

WIRKSAMER REGIEREN

Politik und Verwaltung versuchen oft mit großem Aufwand, Menschen zu bestimmten Verhaltensänderungen zu bewegen, die dem Gemeinwohl sowie dem Wohl des Einzelnen dienen sollen. Doch klassische Instrumente wie Verbote, Steuern und finanzielle Anreize sind hierfür nicht der einzige Weg: Die US-amerikanische und die britische Regierung setzen seit einigen Jahren auch auf wissenschaftliche Erkenntnisse über das menschliche Entscheidungsverhalten. Wie lässt sich ein solcher Ansatz begründen – und kann er auch die deutsche Regierung bei ihrem Ziel unterstützen, die Wirksamkeit des Regierungshandelns zu erhöhen?

WISSENSCHAFTLICHER BEIRAT:

Wir danken den folgenden Personen für ihre wertvollen Impulse bei der Erstellung dieser Publikation. Das vorliegende Papier spiegelt nicht notwendigerweise in allen Punkten die Meinung jeder einzelnen genannten Person wider. Verantwortlich für dessen Inhalt ist ausschließlich die Vodafone Stiftung Deutschland gGmbH.

Prof. Dr. Christoph Engel, Max-Planck-Institut zur Erforschung von Gemeinschaftsgütern

Prof. Dr. Armin Falk, Universität Bonn

Prof. Peter John, University College London

Owain Service, Behavioural Insights Team, Cabinet Office der britischen Regierung

Prof. Cass Sunstein, Harvard University (ehemals White House Office of Information and Regulatory Affairs)

IMPRESSUM

Herausgeber:

Vodafone Stiftung Deutschland gGmbH
Ferdinand-Braun-Platz 1, 40549 Düsseldorf
Telefon: +49 211 533-5579
Email: info@vodafone-stiftung.de
www.vodafone-stiftung.de

Verantwortlich:

Dr. Mark Speich, Geschäftsführer Vodafone Stiftung Deutschland

Konzeption und Projektleitung:

Dr. David Deißner, Sebastian Gallander

Wissenschaftliche Redaktion:

Dr. Johanna Börsch-Supan, Maj-Britt Sterba

Lektorat:

Bianca Amelew, Dr. Johanna Börsch-Supan

Gestaltung:

fountain, Düsseldorf

Druck:

das druckhaus, Korschenbroich

ÜBER DIE VODAFONE STIFTUNG DEUTSCHLAND

Die Vodafone Stiftung ist eine der großen unternehmensverbundenen Stiftungen in Deutschland und Mitglied einer weltweiten Stiftungsfamilie. Als eigenständige gemeinnützige Institution und gesellschaftspolitischer Think Tank fördert und initiiert sie Programme mit dem Ziel, Impulse für den gesellschaftlichen Fortschritt zu geben, die Entwicklung einer aktiven Bürgergesellschaft anzustoßen und gesellschaftspolitische Verantwortung zu übernehmen. Das Förderprofil steht unter dem Leitmotiv „Erkennen. Fördern. Bewegen.“ und konzentriert sich auf den Bereich Bildung, Integration und soziale Mobilität. **Nähere Informationen:** www.vodafone-stiftung.de

INHALT:

Zusammenfassung	4
I. Warum Forschungserkenntnisse über das menschliche Entscheidungsverhalten in Politik und Verwaltung berücksichtigt werden sollten	12
II. Welche Forschungserkenntnisse über das menschliche Entscheidungsverhalten in Politik und Verwaltung berücksichtigt werden sollten	14
III. Ethische Fundierung, wissenschaftliche Absicherung und Beteiligung der Öffentlichkeit	23
IV. Wie kann dieser Ansatz in Deutschland umgesetzt werden?	30
Bibliografie	32

ZUSAMMENFASSUNG

Ein Großteil staatlicher Maßnahmen zielt darauf ab, Menschen zu bestimmten Verhaltensweisen anzuregen, die dem Wohl des Einzelnen und dem der ganzen Gesellschaft zuträglich sind. Man denke etwa an Strafzahlungen für Temposünder¹ oder die steuerliche Begünstigung privater Altersvorsorge und umweltschonender Kraftfahrzeuge. Um Verhaltensänderungen zu erreichen, nutzen die Entscheidungsträger in Politik und Verwaltung traditionell sogenannte „harte“ Instrumente wie Verbote, finanzielle Anreize und Sanktionen. Aber in vielen Fällen ist unklar, ob das so geschaffene System dazu geeignet ist, die angestrebten Ziele wirklich kosteneffizient zu erreichen. Der Mangel an empirischem Wissen über die Wirksamkeit des politischen Instrumentariums muss uns in Zeiten knapper öffentlicher Mittel besonders besorgen. Dabei verfügen wir bereits heute über ein umfassendes Repertoire von wissenschaftlichen Erkenntnissen über das menschliche Verhalten aus Psychologie, Sozialwissenschaften und Verhaltensökonomie. Dieses wird seit einigen Jahren von der US-amerikanischen und der britischen Regierung genutzt, um eher „weiche“ staatliche Instrumente zu entwickeln. Dies kann als Inspirationsquelle für die deutsche Regierung dienen, die die Wirksamkeit des Regierungshandelns gezielt erhöhen und dazu auch neueste wissenschaftliche Erkenntnisse nutzen will.²

