектът завършва през юни 2016, макар че може да се възпроизведе и в по-големите италиански градове. С ниво от 14,3% за плащания с карти, Италия е зад други европейски държави (30% във Великобритания, Франция, Германия и Испания; 50% във Финландия, Норвегия и Швеция).¹⁵⁷

На същия психологически принцип се основава и кампанията в Хърватия, под надслов "Мога ли да получа касовата бележка, моля?". Инициативата е въведена в контекста на фискалните мерки за борба с укриването на данъци. Състезанието е насочено към насърчаване на чужденците да искат своите касови бележки. По-конкретно, тя предлага на чужденците шанса да спечелят лятна ваканция за двама през 2016 г., като за целта е необходимо да изпратят 20 касови бележки до данъчната администрация за покупки, направени в Хърватия.¹⁵⁸

В Латвия, при въвеждането на еврото, Министерството на финансите стартира кампания "Честно въвеждане на еврото", насочена към насърчаване на търговците на дребно да преобразуват цената на стоките си в евро "по честен начин". На търговците на дребно, които превръщат цените си по справедлив и прозрачен начин, се дава етикет, като по този начин се помага на потребителите да идентифицират "честните" търговци на дребно и да се

¹⁵⁵ T. Agency, "Annual Report 2014," 2014.

¹⁵⁶ Lourenco, J.S. et al. (2016), "Behavioural Insights Applied to Policy", European Report 2016, European Commission Joint Research Centre, EUR 27726 EN

¹⁵⁷ Lourenco, J.S. et al. (2016), "Behavioural Insights Applied to Policy", European Report 2016, European Commission Joint Research Centre, EUR 27726 EN.

¹⁵⁸ <http://www.poreznauprava.hr/en/Documents/LetakEng20150804.pdf>.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

предпазят от нелоялни практики. Използват се поведенчески подходи, като например ефектът на рамката, видимостта и социалните предпочитания (справедливост и избягване на несправедливостта).¹⁵⁹

Датската данъчна администрация прилага инициатива за избягване на укриването на данъци сред младите граждани (често се дължи на възприеманите за прекомерно сложни административни процедури). Тя се състои в създаването на опростена платформа за данъчни плащания, насочена към младежи, с използването на дизайн, фокусиран върху човека, въз основа на изводите от поведенчески изследвания. Промените увеличават използването на данъчните указания със 7%, а данъчните приходи от целевата група се очаква да се увеличат с 20%, в сравнение с предишните години.¹⁶⁰

Въпреки че данъчните приходи се използват за финансиране на обществени блага, системите за данъчно облагане и правилата за прилагането им могат да се различават според възприемането на тяхната справедливост и, съответно, ефективност. Австрийското федерално министерство на финансите осъществява пилотен проект за "Данъчно/митническо образование". Проектът се фокусира върху насърчаването на спазването на регулациите, в сферата на данъците и митниците, чрез редица образователни дейности и инструменти, като образователни видеоклипове, достъпни в специален видео портал. Един такъв пример за това е "Какво се случва с данъка" - видео, чиято цел е да насърчи прозрачността и показва не само как се използват парите на данъкоплатците, но също така как те допринасят за общото благо. По този начин се използват поведенчески похвати като реципрочност и справедливост. Освен това, чрез сътрудничество с австрийската училищна администрация, проектът реализира събития по темата за данъците и митниците в училищата. Обученията в класната стая се правят от данъчен/митнически служител, който обяснява на децата защо се начисляват данъци, как се използват и ролята им, в подкрепата на гражданите и обществото като цяло.¹⁶¹

В Естония Бордът по данъците и митниците към Министерството на финансите, провежда регулярни кампании за повишаване информираността и промяна на поведението. В тях се използва ефектът на рамката например, за да се прехвърли акцентът от плащането на данъци като тежест, към нещо, което допринася за общественото благо. Съществуват и по-специфични кампании, които използват принципите за видимост и социалните норми, като подчертават какво ще загуби данъкоплатецът, ако реши да приеме нерегистрирани трудови плащания, например.¹⁶²

Друг пример за инициатива в няколко европейски държави в тази сфера е използването на системата от касови апарати, за да се насърчи по-ефективното и справедливо събиране на данъци. Касовите системи позволяват записване на плащанията в брой и по-лесен и по-ефективен надзор от

¹⁵⁹ European Commission, "Communication campaign on the euro in Latvia," European Commission.

¹⁶⁰ Lourenco, J.S. et al. (2016), "Behavioural Insights Applied to Policy", European Report 2016, European Commission Joint Research Centre, EUR 27726 EN.

¹⁶¹ M. Elmecker, "Improving Compliance by Education in Austria."

¹⁶² Lourenco, J.S. et al. (2016), "Behavioural Insights Applied to Policy", European Report 2016, European Commission Joint Research Centre, EUR 27726 EN.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

данъчната администрация. В случая с електронните системи, данните за издадените касови бележки се съхраняват, така че те могат да бъдат проверени по-късно от данъчните власти. Онлайн системите осигуряват технологично по-усъвършенствано решение, като данните за паричните трансакции могат да бъдат изпратени на сървърите на данъчната администрация в реално време или скоро след тяхното генериране.

В Хърватия законодателството, задължаващо бизнеса (напр. ресторанти, кафенета, барове) да използват интернет-свързани касови апарати, влиза в сила през януари 2013 г. Инициативата е част от фискализацията в страната - набор от мерки за борба с укриването на данъци. Според данните, публикувани от данъчната администрация, инициативата е довела до увеличение с над 1 милиард евро на декларираните приходи през 2014 г. (годишно увеличение от 17,82% спрямо 2012 г.).¹⁶³ През 2013 г., Унгария приема законодателство за системата от онлайн касови апарати и първите масово произведени касови апарати влизат в употреба през декември същата година. Компаниите получават финансова подкрепа за закупуване на онлайн касови апарати и приблизително 180 000 касови апарати са поръчани до август 2014 г. (краен срок за въвеждане). Министерството на икономиката оценява, че от увеличението с 11,8% на приходите от ДДС през 2014 г. 6,7 процентни пункта (около 0,6% от БВП) се дължи на подобренията в данъчното облагане. Чешката република въвежда онлайн касови апарати през 2016 г., като подобни системи започват да се използват в редица други страни.¹⁶⁴

Правителството на Обединеното кралство губи милиарди лири приходи от данъци всяка година, само защото потенциалните данъкоплатци закъсняват при извършването на плащанията си. Двете основни причини за това са липсата на налични пари и отлагането. В Обединеното кралство, данъкоплатците, които закъсняват при погасяването на плащанията, получават писма от Агенцията за приходите и митниците (HMRC), с които им се напомня за техните задължения. Екипът по поведенчески прозрения опитва да проучи дали използването на поведенчески побутвания би могло да подобри ефективността на тези писма и да мотивира повече данъкоплатци да платят данъците си навреме.

Контролираното проучване, обхваща 200 000 данъчно задължени лица, които са декларирали своите облагаеми доходи, но все още не са платили това, което дължат. На тях са им изпратени едно от петте различни писма за напомняне. В писмата са включени социални норми или побутвания към обществено полезно действие:

- "Основна норма:" Девет от десет души плащат данъка си навреме "
- "Държавна норма:" Девет от десет души в Обединеното кралство плащат данъка си навреме "

¹⁶³ "Over €1 Billion More Declared Since Fiscal Cash Registers Became Law in Croatia," Croatia Week, 2014.

¹⁶⁴ "Electronic record keeping of sales in the Czech Republic," International Association of Professional Advisers (IAPA), 2015.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

- "Норма на малцинството:" Девет от десет души в Обединеното кралство плащат данъка си навреме. В момента сте сред много малка част от хората, които не са ни платили още".
- „Публично благо“: "Плащането на данъци означава, че всички ние печелим от жизненоважни обществени услуги като Националната здравна служба, пътищата и училищата".
- "Публична загуба:" „Неплащането на данъци означава, че всички губим от жизненоважни обществени услуги като Националната здравна служба, пътища и училища".

На шестата, контролна група, е изпратено стандартно писмо, което им напомня да направят тяхното плащане.

Екипът също изпробва ефектите от използването на съобщения, въз основа на описателни норми, които описват какво трябва да се направи, спрямо описание какво други мислят, че трябва да се направи:

- Дескриптивни норми: плащането на данъци е правилното нещо, което трябва да направите.
- Индуктивни норми: повечето хора смятат, че плащането на данъци е правилното нещо.

Проучването показва, че както съобщенията, основани на норми, така и обществените послания, повишават вероятността лицата да платят своите дължими данъци, с големи различия, наблюдавани в отделните съобщения.

При основната норма, плащането на данъци се увеличава с с 1,3%, а държавната норма води до повишение с 2,1%, в рамките на 23 дни след известяването. Нормата на малцинството има още по-голям ефект, като увеличава броя на данъкоплатците извършили плащания с 5,1%. "Обществените послания", които разчитат на рамкиране на печалби и загуби, повишават плащането на данъци съответно с 1,6%. Дескриптивните норми имат значително по-голям ефект върху плащанията, отколкото индуктивните норми.

