



Nachlese 14. CCIV Symposium Integrierte Versorgung  
„Sinn oder Unsinn von Anreizsystemen“  
02.12.2020

## **Grundlagen der Verhaltenssteuerung**

---

### **Verhalten analysieren, verstehen und steuern**

*Dr.<sup>in</sup> Sophie Karmasin, Meinungs- und Motivforscherin, Psychologin und Betriebswirtin, Insight Austria – Kompetenzzentrum Verhaltens-ökonomie IHS*

Dr.<sup>in</sup> Karmasin erläutert in Ihrem Beitrag, warum und wie Verhaltensökonomie und Nudging einen wertvollen Beitrag für Politikgestaltung leisten können. Politik reflektiert hauptsächlich auf juristische, rationale und prozessorale Fakten und zu wenig auf Verhalten der Menschen. Doch Menschen denken weit weniger als sie denken zu denken.

**Nudging** ist ein Teil der Verhaltensökonomie, welche sich dem Verhalten der Menschen, das oft nicht deren rationaler Überzeugung entspricht, widmet. Es geht darum, das Verhalten in eine wünschenswerte Richtung zu verändern. Verhaltensökonomie als wissenschaftliche Disziplin arbeitet evidenzbasiert und beschäftigt sich unter anderem mit folgenden Themenfeldern beschäftigt:

- Status Quo Bias: Faktum, dass Menschen an Gewohnheiten festhalten und ungern etwas verändern
- Over confidence – ein Bias, dem hauptsächlich Männer unterworfen sind versus
- Under confidence – die allzu oft Frauen beeinflusst
- Rückschaufehler – Die Vergangenheit wird aus dem Blickwinkel der Gegenwart anders beurteilt als zum Zeitpunkt des Geschehens. d.h. retrospektiv weiß man es immer besser

Welchen Beitrag kann nun die Verhaltensökonomie im Diskurs leisten? Es ist entscheidend, bei jeder Frage zu verstehen, warum Menschen handeln, wie sie handeln. Es gilt zu bedenken, wie es Menschen mit den Veränderungen geht. Das sind grundlegende Fragen, denen man wesentlich mehr Aufmerksamkeit widmen sollte.

Die meisten politischen Vorhaben zielen darauf ab das Verhalten der Menschen zu verändern, daher sollte man verstehen, was die Menschen antreibt, etwas zu tun oder nicht zu tun.

Zwar bekennen sich mittlerweile 180 Regierungen weltweit bekennen zu verhaltensökonomische orientierter Politik, und lassen verhaltensökonomische Maßnahmen in ihre Vorhaben einfließen. Doch sollte man, analog großer Unternehmen, die neue Produkte vor dem Launch ausführlich testen, auch verhaltensökonomische Maßnahmen ausgiebiger Pre-Tests unterziehen, um die gewünschten Ergebnisse zu erzielen.

Wichtig ist aber: Nudging ist in den meisten Fällen ein Zusatz-Instrument und kein Alternativ-Instrument zu klassischen Politikinstrumenten.

Verhaltensbasierte Elemente lassen sich stufenweise in klassische Instrumente einbauen:

1. Stufe: Status Quo beibehalten
2. Stufe: Kommunikation und Bewusstsein schaffen
3. Stufe: Entscheidung beeinflussen
4. Stufe: Wahlmöglichkeit durch positive/negative (finanzielle) Anreize schaffen
5. Stufe: Wahlmöglichkeiten einschränken, regulieren, verbieten

Nudging sollte unbedingt in den politischen Prozess Eingang finden.