Die folgenden Beispiele zeigen auf, dass verhaltensökonomische Erkenntnisse in den verschiedensten Bereichen für die Entwicklung erfolgsversprechender staatlicher Projekte und Programme genutzt werden können: Allein die Art und Weise, *wie* dem Bürger eine bestimmte Information präsentiert wird, hat oftmals einen starken Einfluss auf das Entscheidungsverhalten. Die britische und US-amerikanische Verwaltung richten daher ein besonderes Augenmerk auf die Informationsdarreichung in Behördenbriefen und Formularen und gestalten in vielen Bereichen eine neue Form der Bürgeransprache. Anwendung finden diese Instrumente etwa im Bereich Energie: So ist es beispielsweise ein zentrales politisches Ziel, den Energieverbrauch in Privathaushalten zu reduzieren – dies senkt die Stromrechnung des einzelnen Bürgers und trägt zugleich dazu bei, die gesamtgesellschaftlichen Kosten des Klimawandels zu reduzieren. Um dieses Ziel zu erreichen, erhebt die deutsche Regierung vornehmlich verschiedene Energiesteuern und die Europäische Union „verbietet“ die Nutzung konventioneller Glühbirnen. In den USA und Großbritannien wurde indes versucht, die wissenschaftliche Erkenntnis zu nutzen,

dass Menschen sich oft an ihrem sozialen Umfeld orientieren: Haushalten in einer bestimmten Stadt wurde nicht nur mitgeteilt, wie viel Energie sie in der letzten Zeit verbraucht hatten, sondern auch wie sie dabei im Vergleich zum Durchschnitt in ihrer Wohngegend lagen. Diejenigen Haushalte, die deutlich über dem Durchschnitt gelegen hatten, senkten daraufhin ihren Energieverbrauch messbar ab.³ Der Vergleich mit dem Wohnumfeld hatte ganz offenbar eine stärkere verhaltensverändernde Wirkung als die Vermittlung abstrakter Informationen zum Energieverbrauch und dessen Folgen.

Neben der zielgruppengerechten Informationsaufbereitung ist auch insbesondere die Vereinfachung von Antragsmodalitäten eine simple und besonders kosteneffiziente Möglichkeit Anmeldungen zu staatlichen Programmen und damit die Unterstützung vor allem benachteiligter Bevölkerungsgruppen zu sichern.⁴ In den USA ermöglichte beispielsweise die Vereinfachung des Antragsprozesses für FAFSA, dem US-amerikanischen Äquivalent zum BaFöG, deutlich mehr Jugendlichen aus benachteiligten Familien den Zugang zum Studium.⁵ Das Beispiel erinnert an die Debatte um das „Bürokratiemonster“ BaFöG, das in dieser Legislaturperiode reformiert werden soll, sowie die Diskussion zum Bildungs- und Teilhabepaket der Bundesregierung, das im Jahr 2011 gestartet wurde, um Kindern aus benachteiligten Verhältnissen den Zugang zu Schulmittagessen, Klassenfahrten, Musikschule, Sportverein und Nachhilfe etc. zu ermöglichen. Damit die Kinder diese Leistungen in Anspruch nehmen können, müssen ihre Eltern jedoch zunächst ein relativ kompliziertes Antragsverfahren durchlaufen. Dies erwies sich als eine so große Hürde, dass insbesondere in der Anfangsphase des Bildungs- und Teilhabepakets ein großer Teil der bereitgestellten Gelder überhaupt nicht abgerufen wurde und folglich, trotz großen Bedarfs und bester Intention von Seiten der Regierung, die Unterstützungsleistungen bei den Kindern nicht ankamen.⁶ Dass gerade die Vereinfachung von Anträgen für staatliche Programme Potenzial für Verbesserungen in vielen Politikbereichen birgt, zeigt auch die 2013 erhobene Akzeptanzanalyse staatlicher Familienleistungen des Allensbach Instituts, in der es heißt: „72 Prozent der Leistungsbezieher erklären, dass die Beantragung mit großem...oder sogar sehr großem bürokratischem Aufwand...verbunden war.“⁷

Für viele Entscheidungen gibt der Staat den Bürgern Standardoptionen vor, die automatisch gelten. Die Bür-

ger müssen sich in so gestalteten Entscheidungssituationen aktiv gegen diese Standardoption entscheiden, wenn sie eine Alternative wählen möchten. Geschickt gewählte Standardoptionen können gesetzgeberische Ziele unterstützen während sie gleichzeitig die Entscheidungsfreiheit der Bürger wahren. Mit dem „automatic enrolment“, d.h. der „automatischen“ Teilnahme an privaten Altersvorsorgeprogrammen unterstützen die britische wie die US-Administration Arbeitnehmer beim Sparen. Arbeitnehmer treten in diesem Fall bei einer Neueinstellung automatisch einem Pensionsplan bei („opt-in“ Option). Die Alternative, aus dem Plan auszutreten („opt-out“), muss aktiv entschieden werden. In Großbritannien ergab die erste umfassende Evaluation des „automatic enrolment“, dass die „opt-out“ Rate mit nur 9% sehr viel niedriger war als vorher angenommen. Über 70% der Arbeitgeber blieben im Pensionsplan, knapp doppelt so viele wie in früheren Jahren aktiv beigetreten waren.⁸ Ein weiteres Beispiel beschreiben Katsikopoulos und Pichert in einer Studie zur Nutzung von alternativen Energiequellen in Deutschland. Sie zeigen, dass die überwiegende Mehrheit der betroffenen Bevölkerung (mehr als 90%) bei einem entsprechenden Angebot bei der Standardoption von „Ökostrom“ bleibt, auch wenn die Möglichkeit zum Wechsel zu einem Versorgungsangebot, das auf konventionelle Stromquellen zurückgreift, mit geringstem Aufwand gegeben ist. Dies ist sogar der Fall, wenn der Ökostrom geringfügig teurer ist als die Versorgung mit Energie aus Kernkraft oder fossilen Brennstoffen.⁹