Смята се, че в резултат на експеримента HMRC събира 9 млн. брит. лири повече за период от 23 дни. Следователно може да се заключи, че социалните норми могат да бъдат ефективен начин за насърчаване на плащането на данъци. След тестовия период, резултатите са използвани от HMRC в писмото им за събиране на данъци. След това бяха проведени и допълнителни тестове за да се сравни най-добре представящият се вариант с други типове съобщения. В резултат от всички тестове, са събрани допълнително 210 милиона брит. лири през финансовата 2012/13 година.¹⁶⁵

Няколко поведенчески и експериментални проучвания показват, че предпочитанията за риск и финансовите решения са чувствителни към ефекта на рамката. Освен това нивото на финансова грамотност, емоционалните компоненти на процеса на вземане на решения и евристиката могат допълнително да подсилват ефекта на рамката, което води до предубедени решения. Тези доказателства стимулират дебатите за това как финансовата

¹⁶⁵ EAST Four simple ways to apply behavioural insights, Behavioural Insights Team

https://www.behaviouralinsights.co.uk/wp-content/uploads/2015/07/BIT-Publication-EAST_FA_WEB.pdf



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

информация може да бъде най-добре представена на потребителите. Няколко случая на неправилна продажба на финансови инструменти подкрепят идеята за премахване на информационната асиметрия, чрез подробно разкриване на информация, но това може да не е ефективно за защита на дребните инвеститори. Ето защо регулаторите все по-често осъзнават необходимостта от прецизиране на оповестяването на информация, като се отклоняват от хипотезата за рационалните homo economicus, която през годините е така тясно свързана с икономическия анализ и стандартните регулаторни подходи, и започват да се обръщат към действителното поведение.

Въз основа на това, в Италия CONSOB (Италианската комисия за търговия и борси) се ангажира да преосмисли дизайна на частта за инвеститорско обучение на своя уебсайт. Като част от този проект CONSOB провежда експеримент, базиран на поведенчески подходи, за да разбере как рамкирането на характеристиките на финансовите инструменти, възприемането на риска и изборът на инвестиции, въздействат върху инвеститора при вземане на решение. По-конкретно, CONSOB иска да открие:

- Как различните форми на представяне на риска и възвръщаемостта, се оценяват по отношение на сложността, полезността и съдържанието на информацията?
- Възможно ли е представянето на риск/възвръщаемост да повлияе на възприятието за риск?
- Възможно ли е представянето на риск/възвръщаемост да влияе върху инвестиционния избор?
- Как се оценяват различните форми на представяне на разходите по отношение на сложността, полезността и съдържанието на информацията?

В партньорство с Политехническият университет Марке, CONSOB стартира експеримент, тестващ различни форми на рамкиране на възвръщаемостта и разходите за четири финансови продукта на италианския финансов пазар: неизплатена структурирана облигация, новоиздадена структурирана облигация и две акции.

Рискът/възвръщаемостта се представят според четири модела:

1. Синтетичен показател, който обобщава пазарните, ликвидните и кредитните рискове и също така отчита сравнението между рисковите характеристики на избраните продукти и рисковите атрибути на портфейла за сравнение.

2. Отделни показатели, които разкриват количествени стойности за пазарния риск (волатилност и рискова стойност), ликвидни и кредитни рискове.

3. Сценарий "Ами ако", който включва три примерни сценария, които описват възвръщаемостта на продукта при три хипотетични ситуации (т.е. ниска, средна или висока възвръщаемост, съответстваща на хипотетичното развитие на цените или на други характеристики на финансовите активи и показателите, залегнали в основата при определянето на представянето на продукта).

4. Моделиране на очакваната възвръщаемост, което предоставя информация за вероятността за постигане на резултатите и се използва както



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

при първия, така и при втория сценарий за представяне на риска като бенчмарк.

Разходите се разкриват алтернативно, в съответствие с три варианта: първият показва ефекта на разходите върху вътрешната норма на възвръщаемост; вторият подчертава въздействието на разходите върху главницата и лихвата; третият отделя справедливата цена на продукта в неговата облигация и деривативните компоненти и разходи.

Инвеститорите трябва да изпълнят три задачи:

1. Да оценят сложността и полезността на различните модели на рамкиране.

2. Да оценят връзката между разкриването на информация и възприемането на риска, и да класират продуктите според нивото на риска.

3. Да отговорят колко ще инвестират във всеки продукт, като се има предвид първоначалната сума, времевия хоризонт и инвестиционната цел.

Резултатите от този експеримент потвърждават добре познатата констатация от поведенческите проучвания, които показват, че предпочитанията за риск и финансовите решения са чувствителни към начина, по който се оповестява финансовата информация. Изследванията установяват, че синтетичните показатели се възприемат като най-лесни за разбиране, а сложността се повишава при отделните показатели и сценариите „ами ако“. Също така, както синтетичните, така и отделните информационни листове са оценени с по-висока полезност от сценариите "ами ако". Това потвърждава, че възприеманата сложност и полезност на финансовата информация са в обратна корелация. Освен това, личните характеристики, финансовите познания и инвестиционните навици на отделните хора може допълнително да засилят ефекта от рамкирането, което води до предубедено възприемане на риска и инвестиционните решения.

В заключение следва внимателно да се обмисли как да се разкрива и представя финансова информация и да се структурират образователните програми за инвеститорите, с цел засилване на защитата на инвеститорите. Проучването установява, че начинът, по който се представят рискът и възвръщаемостта влияе върху тяхното възприемане. Само 1% от респондентите са могли да разпознаят правилно, че при всички варианти на представяне на информацията продуктът има едно и също ниво на риск.

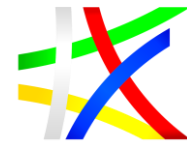
Друго заключение е, че възприеманите сложност и риск са обратно пропорционални на готовността за инвестиране и средната сума, която ще бъде инвестирана. Участниците също са запитани кой модел на представяне на информацията е привлякъл вниманието им най-много. Отговорите също отрицателно корелират с възприеманата сложност и е в съответствие с хипотезата, че по-добрата видимост на информацията може да помогне на респондентите да се справят с голямо количество информация и по този начин да се намали възприеманата сложност. Що се отнася до разкриването на финансова информация, анализът подчертава, че опростяването може да не е достатъчно, за да се осигури правилно възприемане на риска и да се направи безпристрастен избор на инвестиции. Освен това, с оглед хетерогенността на инвеститорите, склонностите в поведението и възприемането на риска, се



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

поставя под въпрос наличието на "оптимален" модел на представяне на информация. Предоставянето на повече от един модел на разкриване на едни и същи характеристики на финансовия продукт може да бъде по-доброто решение. Проучването показва, че финансовите познания не намаляват непременно ефекта на поведенческите склонности върху инвеститорите.

В резултат на тези констатации, CONSOB прави значителни промени в дизайна на секцията за инвеститорско образование на своя уеб сайт. Старата версия на уеб сайта предлага много информация, без да предвижда форми на взаимодействие или обратна връзка. Новата версия на сайта предоставя информация и интерактивни инструменти за обучение, като въпросници, персонализирана обратна връзка и игри.¹⁶⁶

От април 2015 г., след промените, обявени в бюджета за 2014 г., потребителите в Обединеното кралство получават при пенсиониране повече възможности за избор как да получат достъп до пенсионните си спестявания. Службата за финансово поведение (FCA), която работи независимо от правителството на Великобритания, решава да извърши проучване, за да разбере по-добре въздействието на тази промяна върху потребителите. Като част от проучването, FCA иска да проучи вземането на решения от страна на потребителите относно потенциалните пенсионни опции и как начинът на представяне на информацията влияе върху техния избор. Целта е да се използва информацията от изследванията, за да се помогне за разработването на предложените средства за защита, които биха могли да гарантират, че доставчиците, предлагащи пенсионни продукти, не се възползват от възможностите за оказване на влияние върху поведението на потребителите, а техните решения се основават на рационална оценка на наличните опции.

FCA разработва експеримент, за да изпробва ефекта на различните начини на представяне и рамкиране на доходите при пенсиониране и как това влияе върху крайния избор на потребителите. Той включва национално представителна извадка от 907 лица на възраст между 55-75-годишна възраст, избрани на случаен принцип от 400 000 души в Обединеното кралство. На тях им се предоставя хипотетичен избор между алтернативни стратегии за доходи при пенсиониране, пред които 65-годишните биха могли да се изправят, когато избират как да използват натрупаните пенсионни доходи в размер на 100 000 брит. лири. Представените варианти са, както следва:

- Закупуване на регулярен анюитет, изплащаш 500 брит. лири на месец до смъртта на лицето (анюитет);
- Спестяване на парите в сметка, която изплаща 360 брит. лири на месец до смъртта на лицето (стратегия на спестовната сметка) и ползват само този доход или ползват същия доход както при анюитета (500 брит. лири), но изчерпват парите си, когато лицата достигнат 90 г. (самостоятелна анюитетна стратегия);

¹⁶⁶ OECD (2017), Behavioural Insights and Public Policy: Lessons from Around the World, OECD Publishing, Paris.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

- Получаване на 400 лири на месец, докато не се изчерпят натрупаните средства, когато лицата достигнат 100 г. (стратегия за амортизация до 100 г.)
- Получаване на 540 британски лири месечно, докато не се изчерпят натрупаните средства, когато лицата достигнат 85 г. (стратегия за амортизация до 85 г.).

На всеки от анкетиранияте е предложен избор между две от тези алтернативи и алтернативните варианти са разнообразни, така че всеки от анкетиранияте се сблъска с 5 двойки алтернативи в хода на експеримента. Начинът, по който са представени тези опции е оформен по три различни начина:

1. Рамка на потреблението - на потребителите са предоставени данни за сумата на парите, които биха могли да изразходват при пенсиониране - без да се споменава име на продукта.

2. Рамка на потреблението, с опцията за анюитет, наречена "анюитет".

3. Инвестиционна рамка - информацията е представена по отношение на инвестициите и възвръщаемостта, като се посочва размерът на парите в партидата на лицето във въвеждащия текст и във всяка от алтернативните стратегии, без да се посочват наименованията на продуктите.