Möglichkeiten für den Einsatz sind:

- Ungesunde Verhaltensweisen reduzieren
- Gesunde Verhaltensweisen aneignen
- Die Prozesse, den Zugang in Richtung vernünftiges Verhalten adaptieren
- Inspirieren der Entscheidungsträger
- Beeinflussen der Mitarbeiterinnen im Gesundheitssystem
- Erfinden neuer Strategien in Hinblick auf Optimierungen
- Strategien zum Schutz anderer vorschlagen

Insight Austria ist ein seit 2018 beim IHS angesiedeltes Kompetenzzentrum für Verhaltensökonomie. Es erstellt randomisierte Studien, die kausale Rückschlüsse auf Wirkmechanismen von Maßnahmen erlauben. Dabei geht es darum, den Status Quo zu verstehen, zu analysieren und dann entsprechende Maßnahmen zu planen. Wesentlich ist es, die identifizierte Intervention auf ihre Wirksamkeit zu prüfen, eventuell noch zu optimieren und schließlich umzusetzen.

Ziel ist immer, dass die Intervention nachhaltig funktioniert. Beispiele dafür sind:

- Defaults (=voreingestellte Entscheidungen). Das entspricht auch dem Prinzip des Status Quo Bias.
- Anker setzen
- Erinnerungen (SMS)
- Feedback. Dies ist besonders wichtig, um Verhalten nachhaltig zu verändern und wird leider allzu oft vernachlässigt.

Zusammenfassend ist ein Paradigmenwechsel in Richtung des Faktors Mensch gefragt: Verhaltensökonomie sollte in jede Maßnahmenplanung aufgenommen werden. Nicht nur budgetäre, juristische und infrastrukturelle Planung sondern auch die Prinzipien menschlichen Verhaltens müssen einbezogen werden. Denn jede Maßnahme funktioniert nur dann nachhaltig, wenn die Menschen sie verstehen und umsetzen.

Ebenso wichtig ist das Testen von Maßnahmen auf Wirksamkeit noch vor dem tatsächlichen Einsatz im Sinne der Nachhaltigkeit.

---

### **Thinking outside the Box: Nudging?**

*Dr. Mathias Krisam, Mediziner und Sozialwissenschaftler, Gründer und Geschäftsführer von „läuft.“*

Nach einer einführenden Erläuterung des Nudging-Begriffs nach Thaler und Sunstein, gibt Dr. Krisam erste Einblicke in konkrete Anwendungen, etwa die Platzierung von Salatbars im Eingangsbereich von Kantinen oder die Attraktivierung von Treppen im öffentlichen Raum.

Bei der Frage wie Entscheidungen getroffen werden, zeigt sich, dass Nudges primär bei automatischen, schnellen und unbewussten Entscheidungen eingesetzt werden sollten. Komplexe Entscheidungen sind dafür weniger geeignet.

Ein wesentliches Merkmal von Nudges ist, Verhalten über einfache und attraktive Mittel zu beeinflussen. Das ist in der Gesundheitskommunikation nicht immer der Fall, kritisiert der Experte. Eine große Herausforderung besteht in der Kommunikation darin, die richtige Balance zu finden zwischen „Selbstoptimierung“ und „Stigmatisierung“ sowie zwischen „Laissez-faire“ und „Gesundheitsapostel“. Ein Modell von James Clear zeigt, wie man gesundes Verhalten unterstützen kann: Ausgehend von einem Impuls wird ein Verlangen geschaffen, dieses leitet eine Handlung ein und zuletzt kommt es zu einer Belohnung. Wer aus diesem Ablauf eine Routine macht, kann sein Verhalten dauerhaft in eine neue, gesündere Richtung lenken.

Empfehlenswerte Maßnahmen im Gesundheitswesen lassen sich Dr. Krisam zufolge in folgenden Kategorien (AEIOU) zusammenfassen:

- ANSPRACHE: z.B. visuelle Elemente, Personalisierung, attraktive Namensgebung von Produkten
- EINFACHHEIT: z.B. einfache Sprache, unerwünschtes Verhalten erschweren
- INCENTIVIERUNG: Belohnungen, Gamification-Elemente, Lob
- ORIENTIERUNG: soziale Normen veranschaulichen, Vorbildwirkung erzielen
- UNMITTELBARKEIT: Erinnerungen, große Ziele in kleine Happen verpacken