Das hier vorliegende Papier soll politischen Entscheidungsträgern in Deutschland als Inspirationsquelle dafür dienen, wie sie diese Art von einfachen, kostengünstigen, aber effektiven Maßnahmen in ihren Politikfeldern implementieren können. Das Papier behauptet weder, dass dies in jedem Politikfeld leicht anwendbar sei, noch dass dies bestehende Regierungsinstrumente ersetzen sollte. Vielmehr wird die Nutzung psychologischer, sozialwissenschaftlicher und verhaltensökonomischer Erkenntnisse über das menschliche Entscheidungsverhalten als zusätzlicher, wenn auch in Teilen neuartiger Ansatz gesehen, um das zu tun, was Regierungen schon seit jeher getan haben, nämlich die Umsetzung politischer Ziele. Deshalb hat die Vodafone Stiftung Deutschland die aktuellsten wissenschaftlichen Erkenntnisse zu diesem Thema zusammengestellt und diese mit führenden Wissenschaftlern und den „Architekten“ des Ansatzes der amerikanischen und britischen Regierung diskutiert.

Die Ergebnisse dieses Prozesses sind in diesem Papier zusammengefasst. Politischen Entscheidungsträgern in Deutschland möge es als Anregung und hilfreiche Ressource dienen.

Die folgende Zusammenfassung konzentriert sich auf drei für politische Entscheidungsträger besonders relevante Aspekte:

- 1) Überblick über die Forschungserkenntnisse zum menschlichen Entscheidungsverhalten und deren Implikationen für Politik und Verwaltung**
- 2) Diskussion ethischer Bedenken**
- 3) Anregungen für die Umsetzung dieses Ansatzes in Deutschland**

1) ÜBERBLICK: FORSCHUNGSKENNTNISSE ZUM MENSCHLICHEN ENTSCHEIDUNGSVERHALTEN UND DEREN IMPLIKATIONEN FÜR POLITIK UND VERWALTUNG

Der hier vorgestellte Ansatz besagt im Kern, dass Politik und Verwaltung im Sinne der Effizienz ihrer Maßnahmen berücksichtigen sollten, wie Menschen ihre Entscheidungen tatsächlich treffen. Die empirische Forschung hat gezeigt, dass wir in Entscheidungssituationen nur begrenzt rational entscheiden. Wenn wir mit einem komplexen Problem konfrontiert werden, lassen wir uns eher von eingefahrenen Denkmustern, Faustregeln, einfachen Heuristiken und Gefühlen leiten, als von Statistiken und Fakten. Wenn man diese Mechanismen versteht und sie in die Politikgestaltung einbezieht, kann man effektive wie kostengünstige politische Instrumente entwickeln, die gesamtgesellschaftlich wünschenswerte Ziele adressieren ohne die individuelle Handlungsfreiheit einzuschränken. Um den Vorwurf einer „Manipulation des Bürgers“ zu entkräften, muss die so empirisch fundierte Gestaltung der Entscheidungsarchitektur transparent kommuniziert werden.

Im Folgenden haben wir gesicherte Forschungserkenntnisse über das menschliche Entscheidungsverhalten zusammengestellt und für jeden Befund abgeleitet, wie er im Politik- und Verwaltungshandeln berücksichtigt werden kann. Die folgende Tabelle soll den „Entscheidungsarchitekten“ in Politik und Verwaltung als Checkliste dienen, wenn sie staatliche Maßnahmen entwerfen oder umgestalten und ist daher bewusst allgemein gehalten.

¹ Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird in diesem Papier auf die Verwendung von Paarformen verzichtet. Stattdessen wird die grammatikalisch maskuline Form verallgemeinernd verwendet (generisches Maskulinum). Diese Bezeichnungsumfasst gleichermaßen weibliche und männliche Personen, die damit selbstverständlich gleichberechtigt angesprochen sind.

² Vgl. CDU, CSU und SPD, 2013: S. 150-151.

³ Cabinet Office/Behavioural Insights Team, 2011b: S. 19-21; Sunstein/Thaler, 2009: S. 74-75.

⁴ Sunstein, 2013a: S. 70-73.

⁵ Bettinger et al., 2009; Council of Economic Advisers/National Economic Council, 2009.

⁶ Gallander, 2013.

⁷ Institut für Demoskopie (IfD) Allensbach, 2013: S. 196.

⁸ Department for Work and Pensions, 2013; Sunstein, 2013a: S. 56-59.

⁹ Katsikopoulos und Pichert, 2008.

CHECKLISTE:

VERHALTENSWISSENSCHAFTLICHE ERKENNTNISSE FÜR DIE POLITIKGESTALTUNG NUTZEN¹⁰

Forschungserkenntnisse über das menschliche Entscheidungsverhalten

Implikationen für die Politikgestaltung

Status-Quo-Orientierung:



Wir neigen dazu, an einer bestehenden Situation oder an unserem gewohnten Verhalten festzuhalten, selbst wenn es für uns günstiger wäre, etwas daran zu ändern.

Standardoptionen setzen:

- Für viele Entscheidungen gibt der Staat den Bürgern Standardoptionen vor, die automatisch gelten. Die Bürger müssen sich in so gestalteten Entscheidungssituationen aktiv gegen diese Standardoption entscheiden, wenn sie eine Alternative wählen möchten. Die Forschungserkenntnis besagt allerdings, dass viele Bürger dies aufgrund der Status-Quo-Orientierung nicht tun. In den USA und Großbritannien spricht man daher von einem „automatic enrolment“, der „automatischen“ Teilnahme an Programmen.
- Standardoptionen sollten stets darauf hin untersucht werden, ob sie individuell vorteilhafte und politisch gewollte Optionen begünstigen, sodass dem Bürger im Regelfall kein Nachteil daraus entsteht, wenn er die bewusste Entscheidung versäumt. Dabei sollte den Bürgern jedoch immer die Möglichkeit gegeben werden, sich gegen die Standardoption zu entscheiden.
- Grundsätzlich gilt, dass alle Entscheidungsoptionen konkret, klar und deutlich aufgezeigt werden sollten und der bürokratische Aufwand in Entscheidungskontexten möglichst gering gehalten werden sollte.