На потребителя е разказано какво се случва с пенсионните му средства в случай на смърт при всички стратегии. Лицата са разделени на случаен принцип на три групи, като на всяка е дадена една от трите рамки при избора на алтернативни стратегии. Резултатите се оценяват според процента на лицата, които изберат анюитет, спрямо другите продукти за всеки тип рамка.

Експериментът установява, че изправени пред избор между анюитета и алтернативни стратегии, потребителите средно предпочитат анюитета в рамката на потребление, но предпочитат алтернативите на анюитета при инвестиционната рамка. Терминът "анюитет" също повлиява на избора на потребителите. Без да се използва терминът "анюитет", 66% от потребителите предпочитат паричните потоци, предоставени от анюитета пред тези, предоставени от спестовната сметка. За разлика от това, просто включването на думата "анюитет" в информацията за опцията, намалява предпочитанието на потребителите към тази опция до 50%. Демографските данни също са проучени и изследователите откриват, че потребителите без деца предпочитат повече анюитета, в сравнение с тези с деца. Размерът на доходите на домакинствата също има ефект. Групата е разделена на две групи: тези с доходи на домакинствата под и над 30 000 брит. лири. Потребителите в домакинствата с по-малко от 30 000 брит. лири изглежда реагират по-силно на рамкирането, като по-голям процент от тези потребители избират анюитета в рамката на потребление в сравнение с другата група и по-голям процент избират алтернативните опции при инвестиционната рамка.

Изследването стига до заключението, че изборът на потребителите за това как да получат достъп до техните доходи при пенсиониране са значително засегнати от начина, по който съответната информация им е представена. При представяне на анюитета като инвестиция се създава поведенческа склонност срещу избора на анюитет. Изглежда, че потребителите свързват термина



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

"анюитет" с продукти с ниска стойност, като използването му намалява броя на потребителите, които избират тази опция.

Тъй като опциите за доходи при пенсиониране понастоящем се представят на потребителите чрез инвестиционна рамка, това създава отрицателно отношение на потребителите към анюитета. Констатациите от това проучване могат да повлияят на начина, по който FCA формулира правилата за разкриване на информация за продуктите за пенсиониране занапред, за да се преодолее това пристрастие, и да се подпомогне вземането на добри решения.¹⁶⁷

Плащате ли твърде много за вашата автомобилна застраховка или застраховка на дома? По-голямата част от застрахователните полици се подновяват ежегодно на цена, избрана от потребителя. Макар че е удобно, това би могло да заслепи потребителите за потенциално по-рентабилни опции, освен ако активно не сменят компанията или не предоговорят условията си. В резултат на това те биха могли да плащат ненужно високи цени за тяхната застраховка. Независимият финансов регулаторен орган в Обединеното кралство, Службата за финансово поведение (FCA), иска да разбере дали подобрените известия за подновяване на договора биха могли да насърчат потребителите да сменят компанията или да предоговорят застрахователната си полица при подновяване.

FCA провежда три практически експеримента, за да оцени ефективността на различни варианти на разкриване на информация към потребителите за мотивиране на лицата да предоговорят своята застраховка в момента на подновяване. Използвана е извадка от 300 000 клиенти, на които са изпратени известия, които тестват следните четири вида оповестяване на информацията:

1. Видимост: Включване на премията за миналата година до премията за тази година, при известията за подновяване.
2. Важна информация/Побутване: Изпращане на листовка с известие за подновяване, т.е. наръчник относно опциите на пазара в момента.
3. Опростяване: Опростяване на известията за подновяване, чрез използване на булети и по-лесен език.
4. Напомняне: Изпращане на напомняне две седмици след писмата за подновяване.

Клиентите са разделени на случаен принцип на девет групи, всяка от които получава един от следните видове известия:

- Стандартно известие за подновяване (контролна група)
- Премия за последната година
- Ръководство за парични съвети
- Речник на термините
- Видими основни точки
- Опростен език
- Писмо за напомняне
- Имейл за напомняне

¹⁶⁷ OECD (2017), Behavioural Insights and Public Policy: Lessons from Around the World, OECD Publishing, Paris.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

- SMS за напомняне.

Резултатите са измерени като брой на потребителите във всяка група, които преминават към друга компания или предоговарят цената за подновяване на застраховката, след получаване на техния вид известие, в сравнение с броя, който е направил това след получаване на стандартното писмо за подновяване.

Посочването на премията от миналата година на известията за подновяване, води до увеличение от 11% до 18% на потребителите, които сменят компанията или договарят своята застрахователна полица. Ефектът е по-голям за потребителите, на които се предлага по-голямо увеличение на цените при подновяване. Последващи проучвания показват, че клиентите, които сменят компанията, запазват подобно ниво на покритие, като е много вероятно разкриването на премията от предходната година да позволи на клиентите да получат по-добро съотношение качество-цена за тяхната застраховка. Другите промени в известията за подновяване, включително опростяване на известията за подновяване, изпращане на информационни листовки и изпращането на напомнания оказват малко или никакво въздействие върху поведението на потребителите. Поради това доказателствата показват, че разкриването на премията от предходната година в съобщенията за подновяване на застраховки би могло да спомогне някои потребители да си осигурят по-добра автомобилна застраховка или застраховка за дома.¹⁶⁸

Транспорт

Федералният институт за изследване на магистралите (BASt) – институтът за технически и научни изследвания на германското правителство, в областта на пътното инженерство, в сътрудничество с федералното Министерство на транспорта и цифровата инфраструктура, инициира проект за разработване и емпирично тестване на инфраструктурните концепции преди да бъдат реализирани. BASt извършва няколко проучвания и взема предвид взаимоотношенията между пътищата, човешкото поведение и околната среда, при проектирането на ефективна инфраструктура. Например, използва се симулатор за управление, който тества поведението на шофьорите във виртуална среда, която имитира реалното пътно движение. Симулаторът позволява, например, да се проектират сложни сценарии на трафика или да се изпробва как възможните промени в пътната инфраструктура ще засегнат възприятията и поведението на шофьорите преди промените да бъдат въведени. По време на симулацията, мозъчната активност на водача може да бъде записана и движенията на очите могат да бъдат наблюдавани.¹⁶⁹

През 2013 г. SITRA във Финландия стартира проект, който има за цел да развие оперативен модел за ефективност на регионалните ресурси. През пролетта на 2015 г. моделът е пилотиран в няколко града като Форса,

¹⁶⁸ OECD (2017), Behavioural Insights and Public Policy: Lessons from Around the World, OECD Publishing, Paris.

¹⁶⁹ Lourenco, J.S. et al. (2016), "Behavioural Insights Applied to Policy", European Report 2016, European Commission Joint Research Centre, EUR 27726 EN.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

Лапеенранта и Турку, а по-късно е създадена мрежа за подпомагане на финландските градове да превърнат своите регионални дейности във въглеродно-неутрални и да намалят отпадъците. Проектът "Leap Bus" е насочен към увеличаване на използването на обществения транспорт и намаляването на въглеродните емисии и разхода на гориво. Проектът използва поведенчески подходи, като например опростяване – развитие на система за направляване на маршрута, която да подпомага жителите с основна пътна информация - и тества дали въвеждането на плаващо работно време би имало ефект върху намаляване на периодите с висок трафик.¹⁷⁰

iNudgeyou и летището на Копенхаген стартират проект, за да подобрят потока на пътници, в рамките на летището. Проблемът се състои в това, че изходът включва 2 врати, но повечето пътници използват само 1 от тях – по-специално близо 90% от пътниците използват дясната врата. За това има 3 основни потенциални обяснения:

- При преминаване на митницата, пътниците се насочват предимно надясно, за да не попаднат на гишето за деклариране. След като в самото начало те са изтласкани в дясната част, това може да създава у тях предпочитание да продължат да се движат от дясната страна и впоследствие, тъй като това става по-краткият път.
- Някои пътници имат нужда да използват такси, а стоянката на такситата е разположена в дясно от изхода.
- Тъй като повечето пътници използват дясната врата, може някои пътници да смятат, че левият изход не работи и е затворен, поради което и те да се насочат към десния.

Оттам насетне проблемът ескалира и в резултат от социалната валидация – ако мнозинството избира да използва даден изход, то останалата част започват да имитират това поведение. Лошата новина в случая е, че по този начин проблемът се задълбочава. За да се справят с него, хората трябва да разберат, че лявата врата е не по-лоша от дясната врата.

Очертани са 2 ленти, които симулират пътно платно и водят пътниците към всяка от двете врати. Очаква се, че хората ще се придържат към лентата, в която са се озовали в началото, само защото тя е очертана с лепенка. В допълнение и двете ленти са означени, като така се стимулират хората да използват изходите, които са накрая на всяка лента. По този начин на пътниците се сигнализира, че и двата изхода са еднакво подходящи за напускане на летището. На последно място, лявата лента е разширена допълнително, за да попаднат повече хора в нея от самото начало.

Лявата лента е оцветена в различни цветове – тъмно зелено и неоново зелено, като се очаква, че неоново зелената ще бъде по-видима и съответно по-ефективна. За да се оцени интервенцията се извършва преброяване на пътниците, които използват двете врати, преди началото на интервенцията, след като лявата лента е боядисана в тъмно зелено и след това в неоново зелено. Преди интервенцията 10,75% от пътниците използват лявата врата.

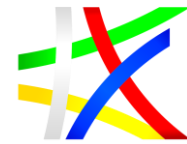
¹⁷⁰ <http://www.sitra.fi/en/projects/leap-bus>



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

Когато лентата е боядисана в тъмно зелено, този процент нараства на 16,55%, а когато тя е очертана с неоновозелено – 24,5%. Това се равнява на повишение от 53,95% спрямо контролната група за тестовата група при тъмнозелена лента и на повишение от 127,91%, когато лентата е очертана в неоновозелено.