Zuletzt nennt der Referent vier Handlungsbeispiele in der Gesundheitsversorgung:

- Digitale Patientenkommunikation, z.B. mittels Recall-Systemen und kleinen Belohnungen
- Analoge Patientenkommunikation, z.B. als Unterstützung bei langfristigen Therapiezielen
- Kommunikation mit Leistungserbringern, z.B. Performance-Feedback
- Impfen als Beispiel zur Anwendung, z.B. einfacher machen an untypischen Orten

## **Anreize im österreichischen (Gesundheits-)System**

---

### **Nudging und Motivation – Henne und Ei?**

*Dr. Gerhard Furtmüller, Senior Lecturer am Department für Management an der WU Wien, Betriebswirt und Motivationsexperte*

Dr. Furtmüller präsentiert eingangs zwei Buchtipps zu dem Thema:

- Nudge von Richard H. Thaler, Cass R. Sunstein
- Verhaltensökonomie von Daniel Kahnemann

Aus der Sicht von Dr. Furtmüller gehört wahrscheinlich beides zusammen – also Henne und Ei. Es ist eine Frage der Einstellung wie Kommunikation und Motivation entstehen kann (Kolumne in der Presse). Für ihn ist das ein großes Thema - nämlich im Zusammenhang, wie kann ich Studenten/Menschen motivieren. Dr. Furtmüller ist schließlich der Nachweis gelungen, wie Motivation aufgebaut werden kann:

Rahmenbedingungen beeinflussen gerne die Gesellschaft um das Ziel zu erreichen. Die höchste Form der Motivation ist die intrinsische Motivation. Zu den extrinsischen Anlässen zählen beispielsweise Belohnung und Bestrafung, wobei Bestrafung eher weniger das Nudging gesehen werden kann.

Eine weitere zentrale Frage in der Motivationsforschung ist die Frage der Selbstbestimmung. Oft glauben die Leute sie sind selbstbestimmt, obwohl es nicht so ist (Bsp. Homeoffice).

Grundsätzlich ist Nudging etwas Positives. Die Frage dahinter ist jedoch, wie gestalte ich die Prozesse/ Organisation – keiner hinterfragt das.

Wesentlich ist auch, dass man berücksichtigt, dass Menschen unkontrolliert, mühelos und automatisiert agieren. Motivationsaufbau ist eine Frage der Einstellung. (Bsp. großes Interesse an veganer Ernährung bei Studierenden – Mittwoch Schnitzeltat, Donnerstag Burgertag)

Motivation ist eine Frage der Einstellung, aber eine zentrale Frage ist, wie kommen wir dort hin. Also nach dem Motto „Appetit kommt beim Essen“. Daher braucht es gewisse Rahmenbedingungen und man muss individuell agieren.

Zu der Frage, welchen Sinn Anreize haben, stellt Dr. Furtmüller klar, dass das alte Konzept nach Maslow hier keine Anwendung mehr findet. Viel wichtiger ist die moderne Denkweise, dass Menschen zunächst in den Prozess reinkommen müssen. Die Amerikaner sind uns hier sicher einen Schritt voraus.

Zu den Fragen, wie man Motivation erhalten bzw. dabei bleiben kann antwortet Dr. Furtmüller mit Ehrlichkeit. Man soll sich vor Augen halten, was man selber will. Ähnlich wie bei Sportler.

Für die Motivation von SV Patienten schlägt Dr. Furtmüller „das Bewusstsein machen“ vor. Es ist eine Sache der Achtsamkeit und anschließend in die Umsetzung gehen.

## **Beispiele aus der Praxis**

---

### **Anreizsysteme durch die Sozialversicherung**

*Mag. Dr. Michael Müller, Abteilungsleiter Gesundheitsservice in Wien, Sozialversicherung der Selbstständigen*

Anstelle des erkrankten Dr. Melitopulos (Österreichische Gesundheitskasse) werden von Dr. Müller interessante Beispiele für Anreizsysteme in der Sozialversicherung vorgestellt.