Beispiel 1: „Automatische“ Teilnahme an privaten Altersvorsorgeprogrammen

Beispiel 2: Ökostromanbieter als Standardoption.

Beeinflussbarkeit durch Informationsgestaltung:



Wir werden nicht nur vom Gehalt einer Information, sondern auch von der Art und Weise, wie sie präsentiert wird, beeinflusst.

Informationen klar aufbereiten:

- Entscheidungssituationen sollten so gestaltet werden, dass alle relevanten Informationen für jedermann leicht zugänglich sind, sich problemlos erschließen lassen und einprägsam präsentiert werden. Gleichzeitig dürfen die Informationen keinesfalls unzulässig verkürzt oder vereinfacht werden. Dies gilt sowohl für die Gestaltung von Informations- und Antragsdokumenten als auch im Besonderen für die Gestaltung der verwaltungstechnischen Abläufe und Spezifizierung der Bearbeitungsorte staatlicher Programme.
- Unnötig viele unübersichtliche Auswahlmöglichkeiten sollten vermieden werden.

Beispiel: FAFSA Antragsvereinfachung (in Deutschland: Komplexität des BaFöG sowie Bildungs- und Teilhabepaket)

Empfänglichkeit für Umfeld-Reize:



Unbewusst wahrgenommene Signale im Kontext einer Entscheidungssituation beeinflussen unser Verhalten.

Unterstützende Signale setzen:

- Bei der Gestaltung öffentlicher Maßnahmen sollte geprüft werden, ob subtile Signale im Kontext der Entscheidungssituation das gewünschte Verhalten begünstigen können (bzw. überprüft werden welche Signale sich negativ auswirken könnten).

Anker-Effekt:

Unsere Entscheidungen werden unbewusst durch sogenannte Anker-Heuristiken mitgesteuert. So werden z.B. unsere Schätzungen von Zahlenwerten beeinflusst, die wir im Vorfeld gehört bzw. gelesen haben

Anker-Effekt minimieren:

- Bei der Gestaltung von Entscheidungssituationen sollte man sich des Anker-Effekts, den einmal genannte Zahlenwerte auslösen, bewusst sein.
- Da Anker-Effekte als persistent gelten, sollten Zahlenwerte im Zusammenhang von Entscheidungen nicht zufällig nebeneinander stehen, sondern auf mögliche Anker-Effekte überprüft werden.

Fehleinschätzung durch Emotionen:

Aktuelle Ereignisse, persönliche Vorlieben und momentane Emotionen beeinflussen unsere Annahmen und damit unsere Entscheidungen.

Risiken transparent vermitteln:

- Wenn Entscheidungsoptionen dargestellt werden, sollten tatsächlich bestehende Risiken transparent gemacht werden. Allgemein unterschätzte Risiken, wie beispielsweise gesundheitsgefährdendes Verhalten, sollten dabei besonders explizit kommuniziert werden.

Beispiel: Gesundheitsgefährdung durch Rauchen.

- Bei aktuellen medial verbreiteten Schreckensmeldungen sollten Risiken dagegen in den angemessenen Kontext gerückt werden.

Beispiel: Erhöhte Abschlussrate von Versicherungen nach Katastrophen.

Unrealistische Einschätzungen:

Wir neigen dazu, unsere eigene Leistung und Zukunft eher zu optimistisch einzuschätzen.

Verlust-Aversion:

Der Verlust eines Gutes, wiegt schwerer als die Freude am Gewinn einer gleichwertigen Sache.

Verluste aufzeigen

- Bei der Gestaltung von Entscheidungssituationen ist es günstiger, die negativen Folgen des Unterlassens einer bestimmten Handlung hervorzuheben als die positiven Folgen der Handlungsalternative.

Beispiel: Will man etwa Bürger zum Kauf energiesparender Geräte animieren, sollte man nicht die höhere Leistungseffizienz betonen, sondern darauf hinweisen, wieviel Geld Nutzer konventioneller Geräte jährlich durch höhere Stromrechnungen verlieren.

Kurzfrist-Denken:

Tendenziell wählen wir lieber kleine, aber dafür sofortige Gewinne/Belohnungen als größere Gewinne/Belohnungen, die aber erst in der Zukunft erfolgen (hyperbolische Diskontierung). Individuell und gesamtgesellschaftlich relevant ist diese Neigung etwa hinsichtlich der Bereitschaft zum Sparen.

Zeitnahe Gewinne/Belohnungen bieten:

- Ist die Entscheidungssituation auf der Basis von Anreizen gestaltet, sollte die „Belohnung“ verhältnismäßig zeitnah in Aussicht gestellt werden.

Zuordnung zu mentalen Konten:



Viele Menschen ordnen Geldbeträge bestimmten „mentalenen Konten“, wie beispielsweise „Wohnen“ oder „Sparen“, zu und haben für diese Konten jeweils unterschiedliche Ausgabebereitschaften.

Gleichwertige Entscheidungsanreize haben unterschiedliche Auswirkungen, je nachdem, welches mentale Konto sie ansprechen. Welches „Etikett“ eine Ausgabe trägt, hat also einen direkten Einfluss auf unsere Bereitschaft Investitionen zu unternehmen.