С оглед задачата да се постигне балансирано използване на двете врати, увеличението до 24,5% при тестовия период се смята за добро начало, особено като се има предвид, че то е постигнато само чрез поставяне на разделителна лепенка по пода. По-общо казано, този казус илюстрира добре, че може да се подобрят съществуващите подходи, ако се вземе под внимание човешкото поведение. Следвайки този подход, може да се наблюдава поведението на хората и да се разработват решения, които в повечето случаи са лесни за изпълнение, както времево, така и по отношение на необходимите ресурси.¹⁷¹

Кампания в няколко града в Швейцария е насочена към промяна на съществуващите навици за придвижване, чрез временно предоставяне на безплатен достъп до други транспортни средства. Местните жители се насърчават да предадат техните ключове за кола за две седмици или един месец срещу безплатен електрически велосипед и безплатно ползване на местната система за споделяне на автомобили. Кампанията е организирана от няколко града в Швейцария заедно с myblueplanet, компанията за споделяне на автомобили и местни магазини за велосипеди. Такива примери имат за цел да насърчат домакинствата да изпробват живот без автомобил, създавайки положително отношение към такъв начин на живот и да стимулират използването на други видове транспорт (напр. велосипед, споделяне на автомобили и т.н.). Изборът на хората е главно задвижван от създадените навици, но също така от възприятията за наличност, ефективност и удобство на други видове транспорт. Такива интервенции имат за цел да разбият рутината, когато става въпрос за избор между различните транспортни алтернативи на притежаването на кола.¹⁷²

В Португалия Лисабонската школа по икономика и управление (ISEG) и Националният орган по безопасността на движението по пътищата си сътрудничат по изследователски проект, прилагаш поведенчески прозрения за насърчаване на изплащането на дължими суми, свързани с пътнотранспортни нарушения. Полевият експеримент е свързан с изпращане на писма, съдържащи различни съобщения (базирани на поведенчески похвати, като социални норми, опростяване, видимост на ключова информация и реципрочност) към произволна извадка от нарушителите, които не са платили глобите си на пътя. Резултатите показват, че получаването на писмо значително увеличава плащанията спрямо контролната група, която не получава никакво писмо. Не е отчетена съществена разлика между различните

¹⁷¹ OECD (2017), Behavioural Insights and Public Policy: Lessons from Around the World, OECD Publishing, Paris.

¹⁷² Lourenco, J.S. et al. (2016), "Behavioural Insights Applied to Policy", European Report 2016, European Commission Joint Research Centre, EUR 27726 EN.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

форми на съобщения, които са изпратени, базирани на отделните поведенчески подходи.¹⁷³

В Люксембург, между февруари и април 2016 г. Министерството на устойчивото развитие и инфраструктурата поставя 26 камери за отчитане на скоростта, с цел предотвратяване на бързото шофиране и насърчаване на безопасността на пътя. Това е предшествано от информационна кампания, насочена към гражданите, като същевременно се набляга на превантивната роля на мярката. Кампанията използва поведенчески лостове като ефекта на рамката (т.е. използване на лозунга "Нашата цел: спаси живот" и на послания като "За засилване на Вашата безопасност") и видимост (например "48% от смъртоносните автомобилни злополуки се дължат на прекомерна скорост").¹⁷⁴

В много държави, за намаляване на инцидентите по пътя, са въведени точкови системи, при които се отнемат точки, въз основа на специфични точкови наказания за всяко нарушение на правилата за движение, като по този начин се използва психологическият ефект, свързан със стремежа у хората да предотвратят загубите. Подобни системи с отнемане на точки са въведени в България, Хърватия, Франция, Италия, Латвия, Люксембург, Литва, Полша и Испания. В Италия всеки шофьор започва с 20 точки и получава бонус от 2 точки за всеки 2 години без нарушение (до максимум 30 точки). Всяко нарушение на правилата за движение води до специфично наказание и ако водачът загуби всички точки, шофьорската му книжка се отнема. Системата за отнемане на точки е въведена през 2003 г., когато официалната статистика показва 265 402 пътни произшествия. До 2011 г. броят на произшествията е намалял до рекордно ниско ниво (205 638 или с 22,5%), а смъртните случаи намаляват с 44,7% спрямо 2003 г. "Целта на отнемането на точки е да подобри поведението на водачите и да се обърне внимание на неприемливите нива на смърт и сериозните травми по нашите пътища. Международният опит демонстрира успеха на системата с наказателни точки за намаляването на броя на смъртните случаи в тези държави." Правилното прилагане на системата от наказателни точки води до справяне с рецидивизма, по начин, по който паричните глоби сами не могат.¹⁷⁵

В Ирландия е въведен обратният подход, при който шофьорите получават наказателни точки за всяко тяхно нарушение. При натрупване на 12 наказателни точки шофьорската книжка се отнема за 6 месеца.

Не е правена сравнителна оценка на ефективността на двете системи – с отнемане на точки и трупането на наказателни точки. По-специално, не е ясно дали тази, при която се отнемат точки, е по-ефективна, защото в допълнение използва и психологическия ефект за предотвратяване на загубата при шофьорите.

¹⁷³ C. I. C. Pinto, "Economia Comportamental Aplicada a Dívidas ao Estado," Lisboa School of Economics & Management (ISEG), 2014.

¹⁷⁴ [http://www.securitroutiere.lu/online/www/content/homepage/277/containerLeft/4489/2374/FRE/16 oct conf presse MDDI Radars.pdf](http://www.securitroutiere.lu/online/www/content/homepage/277/containerLeft/4489/2374/FRE/16%20oct%20conf%20presse%20MDDI%20Radars.pdf).

¹⁷⁵ Lourenco, J.S. et al. (2016), "Behavioural Insights Applied to Policy", European Report 2016, European Commission Joint Research Centre, EUR 27726 EN.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

Образование и обучение

Възрастните, които не притежават необходимото ниво на грамотност и математически познания, са по-малко продуктивни по време на работа, печелят по-ниски заплати и има по-голяма вероятност да страдат от лошо здраве и да изпаднат в социално изключване. В стремежа си да разбере как биха могли да се използват поведенческите прозрения, за да се подобри грамотността и математическите умения при възрастните, Министерството на бизнеса, иновациите и уменията на Великобритания, в сътрудничество със Звеното по поведенчески прозрения (BIT), създава през септември 2014 г. Център за поведенчески изследвания, свързани със знанията и уменията на възрастните. Центърът провежда проучвания, с цел изготвяне на политики, основани на доказателства, разработване на препоръки и практически инструменти за работодатели, обучителни институти и възрастни обучаеми. Един от първите проблеми, идентифицирани от Центъра, засяга задържането и постигнатите резултати в програмите за обучение на възрастни. Установява се, че много обучителни програми в Обединеното кралство преминават през определени ключови моменти, в които близо 50% от участниците в обучението спират да посещават курсовете, в рамките на академичната година.

За справяне с този проблем, Центърът провежда мащабен практически експеримент, чрез който проверява ефективността при използването на окуражаващи текстови съобщения, базирани на принципите от поведенческата наука, които се изпращат до учащи на 19 и повече години, записани на курсове по английски език и математика в Обединеното кралство. Използват се контролирани проучвания с тестова и контролна групи, определени на случаен принцип, като участниците в тестовата група получават текстови съобщения. Две хиляди студенти получават редовно SMS-и по време на курса, които са изпратени от името на колежа. Посланията се фокусират върху четири основни убеждения, базирани на прозрения от поведенческата наука, които други изследвания показват, че повишават постоянството в образованието:

1. Това, което учащите учат, е важно.
2. Те могат да успеят в курса.
3. Тази практика има значение при постигането на подобрение.
4. Тяхното място е в колежа.

На учащите се изпращат и послания, които да им помогнат да планират присъствието си в колежа и да подготвят своите материали за курса. Програмата има за цел да увеличи постоянството, като се грижи за тяхната мотивация за учене и ги подтиква да се подготвят за лекциите предварително.

Експериментът установява, че средната посещаемост се увеличава със 7% за тези ученици, на които са изпратени текстови съобщения, в сравнение с контролната група. Освен това, степента на отпадане на учениците (тези, които никога не се завръщат след междусрочната ваканция) намалява с 36% по отношение на контролната група. Центърът стига до извода, че използването на поведенчески прозрения, под формата на прости текстови съобщения, основани на принципите на положителна обратна връзка, социална подкрепа и планиране, имат положително въздействие върху подобряване на



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

присъствието, резултатите и задържането на участниците в програмите за образование за възрастни. В резултат на констатациите на проучването все по-голям брой колежи в Обединеното кралство се стремят да използват подобни текстови съобщения. Използването на поведенчески прозрения за намаляване на отпадането и подобряване на образователните постижения при възрастните би могло в дългосрочен план да има потенциала да подобри цялостното ниво на грамотност сред възрастните в Обединеното кралство.¹⁷⁶

Бизнес среда

Ключова част от мисията на Департамента за бизнес, иновации и умения във Великобритания е да оказва подкрепа на малките и средните предприятия в страната. Звеното за поведенчески прозрения проучва редица инициативи за подпомагане на тези предприятия да растат. Една от тях е "Ваучери за растеж" - програма за съфинансиране с бюджет от 30 млн. брит. лири. Бизнесът може да кандидатства за финансиране, за да подпомогне субсидирането на разходите за получаване на експертна подкрепа по теми като финанси, управление на човешки ресурси, използване на ИТ в бизнес процесите или увеличаване производителността, чрез повишаване на квалификацията на техните лидерски екипи. Програмата е предназначена също да тества ефективността на различните механизми за предоставяне на подкрепа, като например извършване на анализ на нуждите от подкрепа на бизнеса лично от консултант или чрез онлайн въпросник.