Im Unterschied zu User Financial Benefits, wie man sie zum Beispiel anhand des Kinderbetreuungsgeldes kennt (wird abhängig von den Mutter-Kind-Pass-Untersuchungen ausbezahlt und gegebenenfalls auch um die Hälfte gestrichen, wenn Untersuchungen ausgelassen werden), kann auch Nudging als Belohnungssystem sehr gut in der Sozialversicherung funktionieren.

So bietet die SVS 3 interessante Produkte mit Belohnungssystem, die Dr. Müller vorstellt:

#### **1. Programm „Selbstständig Gesund“**

Dieses Programm gibt es bereits seit 2012: Ziel ist hier, die Versicherten dabei zu unterstützen, möglichst lange gesund zu bleiben und beschwerdefrei zu leben. Der Gesundheitscheck (= Vorsorgeuntersuchung, VU) bietet sich dabei an, um gemeinsam mit dem Arzt ein individuelles, auf jeden Einzelnen abgestimmtes Programm zu erarbeiten, das entweder „Gesundheit erhalten“ oder „Gesundheit verbessern“ lautet. Zu den fünf Parametern

- Blutdruck
- Gewicht
- Bewegung
- Tabak
- Alkohol

bespricht der Arzt gemeinsam mit dem Patienten Gesundheitsziele, die auf den Erhalt oder eine Verbesserung der erhobenen Werte innerhalb eines bestimmten Zeitraumes abzielen. Diese können sein

- Gesundheit erhalten,
- mehr Bewegung,
- Rauchstopp oder
- eine blutdrucksenkende Lebensweise

Nach Ablauf des vereinbarten Zeitraumes (mindestens sechs Monate) gibt es ein Evaluierungsgespräch, bei dem überprüft wird, ob diese Ziele erreicht wurden. Wenn, dann wird nach Antragstellung der Selbstbehalt von 20 % auf 10 % bis zum nächsten VU-Termin nach 2 bzw. 3 Jahren (je nach Alter) reduziert. Durch zusätzliche Maßnahmen kann – jetzt neu – der Selbstbehalt nochmals um die Hälfte reduziert werden, also auf 5 %.

Bisher haben 280.000 Personen an diesem Programm teilgenommen, derzeit aktuell 80.000 Teilnehmer. Berechnungen haben ergeben, dass sich die Teilnehmer im Schnitt pro Jahr 65 Euro Selbstbehalt ersparen.

## **2. Programm „Gesundheitscheck Junior“**

Die SVS hat dieses Vorsorgeprogramm entwickelt, weil für Kinder vom 6. bis zum 18. Lebensjahr kein Vorsorgeprogramm für Kinder vorgesehen war und es keine Möglichkeiten gab, den Gesundheitsstatus festzuhalten. Dabei ist es gerade hier besonders wichtig, ein Gesundheitsrisiko frühzeitig zu erkennen, das Gesundheitsbewusstsein zu stärken, und mit Präventionsmaßnahmen in den Bereichen Ernährung, Bewegung, Psyche, Zahngesundheit, Allergien, Suchtmittel rechtzeitig einzugreifen.

Einmal innerhalb von 12 Monaten kann dieser Gesundheitscheck Junior bei Fachärzten für Kinder- und Jugendheilkunde oder Allgemeinmediziner durchgeföhrt werden. Als Bonus für die Teilnahme an diesem Programm gibt es die Möglichkeit, den „Gesundheitshunderter“ zu beantragen. Der „Gesundheitshunderter“ ist eine Unterstützung in der Höhe von Euro 100,00 für die Teilnahme an Skikurs, Sportwoche, Mitgliedsbeitrag in einem Sportverein oder für ein Programm bei einem SVS-Gesundheitspartner.

Dieses Projekt wird gerade bundesweit ausgerollt. Bisher haben 17.000 Kinder und Jugendliche daran teilgenommen. 2019 waren es ungefähr 4.100 Teilnehmer, heuer werden wegen Corona nur knapp über 2.000 teilnehmen.