Ausgaben durchdacht etikettieren:

→ Maßnahmen, die für den Bürger im Zusammenhang mit Ausgaben stehen, sollten wohlüberlegt „etikettiert“ werden. So lässt sich beispielsweise die Konsumbereitschaft beeinflussen, je nachdem welchem Lebensbereich eine bestimmte Ausgabe zugeordnet wird

Beispiel: Für die Zukunftschancen und Gesundheit der eigenen Kinder besteht eine höhere Ausgabebereitschaft als für geringen Energieverbrauch.

Verbindlichkeits- und Fairnessbedürfnis:



Wir versuchen in der Regel in möglichst großer Übereinstimmung mit unseren Überzeugungen zu handeln und haben einen feinen Sinn für Fairness und Gerechtigkeit. Handlungsleitend ist dabei nicht nur die Maximierung unseres eigenen Vorteils. Gemäß dem Prinzip der Gegenseitigkeit (Reziprozität) wird eine bestimmte Handlung eher dann gewählt, wenn sie bereits von einer anderen Person ausgeführt worden ist.

Bürger zum Selbstvertrag anregen und konsistentes Regierungshandeln sicherstellen:

→ In Vorfeld von Entscheidungssituationen, kann es sinnvoll sein, wenn Menschen ihre Überzeugung äußern sollen. Die meisten sehen sich verpflichtet, dann gemäß dieser Äußerung zu handeln.
→ Regierungshandeln, das mit Regierungsbotschaften konsistent ist, stärkt das Vertrauen und erhöht die Bereitschaft zur Partizipation.

Beispiel: Strenge empirische Wirksamkeitsprüfung vor der Verwendung von Steuermitteln kann das Vertrauen der Steuerzahler erhöhen.

Peergroup-Orientierung:



Menschen orientieren sich oft am Verhalten anderer Menschen – besonders in unsicheren Situationen. Darüber hinaus passen wir unser Verhalten eher an Dritte an, wenn wir sie kennen und ihnen vertrauen.

Peergroup-Vergleich ermöglichen und bevölkerungsrepräsentative Botschafter einsetzen:

→ Es genügt häufig schon, Informationen darüber zu vermitteln, wie sich andere Menschen in der gleichen Situation verhalten, um die Bereitschaft für ein bestimmtes Handeln zu erhöhen.

Beispiel: Stromrechnungen zeigen den privaten Stromverbrauch im Vergleich zum Verbrauch der Nachbarschaft.

→ Die entscheidungsrelevanten Informationen, die Bürgern zur Verfügung gestellt werden, sollten für die jeweilige Zielgruppe anschlussfähig sein. Das heißt auch, dass diese Informationen möglichst durch „Botschafter“ vermittelt werden sollten, die aus der jeweiligen Zielgruppe stammen bzw. einen ähnlichen Hintergrund haben (Alter, Herkunft, Beruf etc.).

2) DISKUSSION ETHISCHER BEDENKEN

Staatliche Maßnahmen, die bewusst an den Automatismen des menschlichen Entscheidungsverhaltens ansetzen, können in der Öffentlichkeit leicht als paternalistisch oder manipulativ wahrgenommen werden. Faktisch beeinflussen staatliche Interventionen das Verhalten der Menschen aber in jedem Fall, ganz gleich, welche Instrumente genutzt werden. Es ist auch weder ungewöhnlich noch neuartig, dass dabei Anreize geschaffen, Informationen ausgewählt und in einer bestimmten Form dargestellt oder Standardoptionen festgesetzt werden. Es gibt also de facto keine absolut neutrale Entscheidungsarchitektur. Gesetze und Verordnungen setzen immer Standardoptionen, die das Entscheidungsverhalten bewusst oder unbewusst beeinflussen. Unabhängig von der Frage ob man ein verhaltenswissenschaftliches Instrumentarium als Mittel der politischen Steuerung befürwortet oder ablehnt ist ein öffentlicher Diskurs zu den Wirkungsmechanismen politischer Instrumente demnach angezeigt.

In jedem Fall sollten staatliche Maßnahmen insbesondere bei der Verwendung psychologischer, sozialwissenschaftlicher bzw. verhaltensökonomischer Erkenntnisse zur Politikgestaltung sorgfältig juristisch und verfassungsrechtlich geprüft werden, um sicherzustellen dass die Autonomie und Entscheidungsfreiheit der Bürger nicht beeinträchtigt wird. Vor allem aber sollte der Entwicklungsprozess dieser staatlichen Maßnahmen von der größtmöglichen Offenheit und Transparenz geprägt sein und, wenn möglich, Formen der Bürgerbeteiligung vorsehen.

Das wichtigste Argument für den hier vorgestellten Ansatz ist zum einen sein Potenzial für die Steigerung der Kosteneffizienz und damit der verantwortungsvolle Umgang mit öffentlich knappen Mitteln und zum anderen die Möglichkeit einer wissenschaftlich fundierten, vorherigen Wirkungsmessung staatlicher Maßnahmen. Beides ist nicht nur zentral für die Sicherung der öffentlichen Akzeptanz, sondern erfüllt gleichzeitig die Verpflichtung politischer Entscheidungsträger gegenüber den Bürgern, die Wirksamkeit politischer Instrumente gewissenhaft zu prüfen, bevor sie flächendeckend eingeführt werden.

Es gilt die Entwicklung staatlicher Interventionen, die sich psychologische, sozialwissenschaftliche bzw. verhaltensökonomische Erkenntnisse zunutze machen, mit wissenschaftlichen Methoden so zu verknüpfen, dass verlässlich gemessen werden kann, wie erfolgreich und kosteneffizient eine Maßnahme ihre Zielsetzung erreicht. Idealerweise geschieht dies *ex ante* in Form von randomisierten kontrollierten Studien und *ex post* durch Evaluationen.