Ваучерите за растеж са част от едно от най-големите проучвания, провеждани някога в Обединеното кралство, в областта на подкрепата за бизнеса, с водеща роля на Звеното за поведенчески прозрения, което тества различни държавни интервенции, насочени към подпомагане растежа на малките фирми. Целта е да се види дали има начин да се увеличи броят на заявленията за участие в програмата, използвайки базата данни с имейли.

Звеното провежда проучване, за да разбере колко ефективно е използването на различни поведенчески прозрения в насърчаването на по-голямо приложение на ваучерите за растеж. Проучването избира на случаен принцип 376 738 малки предприятия, които са се регистрирали в мейлинг листа на приходната и митническа администрация. На фирмите са изпратени 4 вида имейл съобщения, базирани на поведенчески прозрения. Четирите различни имейли, подчертават:

- Стимули
- Социални норми
- Краен срок
- Информирание на фирмите, че са избрани да получат информация за програмите

Стандартното съобщение е използвано като контролна група.

¹⁷⁶ OECD (2017), Behavioural Insights and Public Policy: Lessons from Around the World, OECD Publishing, Paris.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

Резултатите са измерени чрез сравнение на процентите на кликване от страна на фирмите, за да се разгледат условията на програмата за ваучерите за растеж на бизнеса, спрямо тези на контролната група. Проучването установява, че процентът на кликванията е значително по-висок за групата фирми, които са получили имейла, включващ съобщения, на базата на поведенчески прозрения, в сравнение с тези, които са получили стандартен имейл. Като цяло, опростяването на съобщенията работи добре. Някои типове съобщения обаче са по-ефективни от други. Информирването на фирмите, че техният тип организация е избран да получи информацията за програмите, е най-ефективната от всички опции. Размерът на относителния ефект е значителен: при получените такъв имейл има 40% по-голяма вероятност да кликнат, отколкото при другите, на които е изпратен контролният имейл. Броят на изпратените имейли също така значително увеличава регистрацията в програмите, демонстрирано от пиковите в търсенето през периода. Проучването показва, че използването на поведенчески прозрения в изпратените съобщения чрез официалните канали, има потенциала да увеличи участието в правителствените програми.¹⁷⁷

Много фирми и физически лица не отговарят на писма от публични институции или не отговарят на начина, по който институцията изисква. Това води до ненужни административни разходи за бизнеса, както и за публичната институция. Поради това в Дания е стартиран проект, който да извърши експерименти, с цел увеличаване на степента на отговор на конкретно писмо, изпратено от Службата по бизнеса до определени фирми, с което ги канят да се включат в публично достъпната хранителна база данни.

Преди интервенцията само половината от предприятията, получили писмото, отговарят, а дори по-малко се регистрират в хранителната база данни. Последствията са, че Службата по бизнеса трябва да извърши последващи действия, изпращайки друго писмо и в крайна сметка и наказателно постановление, които са свързани с допълнителни разходи. Първо, екипът анализира оригиналното писмо, за да идентифицира бариерите, от гледна точка на поведенческите аспекти, които би могло да водят до по-малко отговори. Екипът на проекта идентифицира следните фактори в оригиналното писмо, като потенциални бариери за предприятията да отговорят на писмото:

- Писмото е безлично
- Подредбата на текста е объркана
- Ключовата информация не е подчертана
- Разходите за неспазване на регулацията не са ясни
- Не е изрично посочено какво конкретно действие е необходимо от страна на фирмата (която трябва да се регистрира в хранителната база).

След първоначалния анализ, екипът на проекта създава ново писмо, използващо побутванията по-долу, които, според предишния опит с

¹⁷⁷ The Behavioural Insights Team Update report 2013-2015 http://www.behaviouralinsights.co.uk/wp-content/uploads/2015/07/BIT_Update-Report-Final-2013-2015.pdf



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

поведенчески похвати, демонстрират успех в увеличаването на степента на отговор на подобен тип писма:

- Лично адресиране до лице или фирма по име
- Включване на полета за избор, за да се улесни фирмата да прецени, дали критериите за вписване в хранителната база данни се отнасят за нея
- Облекчаване на ключови елементи от информация, за да се подчертаят разходите при неспазване на изискването
- Представяне на необходимите стъпки за регистриране в хранителната база данни по начин, ориентиран към действие и с илюстрации
- Преместване на опцията, когато фирмата не отговаря на условията за включване в базата данни, от страница 1 на страница 2.

Писмата са изпратени до три произволно избрани групи от фирми – почти 600 фирми. Оригиналното или контролно писмо е изпратено до 200 фирми, новото писмо на бяла хартия е изпратено на още 200 фирми и новото писмо на червена хартия е изпратено до останалите 200 фирми.

Промените в новото писмо водят до значително увеличаване на степента на отговор. 57% от предприятията, които са получили първоначалното писмо (контролна група) отговарят или като се включват в базата данни, или като обясняват причините защо не трябва да се регистрират (двата начина, по които фирмите могат да отговорят). Процентът на отговор в групата, която получава новото писмо на бяла хартия, е 65%, докато той е дори по-висок - 69%, в групата от фирми, които получават новото писмо на червена хартия. В допълнение, по-голям дял от фирмите, които получават новото писмо всъщност се включват в базата данни. 29% от фирмите в контролната група се включват в базата, докато този дял нараства на 35% за групата, получила новото писмо на бяла хартия и 42% в групата, която получава новото писмо на червена хартия. Резултатите от този експеримент са красноречиви. Въз основа на тях може да се обоснове икономическата полза от промяната, като се оценят разходите и ползите от създаването на новото писмо и превръщането му в основното използвано.¹⁷⁸

Благотворителност

Какво е това, което мотивира хората да дават? Дали хората, които имат пари, вродено не желаят да дарят част от парите си за благотворителност, или те просто се нуждаят от малко "побутване" в правилната посока, за да го направят? Звеното за поведенчески прозрения на Обединеното кралство опитва да разбере дали благотворителността може да бъде подкрепена просто като се направят няколко малки промени в начина, по който възможността за дарение се представя на потенциалните дарители. С подкрепата на голяма

¹⁷⁸ OECD (2017), Behavioural Insights and Public Policy: Lessons from Around the World, OECD Publishing, Paris.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

инвестиционна банка и фондацията Благотворителна помощ е направено проучване сред 6175 инвестиционни банкери, за да се тестват алтернативни подходи към потенциалните дарители, въз основа на принципите на поведенческите науки.

Тестват се принципите на реципрочност, лично отношение и насърчаване от знаменитост и тяхното влияние върху вероятността банкерите да дарят за благотворителност. Банкерите са стимулирани да дарят еднократната си надница, чрез различни подходи, базирани на тези принципи, като резултатите се измерват спрямо контролна група. Методите са следните:

- Безличен имейл от изпълнителния директор (контролна група).
- Брошури за благотворителни кампании, които се раздават на служителите, за да ги насърчат да дарят.
- Местна знаменитост идва в офиса и насърчава служителите да дарят.
- Раздават се сладки на служителите, за да ги насърчат да дарят пари.
- Изпълнителният директор изпраща личен имейл до служителите и ги моли да дарят.
- Комбинация от раздаване на сладки и личен имейл.

Банкерите са разпределени на произволен принцип във всяка от 6-те групи, като резултатите отчитат броя на банкерите, които се съгласяват да дарят еднократната си заплата. Проучването отчита, че най-печелившият подход е комбинацията от раздаване на сладки и изпращането на личен имейл, тъй като тя използва комбинация от реципрочност и лично отношение – това води до увеличение от 5% на 17% на процента на дарителите, спрямо контролната група. Само личният имейл води до 12%, а само раздаването на сладки до 11% дарения. Подкрепата от знаменитост оказва минимален ефект, като повишава резултатите само с 2% спрямо контролната група.

В резултат от интервенцията са набрани 750 000 лири за благотворителност само за един ден. По отношение раздаването на сладки е отчетено, че за всеки 1,5 лири, похарчени за сладки, са дарени 14,5 лири. При повторно тестване на подходите една година по-късно, обаче, е отчетено, че ефектът спрямо лицата, които за втори път получават сладки, спада на половина, въпреки че се запазва при служителите, които за първи път попадат в обхвата на интервенцията. Това показва, че ефектът от побутването може да не е толкова отчетлив, когато хората вече познават този подход. Като цяло обаче, експериментът показва, че използването на принципи от поведенческите науки като реципрочност, лична комуникация и улесняване на действието, може да бъде силно оръжие за стимулиране на благотворителната дейност.¹⁷⁹

¹⁷⁹ OECD (2017), Behavioural Insights and Public Policy: Lessons from Around the World, OECD Publishing, Paris.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

V. Изводи и препоръки за прилагане на поведенчески подходи в България

Общи препоръки при прилагането на поведенчески подходи

В допълнение към разгледаните сфери на прилагане на поведенческите прозрения, могат да се изведат и определени общи насоки в дейността, които да се следват, с оглед повишаване ефективността на публичните политики, чрез използване на подходите на поведенческата икономика. Сред тях могат да се очертаят:

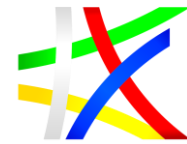
- Приложението на поведенческите прозрения следва да се регламентира във формалните правила и практики, които управляват работата на обществените организации, за да се повиши ефективността в дейността им.
- Полето на приложение може да се разшири, тъй като поведенческите прозрения са доказали своя ефект в различни сфери на публичната политика.
- Извън традиционните сфери на прилагане, фокус следва да се постави и върху поведението на регулираните фирми, работата на капиталовите пазари и банките; консумацията на енергия от големи промишлени предприятия и фирми; транспортните средства, използвани от големия бизнес и др.
- Трябва да се създаде известна последователност в организацията, методологиите, контрола на качеството и дейностите за развитието на капацитета, по отношение на различните поведенчески инициативи, за да се гарантира, че те нямат да останат като епизодични прояви, а ще станат част от организационната култура.
- Следва да се насърчи развитието на знания и капацитет сред държавните служители, за да разберат и прилагат поведенчески прозрения в обществените организации, например чрез обучение, информационни кампании, участие в практически експерименти и др.
- Поведението на индивидите трябва винаги да се взима под внимание, при проектирането и оценката на изпълнението на политиките.
- Трябва да се разработят процеси, за да се определи кога може да има поведенчески проблем, който успешно може да бъде адресиран, чрез прилагането на поведенчески науки.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

- Трябва да се използва пълният потенциал на поведенческите прозрения, като инструмент за ангажиране на заинтересованите страни и за събиране на обратна връзка за това, което работи на практика, с цел повишаване ефективността на политиките и регулациите.