## **3. Programm „Gesund ist erfolgreich“**

Unter dem Motto „Geht's mir gut – geht's meinem Unternehmen gut“ wird dieses Programm gemeinsam mit der Wirtschaftskammer Wien für Ein-Personen-Unternehmen und kleine und mittlere Unternehmen (bis max. 9 Mitarbeitern) in Wien angeboten und vom Wiener Gesundheitsförderungsfond geföhrt. Das Programm umfasst ca. 35 Einheiten mit max. 30 Teilnehmern. Bei diesen Terminen, die verschiedene Themen wie Bewegungseinheiten, Entspannungsübungen, „Warenkorb“, Ernährungseinheiten, Yoga usw. beinhalten, werden die Teilnehmer von Experten, Trainern und Ärzten betreut.

Bis jetzt haben ca. 1.000 Versicherte daran teilgenommen (ca. 300 pro Jahr) – die nach erfolgreichem Abschluss des Programmes mit einer 6-Wochen-Fitnesskarte belohnt wurden (nicht monetärer Nudge).

Erfahrungen zeigen, dass Anreizsysteme in der Sozialversicherung funktionieren, wir sollten allerdings beim Nudging auch mutiger sein.

---

### **Social Prescribing – Unterstützung für mehr Gesundheit**

*Dr.<sup>in</sup> Sabine Haas, Leiterin des Nationalen Zentrums Frühe Hilfen, wissenschaftliche Mitarbeiterin der „Gesundheit Österreich GmbH“*

Social Prescribing kann nicht als Nudging im eigentlichen Sinne gesehen werden, vielmehr ist es eine gesundheitsförderliche Unterstützung von Menschen mit sozialen Bedürfnissen.

Hintergrund ist, dass, neben der körperlichen und psychischen, die soziale Gesundheit, genauso zum Wohlbefinden beiträgt und in der Definition der WHO zu finden ist. Genauso gibt es Zusammenhänge zwischen dem sozioökonomischen Status bzw. der sozialen Situation und der Gesundheit bzw. Gesundheitsverhalten, mit bekannten mittel und langfristigen Folgen.

Einsamkeit, geringe (soziale) Unterstützung, nicht in einer Gemeinschaft eingebunden sein, aber auch psychische Belastungen wirken sich negativ auf das Wohlbefinden und die Gesundheit aus, (ver)hindern die Wirkung von medizinischen Behandlungen und verstärken Ängste und Depressionen.

Hier setzt Social Prescribing an. Ausgehend aus England, wo diese Maßnahmen schon länger eingesetzt werden, hat sich auch in zwei österreichischen Primärversorgungseinheiten gezeigt, dass eine Unterstützung durch sogenannte Link Workers, soziale Hindernisse zu überwinden und Anschluss in der Gesellschaft zu finden, das Wohlbefinden der Patient\*innen steigert.

Link Workers sind ein Bindeglied zwischen medizinischer Versorgung, den Patient\*innen und externen Anbietern, Vereinen oder Initiativen für Bewegung, Gesundheitsförderung oder auch Gemeinschaftsaktivitäten im Umfeld, betreiben aber auch Netzwerkmanagement. Link Workers erkennen, welche sozialen Bedürfnisse eine Person hat und vermitteln zu Angeboten oder Dienstleistungen oder stärken nicht genutzte Ressourcen der Patient\*innen.

Derzeit wird Social Prescribing in Österreich in den PVE Enns und Haslach angewandt und ist es im österreichischen Gesundheitsziel 5 miteingebunden. Ziel dieser komplexen Unterstützung ist, die Selbstständigkeit und das Wohlbefinden zu steigern, psychische Erkrankungen zu reduzieren, dadurch die Selbsteinschätzung der Gesundheit zu verbessern und somit die Versorgung und das Gesundheitssystem zu entlasten.