Randomisierte kontrollierte Studien testen eine Intervention vor ihrer großflächigen Umsetzung. Dazu wird die betreffende neue Maßnahme zunächst an nur einem Ort und über einen definierten Zeitraum hinweg umgesetzt. Gleichzeitig wird an einem anderen, aber vergleichbaren Ort die bestehende „alte“ Form dieser Maßnahme unverändert durchgeführt. Am Ende der festgelegten Testperiode werden an beiden Orten die Ergebnisse beider Maßnahmen gemessen resp. überprüft. Der direkte Vergleich der Ergebnisse macht unmittelbar sichtbar, ob das neue Vorgehen ein Erfolg war.

Im Anschluss an eine staatliche Intervention, sollte die Wirkung der Maßnahme mit zeitlichem Abstand (ggf. wiederholt) durch eine Evaluation gemessen werden.

3) ANREGUNGEN FÜR DIE UMSETZUNG DIESES ANSATZES IN DEUTSCHLAND

Soll der hier vorgestellte Ansatz in Deutschland implementiert werden, kann sowohl auf Bundes- als auch auf Landes- und Kommunalebene angesetzt werden. Dabei ist es grundsätzlich ratsam, die folgenden drei Empfehlungen zu beherzigen:

a) Unterstützung der politischen Leitungsebene sicherstellen

Damit die vorhandenen Forschungserkenntnisse über das menschliche Entscheidungsverhalten für die Gestaltung staatlicher Maßnahmen genutzt werden können, ist die Unterstützung von der jeweils höchsten Regierungs- bzw. Verwaltungsebene nötig. Entsprechend dem anvisierten Politikfeld müssen also die zuständigen Landes- bzw. Bundesminister oder Bürgermeister für die Idee gewonnen werden.

b) Konkrete Erfolge anhand eines Modellprojekts sichtbar machen

Das zuständige Ministerium bzw. die zuständige Verwaltungseinheit sollte den neuen Ansatz zunächst in kleiner Größenordnung und in enger Zusammenarbeit mit wissenschaftlichen Beratern testen. Gemeinsam sollten sie eine bestehende staatliche Maßnahme identifizieren, die zwei Kriterien entspricht: Sie sollte einem konsensfähigen Ziel dienen, das parteiübergreifend und in der breiten Öffentlichkeit Zustimmung findet. Gleichzeitig sollte sich die hergebrachte Maßnahme bislang als eher ineffektiv erwiesen haben. Idealerweise werden im Rahmen von Qualitätssicherung und Erfolgskontrolle ohnehin routinemäßig mit dieser Maßnahme in Zusammenhang stehende Daten erhoben, sodass auf bereits vorliegendes Datenmaterial zurückgegriffen werden kann und das Prozedere zur Datenerhebung bereits etabliert ist.

Die identifizierte staatliche Maßnahme sollte dann mit der oben dargestellten Checkliste abgeglichen und auf deren Basis überarbeitet werden. Dabei geht es *nicht* darum, die gesamte Maßnahme infrage zu stellen, vollständig zu verändern oder gar zu verwerfen, sondern vielmehr darum, an ihr eine leichte Modifikation vorzunehmen, die selbstverständlich den bestehenden Gesetzen zu entsprechen hat. Sie sollte sich leicht implementieren lassen und möglichst rasch zu messbaren Ergebnissen führen. Wie bereits weiter oben angeführt, sollte die modifizierte Maßnahme mithilfe einer randomisierten kontrollierten Studie auf ihre Wirksamkeit hin überprüft werden. Pragmatisches Vorgehen und keine allzu langen Laufzeiten der Pilotphasen sind ratsam.

c) Mit öffentlichen Erwartungen umgehen und interne Partnerschaften aufbauen

Um die Umsetzung des neuen Ansatzes nicht im Vorfeld mit falschen Erwartungen oder unbegründeten Vorbehalten aufzuladen, ist zu empfehlen, die modifizierte Maßnahme zunächst ohne künstlich erzeugte Öffentlichkeit als Modellprojekt durchzuführen und den entscheidenden Nachweis dafür zu erbringen, dass sie wirksam ist. Liegen diese Ergebnisse einmal

vor, können sie dazu genutzt werden, den neuen Ansatz stärker öffentlich bekannt zu machen, ihn zu erklären und seine Umsetzung in größerem Maßstab oder auf weiteren Gebieten voranzutreiben.

Das zuständige Ministerium bzw. die zuständige Verwaltungseinheit sollte davon absehen, den Ansatz als völlig neuartig oder gar den herkömmlichen staatlichen Instrumenten grundsätzlich überlegen darzustellen. Im Gegenteil sollte betont werden, dass Effekte nur auf der Basis der bisher geleisteten Arbeit erzielt werden können und dass der neue Ansatz die bestehenden staatlichen Instrumente nicht etwa ersetzen, sondern ergänzen soll. Dies ist besonders mit Blick auf die politischen Akteure und Praktiker vor Ort wichtig, die sich zum Teil seit Jahren in dem betreffenden Bereich engagieren.

Das wichtigste Argument für den hier vorgestellten Ansatz ist seine große Kosteneffizienz. In der Diskussion sollte er weder einen parteipolitischen oder ideologischen Beigeschmack erhalten, noch sollte der Eindruck erweckt werden, es handle sich um eine bloße akademische Übung. Tatsächlich stellt dieser Ansatz einen gründlich getesteten, praktischen Mechanismus zur Lösung echter gesellschaftlicher Probleme dar und adressiert vor allem das Interesse an einer effizienteren, empirisch fundierten und damit verantwortungsvolleren Verwendung öffentlicher Mittel.