По отношение на практическото прилагане на поведенчески прозрения по отношение на публичните политики, трябва да се предприемат следните стъпки:

- Стратегия: следва да се разработи многоетапна стратегия за прилагане на поведенчески прозрения, с набор от видове инструменти, с оглед специфичните потребности.
- Данни и доказателства: трябва да се направят обосновани изчисления, преди да започнат тестовете и експериментите, за да се гарантира използването на достатъчно големи размери на извадките, така че ефектите да могат да бъдат идентифицирани. Използването на данните следва да се основава на принципа, че добрите и надеждни данни са ключови за прилагането на поведенчески прозрения и запазването на тяхната достоверност и обективност. То следва също да се основава на разбирането, че данните не са равностойни на доказателства и да се отчетат ограниченията в използването на данни за обществени политики.
- Валидност на резултатите: трябва да се направят няколко теста, за да се гарантира, че наблюдаваните резултати ще са факт в същия контекст и среда (вътрешна валидност) и също така да се тества приложението на същия подход към други контексти и среди (външна валидност).
- Сегментиране: трябва да обмисли възможността за приложения, които биха могли да работят за част от населението, но не и за цялото население и дали тези приложения могат да бъдат реалистични предвид правния и културния контекст.
- Оценяване: постоянно трябва да се извършва мониторинг, за да се установят краткосрочните и дългосрочните последици. Както при всички правителствени интервенции, резултатите от политиките, основани на поведенчески подходи, трябва да се наблюдават и оценяват през определен период от време.
- Прозрачност и отчетност: информацията за дейността (успешни и неуспешни опити) следва да се публикува, с цел прозрачност и отчетност. Редица страни вече публикуват данни в списания или изготвят годишни доклади за тяхната дейност. Това ниво на прозрачност е добра практика, която трябва да бъде възприета от всички практики в сферата на поведенческите подходи в обществените политики. Прозрачността трябва също така да се използва и при прилагане на поведенчески прозрения, с оглед установяване на действителните разходи от използването на тези подходи, които да се сравнят с ползите.

За да бъде успешна една интервенция за въздействие върху поведението на индивидите, тя трябва да спазва някои основни принципи:

- Да бъде лесна - за целта следва да се използва силата на опциите по подразбиране, да се улесни предприемането на действието от лицата, като се намалят трудностите и се опрости информацията и посланията.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

- Да бъде атрактивна – трябва да може да се привлече вниманието на индивидите, както и да се предвидят награди и съответно санкции, за постигане на максимален ефект.
- Да бъде социална – трябва да се покаже, че повечето хората проявяват желаното поведение, да се използва силата на създадените взаимоотношения и мрежи и да се насърчат хората да поемат ангажменти към останалите, които после да спазват.
- Да бъде навременна – интервенцията трябва да се прилага в моментите, когато индивидите са най-склонни да възприемат посланията, следва насочат хората към желаното поведение и да се отчетат непосредствените ползи и разходи и по възможност да се адаптират, с оглед голямото им влияние върху решенията.¹⁸⁰

Специфични препоръки за възможни сфери на прилагане на поведенчески прозрения в България

В резултат от направения преглед на добри практики в използването на поведенчески прозрения в други държави, като алтернативи на държавното регулиране или за подобряване на избора на потребителите и повишаване ефективността на публичните политики, могат да се изведат редица сфери, в които да се заимства чужд опит и да се приложи в България. От организационна гледна точка може да се пристъпи към създаване на централизирано звено, което да се занимава с прилагането на поведенчески анализи и подходи при реализирането на публични политики в различни сфери, което да е структурирано в рамките на лаборатория за иновативни публични политики или като самостоятелен субект. С течение на времето, при доказан ефект от инициативата, може да се обмисли допълнително фокусиране на дейността в отделни приоритетни сфери и сектори, чрез създаването на самостоятелни звена за поведенчески анализи в някои водещи министерства и агенции.

В сферата на защита на потребителите могат да се планират инициативи, базирани на практиката от Великобритания, по повод на въвеждането на MyData, които да насърчат фирмите, които оперират на регулирани пазари, да предоставят на хората информацията относно индивидуалното им потребление от предходни периоди, при подписване или подновяване на договори за услуги. Могат да се предложат автоматизирани сравнения на продукти и цени, въз основа на персоналните данни на потребителя, като форма на опростяване на избора, която да позволи да се ограничат опциите или да се изключат очевидно неблагоприятни оферти. По този начин ще се улеснят потребителите при вземане на решение и избор на най-подходящия договор или тарифен план, съобразно техните конкретни

¹⁸⁰ The Behavioural Insights Team, EAST Four simple ways to apply behavioural insights, Behavioural Insights Team.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

нужди и специфики на потреблението. Подобна инициатива може да бъде приложена, например в сферата на телекомуникационните компании – договори за телефонни услуги, телевизия, интернет, пренос на данни и др. Друг аспект, върху който може да се обърне внимание в България е премахването на клаузите за автоматично подновяване на договорите, които често водят като резултат спадане на процента на потребителите, които правят активен избор. По този начин те отново пропускат да се възползват от потенциално по-добри конкурентни оферти.

Емпиричните изследвания, проведени в други държави показват, че когато общата цена на дадена стока не е очевидна, има потенциал да се манипулира потребителското търсене. С оглед на това в България регулаторите могат да насърчат компаниите в сферата на финансовите услуги, например, да представят по-ясно цената на потребителски, ипотечни и други видове кредити за потребителите. Това може да се постигне от една страна чрез ясно илюстриране на съвкупните разходи по дадения кредит, а от друга чрез даване на конкретни примери за месечните вноски и общата надценка по кредита, която лицето ще плати за целия период. В противен случай съществува риск потребителите да не могат да се ориентират в множеството представени елементи на цената, както и в нелинейния модел на начисляване на сложната лихва, например.

В сферата на общественото здраве, с цел намаляване на консумацията на вредни за здравето на лицата продукти, могат да се използват примерите от други държави, които доказват силата на ефекта на рамката, при представянето на елементите на цената. В случаите, когато правителството се стреми да предизвика конкретна промяна в поведението, като например намаляване или увеличаване на потреблението на продукт с дълготрайни последици за здравето, показването и подчертаването на частта от цената, която се плаща под формата на данък или акциз, може да има сериозно влияние върху поведението на потребителите. Подобен подход може да се използва например при обозначаването на цената на тютюневи изделия, алкохолни напитки и др., като се обозначи частта от цената, която потребителите плащат под формата на акциз, с което може да се очаква спадане на потреблението на подобни стоки.

Другата практика в същата сфера, която може да бъде заимствана, с цел намаляването на потреблението на тютюневи изделия е забраната в Исландия да се поставят тези продукти на видими места в магазините. Чрез промяна в архитектурата на избора и намаляване видимостта на цигарите, може да се очаква, че ще се постигне намаляване на склонността на хората към пушене, а оттам и подобряване на здравословното им състояние. Ефект в тази посока може да има и ако на потребителите по-ясно им се покаже прекия финансов ефект от пушенето, както в Латвия, чрез изчисляване на спестяванията (дневно, месечно и годишно), които могат да се получат в резултат от намаляване на пушенето.

С оглед подобряване на енергийната ефективност и намаляване на потреблението на енергия могат да се стимулират потребителите, чрез поставяне на интелигентни измервателни уреди, които да предоставят



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

информация в реално време за потреблението на електричество или на отопление, например и да направят разхода по-видим. В допълнение, в сметките на потребителите могат да се използват поведенчески подходи, които им представят сравнение с потреблението им през минали периоди или спрямо най-ефективните потребители, със сходни на техните характеристики, за да се повиши мотивацията им за намаляване на потреблението. За да не се стига до претоварване с информация, част от сравнителните данни може да бъдат налични в онлайн профила на лицето, а на фактурата да има само опростена информация, тъй като и в момента посочените отделни елементи на цената са неразбираеми за по-голямата част от населението, което води до затруднения за тях.

В сферата на пенсионното осигуряване в България особено отчетливо може да се проследи ефектът на опциите по подразбиране, тъй като мнозинството от потребителите никога не сменят пенсионния фонд, към който са предварително зачислени. По този начин те може да пропускат възможността да се прехвърлят към друг фонд, който да им гарантира по-висока доходност или да отговаря по-добре на техните специфични потребности. По подобие на регулаторите в други държави, може да се предприеме кампания за информиране на потребителите за възвръщаемостта, която предоставя всеки от съществуващите на пазара фондове, както и ключовите договорни условия, като такси и пр., които да бъдат показани в сравнителен аспект с настоящия договор на лицето, за да бъде стимулирано да направи активен избор. Недостатък в тази сфера е фактът, че реализираната доходност на фондовете в минал период не могат да бъдат показателни за бъдещото им представяне.