Das geschilderte praktische und argumentative Vorgehen kann auch dabei helfen, nach und nach andere Abteilungen innerhalb eines Ministeriums sowie weitere (Bundes-)Ministerien, Landesregierungen und Kommunen davon zu überzeugen, sich diesem Ansatz zuzuwenden. Schließlich sollten ein Netzwerk und eine Austausch-Plattform aufgebaut werden, um den Ansatz für das Regierungshandeln in Deutschland fruchtbar zu machen und zu verbreiten.

WARUM FORSCHUNGSKENNTNISSE ÜBER DAS MENSCHLICHE ENTSCHEIDUNGSVERHALTEN IN POLITIK UND VERWALTUNG BERÜCKSICHTIGT WERDEN SOLLTEN

Ein Großteil staatlicher Maßnahmen zielt darauf ab, Menschen zu bestimmten Verhaltensweisen anzuregen, die – nach dem Dafürhalten der demokratisch legitimierten Vertreter – von gesellschaftlichem Nutzen sind. Um dieses Ziel zu erreichen, nutzen die Entscheidungsträger in Politik und Verwaltung oftmals „harte“ Instrumente wie Regulierung und Besteuerung, aber auch „weichere“ Instrumente wie Anreiz- und Informationssysteme.¹¹ Dabei ist oftmals unklar, ob das geschaffene System überhaupt dazu geeignet ist, ein angestrebtes Ziel zu erreichen oder ob es die kosteneffizienteste Lösung darstellt. Führen die aktuellen sozialpolitischen Maßnahmen zu den erwünschten Effekten im Bildungsbereich und auf dem Arbeitsmarkt? Hat die Förderung erneuerbarer Energien wesentliche Auswirkungen auf den Energieverbrauch? Bislang gibt es auf solche Fragen nur selten eine Antwort, was das Risiko birgt, dass Geld für unwirksame staatliche Maßnahmen ausgegeben wird. Dass der Staat sich keine unnötigen Haushaltsausgaben erlauben kann, macht dieses Thema nur umso brisanter.¹² Die Staatsverschuldung von über 2.000 Milliarden Euro und die in der Verfassung verankerte Schuldenbremse werden die künftigen Staatsausgaben maßgeblich beschränken.¹³ Neue und in mancher Hinsicht klügere Methoden zur Umsetzung staatlicher Ziele sind gefordert.¹⁴

Die Grundidee ist bei der Gestaltung staatlicher Interventionen nicht auf theoretisch erwartbare, sondern auf empirisch belegte Wirkungen zu setzen. Dazu muss zunächst ein staatliches Ziel festgelegt werden, für dessen Erreichung dann verschiedene Ansätze auf ihre Tauglichkeit hin geprüft werden. Anhand der so gewonnenen Informationen können staatliche Maßnahmen wirksam umgestaltet und effektiv Kosten gesenkt werden. Eine zentrale Fragestellung muss in diesem Zusammenhang sein, wie die Menschen aller Voraussicht nach tatsächlich auf eine bestimmte Auswahl und Gestaltung von Informationen reagieren.¹⁵ Psychologen und Soziologen, aber auch Ökonomen haben in der Vergangenheit umfangreiche Forschungsarbeit auf diesem Gebiet geleistet. Die Haupteckkenntnis ist über all diese Untersuchungen hinweg dieselbe: Anders als gemeinhin in den Wirtschaftswissenschaften mit Hilfe des simplifizierten Modell des „homo

oeconomicus“ angenommen, trifft der Mensch Entscheidungen nicht in einer neutralen Umgebung und nur selten wägt er im Vorfeld alle denkbaren Handlungsoptionen sorgsam nach dem Prinzip einer Kosten-Nutzen-Rechnung ab, um sich dann für die Variante zu entscheiden, die das optimale Ergebnis verspricht. Vielmehr handeln wir Menschen – Bürger wie Regierungsbeamte – im Rahmen von „begrenzter Rationalität“: Da unsere kognitiven Fähigkeiten natürlichen Grenzen unterliegen, analysieren wir bei der Problemlösung in der Regel nicht alle verfügbaren Fakten und Statistiken, sondern lassen uns von habitualisierten Denkmustern, Faustregeln und Emotionen leiten. Demgemäß hat die „Entscheidungsarchitektur“ einer Wahlsituation, d.h. die Art und Weise wie die wählbaren Optionen präsentiert werden, einen entscheidenden Einfluss auf den Ausgang unserer Wahl.¹⁶ Die Umgestaltung der Entscheidungsarchitektur könnte beispielsweise in einer größeren Klarheit oder leichteren Zugänglichkeit von Informationen gegenüber der bloßen Informationsweitergabe bestehen. Die Ausgangslage innerhalb der Bevölkerung entscheidet sich diesbezüglich erheblich und oftmals sehen sich gerade sozial benachteiligte Schichten mit einer schlechten Entscheidungsarchitektur konfrontiert, die es für sie nur umso schwerer macht, ihre Situation zu verbessern.¹⁷

Das Prinzip der Entscheidungsarchitektur stellt ein zentrales Theorem der öffentlichen Politik infrage, wonach wir unsere Entscheidungen nach rein rationalen Erwägungen und den vorliegenden Anreizen (Zuckerbrot und Peitsche) fällen.¹⁸ Die „Entscheidungsarchitekten“ in Politik und Verwaltung sollten deshalb die Mechanismen, die das Entscheidungsverhalten der Menschen lenken, gut kennen und ihrer gewahr sein. Wenn sie diese Mechanismen dergestalt in ihre Politikgestaltung integrieren, dass sie für und nicht gegen die angestrebten Ziele arbeiten, haben sie ein wirksames und kostengünstiges Mittel zur Hand, um Menschen zu verändertem Handeln zu ermutigen ohne ein restriktives Vorgehen einzusetzen.¹⁹ Ein eindrucksvolles Beispiel stellt eine einfache Maßnahme dar, die in Großbritannien zur besseren Einhaltung von Steuervorschriften eingeführt wurde. Der Hinweis, dass der Großteil der Einwohner in einem be-

stimmten Gebiet ihre Steuern bereits entrichtet hatte, führte zu einer um 15 % höheren Zahlungsquote. Die Kosten einer solchen Intervention sind nur marginal, während der potenzielle Gewinn ungleich höher ist: Eine nationale Umsetzung hätte 30 Millionen Pfund an jährlichen Mehreinnahmen zur Folge.²⁰