С цел повишаване на резултатите по намиране на работа от безработни лица, които използват услугите на Бюрата по труда, може да се заимства практиката от Великобритания, където лицата са стимулирани да поемат конкретни ангажименти за дейностите по търсене на работа, които ще предприемат през следващата седмица. Процесът може да бъде направен още по-персонализиран и социален, като се насърчат лицата да публикуват предварително ангажиментите си. Това се очаква да повиши тяхната ангажираност с процеса по търсене на работа, а от там и да улесни и ускори започването на нова работа и излизането от програмите за получаване на помощи за безработица.

Когато даден регулатор иска да осигури спазването на правилата от компаниите в съответния сектор, може да се използва опитът от Холандия, който показва как може да се постигне това без допълнителни регулации, а само посредством информационна кампания, насочена към фирмите, използване на социално влияние чрез браншови организации и водещи фирми в сектора и подчертаване на потенциалните санкции, които могат да бъдат наложени.

Във връзка с намаляване на отпадъците, генерирани от заведенията за хранене и развлечения в България, може да се приложи практиката от Ирландия, която демонстрира как посредством разработването на ръководство относно ефективността на използването на ресурсите в тази сфера може да се



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

постигне значително намаляване на произвежданите отпадъци и тяхното по-ефективно управление. По този начин се използват ефектите на облекчаване на изпълнението на дадените опции, като вместо забрани, се посочва желаното поведение на лицата и те се насочват в тази посока, чрез даване на конкретна информация и стъпки, как да спазят регулациите.

За да се повиши нивото на подаване на данъчни декларации и плащане на дължимите суми, може да се използва практиката от Испания, Франция, Естония, Норвегия и други държави, които използват предварително попълнени финансови декларации, с цел опростяване на процеса за гражданите. Самата структура и съдържание на декларацията също могат да бъдат опростени значително, за да се подобри спазването на изискванията. Тази инициатива може да бъде комбинирана с информационна кампания по подобие на Австрия, която насърчава прозрачността и разяснява какви са ползите за обществото от плащането на данъците. По отношение на неизрядните длъжници могат да се приложат практики от Великобритания за използване на социалните норми при формулиране на посланията, с които гражданите се приканят да платят своите задължения.

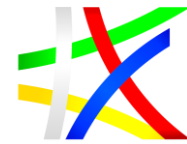
В сферата на образованието, за да се намали делът на учениците и студентите, които преждевременно отпадат от обучителните програми, може да се заимства практиката от Великобритания за използване на текстови съобщения, основани на принципите на положителна обратна връзка, социална подкрепа и планиране. Това се очаква да има положително въздействие върху подобряване на присъствието, резултатите и задържането на децата. Тези смс-и могат да бъдат адресирани, както до самите учащи, така и до техните родители, ако става въпрос за по-ранна детска възраст.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

VI. Заключение

Наблюденията на поведението на индивидите убедително показва, че те са ирационални в своите постъпки, трудно преценяват възможните изходи и вероятностите за настъпването им. Хората често надценяват себе си и действат предубедено спрямо другите. Оптимизмът им е неоправдано висок, но в същото време преувеличават вредата от евентуалните загуби. Служат си с мисловни модели, които така рамкират информация, че често я интерпретират непълно и погрешно. Изборите им често зависят силно от контекста и проявяват склонност за закотвяне към ненужна и произволна информация. Придържат се към статуквото, следват предходното си поведение или поведението на другите, проявяват консерватизъм и избягват промените, дори когато са належащи. Водят се от реципрочност и често загърбват личните си интереси.

В резултат на тези поведенчески склонности, като цяло повечето хора не успяват да максимализират очакваната ползност, прилагат опростени, но погрешни стратегии за вземане на решения и правят по-добри избори, когато имат ограничен брой алтернативи. Често действат против своя интерес като отлагат важни решения, напр. профилактични прегледи, повишаване на квалификацията и спестяване за пенсия, придържат се към опцията по подразбиране, дори и тя да не е най-добрият им избор, инвестират неразумно, склонни са да приемат подвеждащи съвети и т.н.

Всичко това са примери за поведенчески провали, които не се вписват в картината на неокласическата икономика. Те се проявяват в почти всички сфери на публичната политика, почти всички ситуации и дейности, с изключение на повтарящите се прости сделки. Освен това са универсални. Независимо от своите интелигентност, образование, опит, богатство или влияние, при определени обстоятелства и по определени въпроси, всеки от нас е ограничен в своите рационалност, самоконтрол и егоизъм.

Поведенческата икономика е още в началото на своето развитие и в методологичен план все още не предлага нито систематизирано знание, нито дори стандартен набор от термини и класификации. Макар че дълбоките и дългосрочни последици от поведенческия подход все още са в зародиш, те се проявяват все по-ярко и видимо. Тя дава теоретична основа и научна обосновка на много, доскоро стихийни и налагани без каквото и да е теоретично основание, форми на правителствена интервенция, като така ги рационализира и оправдава. В същото време предлага множество нови, по-усъвършенствани патерналистични политики.

Поведенческата икономика увеличава възможностите на икономическия анализ и успява там, където други се провалят, заради по-широката си рамка, която прекосява границите между поведенческите науки и обединява техните разпръснати парченца в единно ново цяло. Но както с рамкирането при индивидуалните избори, рамката на поведенческата икономика също не е съвършена и не е в състояние да даде пълната картина на човешкото



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

поведение. Тя е само едно от средствата, които позволяват единствено да се приближим към истината.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

VII. Използвана литература

- Атанасов, А. Поведенчески икономикс. София: УНСС. 2013 г.
- Апостолов, А. Поведенчески подход за проекция на доходността на финансови активи. Икономически и социални алтернативи, стр. 51-63, 2016 г.
- Апостолов, А. Проекция на доходността на борсово-търгуваните активи с отчитане на поведенческите особености на инвеститорите. Икономически и социални алтернативи, стр. 114-145, 2015 г.
- Иванчев, Б. Всеки може да инвестира успешно, ако избегне илюзиите и ирационалното поведение. София: Изток-запад, 2013 г.
- Канев, Д. „Архитектура на избора. Съветите на поведенческата икономика“, Варна, 2016 г.
- Канев, Д., Терзиев, В., Поведенческата икономика: развитие, състояние, перспективи, Годишник, Стопанска академия „Д. А. Ценов“, Свищов, 2017 г.
- Карастоянов, Г. Психология на преднамереното влияние. София: Изток-Запад, 2012 г.
- Павлов, Ц. Приложение на поведенческите финанси при моделиране на българската рискова премия на акциите. Бизнес управление, стр. 96-130, 2015 г.
- Паунов, М. Човешката емоционалност в поведенческите науки и практиката на управлението. Годишник на УНСС, стр. 48-59, 2015 г.
- Седларски, Т., Г. Димитрова, Основни концепции в теорията на поведенческите финанси. София, СУ „Св. Климент Охридски“, стр. 195-219, 2014 г.
- Altmann, S., Falk, A., Jäger, S. and Zimmermann, F. “Learning about Job Search: A Field Experiment with Job Seekers in Germany,” 2015.
- Annala, M., Kaskinen, T., S. Lee, J. Leppänen, K. Mattila, A. Neuvonen, J. Nuutinen, E. Saarikoski, and A. Tarvainen, “Design for Government: Human-centric governance through experiments,” Helsinki.
- Araña, J. E. and León, C. J. “Can Defaults Save the Climate? Evidence from a Field Experiment on Carbon Offsetting Programs,” Environ. Resour. Econ., vol. 54, no. 4, pp. 613–626, 2013.
- Bar-Gill, O. (2011), “Competition and Consumer protection: A Behavioral Economics Account”, Law and Economics Research Paper Series, Working Paper No. 11-42, New York University School of Law.
- “Better regulation for better results - An EU agenda COM(2015) 215 final,” European Commission, 2015.
- Bettinger, E.P. et al. (2009), “The Role of Simplification and Information in College Decisions: Results from the H&R Block FAFSA Experiment”, NBER Working Paper No. 15361.
- “Bonus-Malus: définitions et barèmes pour 2016,” Ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie, 2016



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

Brenninkmeijer, V. and Blonk, R. W. B. "The effectiveness of the JOBS program among the long-term unemployed: a randomized experiment in the Netherlands.," Health Promot. Int., vol. 27, no. 2, pp. 220–9, 2012.

Brown, Z., et al. (2012), "Testing the Effect of Defaults on the Thermostat Settings of OECD Employees", OECD Environment Working Papers, No. 51

Cancer Research UK, "Setting the Standard for plain cigarette packaging," Cancer Research UK, 2015.

Chetty, R., A. Looney and K. Kroft (2009), "Salience and Taxation: Theory and Evidence", American Economic Review, 99: 1145-1177.

"Competition Council: electronic trade offers mislead consumers - Press release, 16 July 2015," Competition Council of the Republic of Lithuania.

Council for the Environment and Infrastructure, "Influencing behaviour more effective environmental policy through insight into human behaviour.," The Hague, 2014.

Council for the Environment and Infrastructure, "Behaviour Quick Scan," The Hague, 2014.

"Electronic record keeping of sales in the Czech Republic," International Association of Professional Advisers (IAPA), 2015.

Elmecker, M. "Improving Compliance by Education in Austria."

Estonian ICT Export Cluster, "Utilities," E-estonia.

European Commission, "Better Regulation 'Toolbox,'" 2015.

European Commission, "Communication campaign on the euro in Latvia," European Commission.

"Fact Boxes," Harding Center for Risk Literacy at the Max Planck Institute for Human Development.

Foukaras, A. and Toma, L. "Buying and Wasting Sustainably. Determinants of Green Behaviour in Cyprus and Sweden," Procedia Econ. Financ., vol. 14, pp. 220–229, 2014.

Fox, C.R. and A. Tversky (1995), "Ambiguity Aversion and Comparative Ignorance", Quarterly Journal of Economics, 110: 585-603.

Frederick, S., G. Loewenstein, and T. O'Donoghue (2002), "Time Discounting and Time Preference: A Critical Review", Journal of Economic Literature, 40: 351-401.

Gentile, M., Linciano, N., Lucarelli, C. and Soccorso, P. "Financial disclosure, risk perception and investment choices Evidence from a consumer testing exercise," 2015.

Giulietti, M., C. Waddams Price, and M. Waterson (2005), "Consumer Choice and Competition Policy: a Study of UK Energy Markets", Economic Journal, 115: 949-968.

Hossain, T. and J. Morgan (2006). "Plus Shipping and Handling: Revenue (Non) Equivalence in Field Experiments on eBay", B.E. Journals in Economic Analysis and Policy: Advances in Economic Analysis and Policy, 6: 1-27.

Iyengar, S. and M. Lepper (2000), "When Choice is Demotivating: Can One Desire Too Much of a Good thing?" Journal of Personality and Social Psychology, 79: 995-1006.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

John, M. and Nagy, G. "The effect of monitoring unemployment insurance recipients on unemployment duration: evidence from a field experiment," *Labour Econ.*, vol. 17, no. 1, pp. 180–187, 2010.

Johnson, E. J. and D. Goldstein (2003), *Do Defaults Save Lives?* *Science*, 302: 1338-1339.

Kahneman, D. (2013), Foreword, in *The Behavioural Foundations of Public Policy*. Shafir, E. (ed.), Princeton University Press, Princeton.

Kahneman, D. (2011), *Thinking, Fast and Slow*, Penguin, New York and London.

Kuhfuss, L. Préget, R., Thoyer Sophie, and Hanley, N. "Nudging farmers to sign agri-environmental contracts: the effects of a collective bonus," 2015.

Larrick, R.P. and J.B. Soll (2008), "The MPG Illusion", *Science*, 320: 1593-1594.

Lewis, K. Trying to explain home bias in equities and consumption, *Journal of Economic Literature*, 1999.

Lind, E. A. "Perceived Fairness and Regulatory Policy: A Behavioral Science Perspective on Government – Citizen Interactions," Paris, 2015.

Lourenco, J.S. et al. (2016), "Behavioural Insights Applied to Policy", *European Report 2016*, European Commission Joint Research Centre, EUR 27726 EN.

Lunn, P.D. (2012), "Behavioural Economics and Policy making: Learning from the Early Adopters", *Economic and Social Review*, 423-449.

Lunn, P. (2014), *Regulatory Policy and Behavioural Economics*, OECD Publishing.

Milanov, R., Bojanov, K., *Innovative Policy Labs in the Public Administration*, Report prepared under the Bulgarian Presidency of the Council of the European Union, 2018, Sofia

Monteiro, N. and R. Zaidi (2007), *Market Impacts of MCOB*. Financial Services Authority, London.

O'Donoghue, T., Rabin, M. *Doing It Now or Later*, *American Economic Review*, Vol. 89, No. 1. (Mar., 1999), pp. 103-124.

OECD (2010a), *Consumer Policy Toolkit*, OECD Publishing, Paris.

OECD (2010b), *Obesity and the Economics of Prevention: Fit not Fat*, OECD Publishing, Paris.

OECD (2013a), "Review of the Irish Pension System".

OECD (2013b), "Improving financial education effectiveness through behavioural economics: OECD findings and way forward", OECD.

OECD (2016b), "Use of Behavioural Insights in Consumer Policy", OECD.

OECD (2017), *Behavioural Insights and Public Policy: Lessons from Around the World*, OECD Publishing, Paris.

OFGEM (2011), *What Can Behavioural Economics Say About GB Energy Consumers?* OFGEM, London

Oullier, O., "Green Nudges: new incentives for ecological behaviour," *Centre d'Analyse Stratégique*, 2011.

"Over €1 Billion More Declared Since Fiscal Cash Registers Became Law in Croatia," *Croatia Week*, 2014.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

Pinto, C. I. C. "Economia Comportamental Aplicada a Dívidas ao Estado," Lisboa School of Economics & Management (ISEG), 2014.

Rabin, M. and R. H. Thaler, "Anomalies: Risk Aversion," J. Econ. Perspect., vol. 15, no. 1, pp. 219–232, 2001.

Saint-Paul, G. (2011). The tyranny of utility: behavioral social science and the rise of paternalism. Princeton: Princeton University Press.

Scheibehenne, B., R. Greifeneder and P.M. Todd (2010), "Can There Ever Be Too Many Options? A Meta-Analytic Review of Choice Overload", Journal of Consumer Policy, 37: 409-425.

Shiller, R.J. (2005), "Behavioral Economics and Institutional Innovation", Cowles Foundation Discussion Paper No. 1499, Yale University.

Simini, B. "Tuscany doubles organ-donation rates by following Spanish example," Lancet, vol. 355, no. 9202, p.476, Dec. 2015.

Smith, A. (1759). The Theory of Moral Sentiments. London: A. Millar.

Spotswood, F., Beyond behaviour change: Key issues, interdisciplinary approaches and future directions, Policy Press, University of Bristol, 2016.

"Stimulating interest: Reminding savers to act when rates decrease."

T. Agency, "Annual Report 2014," 2014.

Thaler, R. H. and S. Mullainathan (2000), "Behavioral Economics", entry in the International Encyclopedia of the Social and Behavioral Sciences.

Thaler, R. H. and C. R. Sunstein (2008), Nudge: Improving Decisions About Health, Wealth, and Happiness, Yale: Yale University Press.

The Behavioural Insights Team, EAST Four simple ways to apply behavioural insights, Behavioural Insights Team.

The Behavioural Insights Team (2011), Annual Update 2010-2011, Cabinet Office, London.

The Behavioural Insights Team (2012a), Applying Behavioural Insights to Reduce Fraud, Error and Debt, Cabinet Office, London.

The Behavioural Insights Team (2012b), Test, Learn, Adapt, Cabinet Office, London.

The Behavioural Insights Team, "The Behavioural Insights Team Update 2013-2015," 2015.

The Behavioural Insights Team, "The Behavioural Insights Team's Update Report: 2015-16", 2016.

Vringer, K. et al. (2015), "Sustainable consumption dilemmas", OECD Environment Working Papers, No. 84.

WHO FCTC, "Dossier de presse Emballage neutre de produits contenant du tabac: un mouvement international pour traiter un défi mondial," 2015.

World Bank (2015), "Mind, Society and Behaviour", World Development Report 2015, World Bank, Washington, D.C.

Zúñiga-fajuri, A. "Increasing organ donation by presumed consent and allocation priority : Chile," Bull. World Health Organ., vol. 93, no. April 2014, pp. 199–202, 2015.

Интернет източници



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

<https://6aika.fi/in-english/>
<http://www.auchan.it/ipermercato/punto-venditanews.php?pdv=15&id=173>
<https://www.behaviouralinsights.co.uk/>
http://www.behaviouralinsights.co.uk/wp-content/uploads/2015/07/BIT_Update-Report-Final-2013-2015.pdf
<http://behaviouraleconomics.pmc.gov.au/>
<http://www.d9.valtiokonttori.fi/en-US>
<https://ec.europa.eu/jrc/en/research/crosscutting-activities/behavioural-insights>
https://en.wikipedia.org/wiki/Tobacco_display_ban
<http://ent.cat/tag/door-to-door/?lang=en>
<http://europe.newsweek.com/spain-has-become-worldleader-organ-donations-305841?rm=eu>
https://framacarte.org/fr/map/les-laboratoires-dinnovation-publique-en-france_12271#6/47.813/5.471
<http://www.goeg.at/en/Opting-out-Registry>
www.govlabaustria.gv.at
<https://www.innokyla.fi/en/home>
<http://kokeilevasuomi.fi/en/frontpage>
<https://labx.gov.pt/>
<http://mind-lab.dk/en/om-mindlab/>
<http://www.modernisation.gouv.fr/en/about-the-sgmap>
<https://nidolab.be/>
<http://www.oph.fi/kehittamishankkeet/kokeilukeskus>
http://oullier.free.fr/files/2010_Oullier-Sauneron_CASNeuroscience-Prevention-Public-Health_Book_Neuroeconomics-Behavioral-Economics-Neuromarketing.pdf
<http://www.poreznauprava.hr/en/Documents/LetakEng20150804.pdf>
http://www.securiteroutiere.lu/online/www/content/homepage/277/containerLef/t/4489/2374/FRE/16_oct_conf_presse_MDDI_Radars.pdf
<https://www.sitra.fi/en/>
<http://www.sitra.fi/en/projects/leap-bus>
<https://suomidigi.fi/>
<http://www.toitumine.ee/kampaania/sool/>
<https://www.topten.ch/deutsch/haushalt/waschmaschinen/6kg.html>
<https://www.trafficlab.fi/>

Проект „Работим за хората - укрепване капацитета на институциите за посрещане на предизвикателствата на съвременните публични политики”,

Проект „Работим за хората“ - укрепване капацитета на институциите за посрещане на предизвикателствата на съвременните публични политики”, финансиран от Оперативна програма „Добро управление“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

финансиран от Оперативна програма „Добро управление“, съфинансирана от
Европейския съюз чрез Европейския социален фонд

Проект „Работим за хората“ - укрепване капацитета на институциите за посрещане на предизвикателствата на съвременните публични политики”, финансиран от Оперативна програма „Добро управление“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.