Die in diesem Papier skizzierten Überlegungen, beschreiben weder einen grundlegend neuartigen Ansatz, noch rufen sie dazu auf, die „harten“ Instrumente des Regierungshandelns zu verwerfen, um sie durch „weichere“ Maßnahmen zu ersetzen. Die deutsche Regierung erreicht die überwiegende Mehrheit ihrer gesteckten Ziele bereits durch die Anwendung traditioneller regulatorischer Maßnahmen und Anreize wie Besteuerung, Regulierung oder Staatsinvestitionen. Im Jahr 1999 wurde etwa die Ökosteuer zur Senkung des Energieverbrauchs eingeführt.²¹ Und auch neuere Maßnahmen sind an dieser Stelle zu nennen, wie die Förderung der Modernisierung von Gebäudedämmung mit einer im Januar 2013 bewilligten Summe von 300 Millionen Euro.²² Die Nutzung von empirisch fundierten Erkenntnissen über das menschliche Entscheidungsverhalten ist lediglich eine zusätzliche, wenngleich etwas anders geartete Methode für das, was zu den Grundaufgaben der Regierung gehört. Unbestritten bleibt, dass Veränderungen häufig nur dann auf den Weg gebracht werden können, wenn durch Gesetze und Regulierungsmaßnahmen die Anreizstruktur verändert wird. Bei der Bewältigung der schwerwiegendsten Probleme wie etwa der Luftverschmutzung oder dem immer größer werdenden gesellschaftliche Ungleichgewicht wird ein bloßer Anstoß zu Verhaltensänderungen nicht genügen. Der hier empfohlene Ansatz ist als Ergänzung zu den etablierten Instrumenten zu verstehen und soll dazu beitragen, bereits vorhandene Ressourcen effektiver zu nutzen.²³ Sowohl in Großbritannien als auch in den USA wurden empirisch fundierte Erkenntnisse über das menschliche Entscheidungsverhalten bereits erfolgreich im Dienste der Politikgestaltung eingesetzt. Dies könnte als Inspirationsquelle für die deutsche Regierung dienen, die die Wirksamkeit des Regierungshandelns gezielt erhöhen und dazu auch neueste wissenschaftliche Erkenntnisse nutzen will.²⁴

¹¹ Dolan et al., 2010: S. 7.

¹² Vgl. John et al., 2011: S. 27-28.

¹³ Destatis, 2013.

¹⁴ Dolan et al., 2010: S. 7.

¹⁵ Vodafone Stiftung Deutschland, 2013.

¹⁶ John et al., 2011: S. 12-13.

¹⁷ Vgl. Sunstein, 2013b: S. 48-49.

¹⁸ Dolan et al., 2010: S. 8.

¹⁹ Ebd.: S. 7.

²⁰ Cabinet Office/Behavioural Insights Team, 2011a: S. 15-18. Die beschriebenen Zahlungen beziehen sich auf die Einkommenssteuern von Selbstständigen bzw. Unternehmenssteuern, die nicht automatisch vom Staat eingezogen werden, sowie Steuernachzahlungen.

²¹ Vgl. Bratzel, 2005: S. 51.

²² Vgl. Kutzscher, 2012.

²³ Cabinet Office, 2011: S. 7-8.

²⁴ Vgl. CDU, CSU und SPD, 2013: S. 150-151.

II WELCHE FORSCHUNGSERKENNTNISSE ÜBER DAS MENSCHLICHE ENTSCHEIDUNGSVERHALTEN IN POLITIK UND VERWALTUNG BERÜCKSICHTIGT WERDEN SOLLTEN²⁵

Im folgenden Abschnitt werden die wichtigsten Erkenntnisse über das menschliche Entscheidungsverhalten besprochen. Sie sollten von den „Entscheidungsarchitekten“ in Politik und Verwaltung bei einer möglichst effektiven Neu- und Umgestaltung von staatlichen Maßnahmen im Auge behalten werden. Das menschliche Gehirn wird – stark vereinfacht – durch zwei Systeme kontrolliert: das „automatische System“ und das „reflexive System“. Das automatische System arbeitet schnell, mit wenig oder keiner Anstrengung und ohne willentliche Einflussnahme.²⁶ Zu den vom automatischen System gesteuerten Handlungen gehören beispielsweise das Erkennen von Feindseligkeit in einem wütenden Gesicht oder das Fahren auf einer unbefahrenen Straße. Das reflexive System kommt dann zum Tragen, wenn Denkarbeit gefragt ist, zum Beispiel bei der Identifizierung eines überraschenden Geräusches oder beim Ausfüllen einer Steuererklärung. Vom reflexiven System gesteuerte Handlungen werden als kontrolliert wahrgenommen. Das reflexive System arbeitet jedoch nur langsam, seine Leistungsfähigkeit ist beschränkt und es lässt sich leicht ablenken. Das Zusammenspiel beider Systeme ist so organisiert, dass ein minimaler Aufwand zu größtmöglicher Leistung führt. Diese Arbeitsteilung ist normalerweise sehr wirkungsvoll und versetzt den Menschen in die Lage, mit den meisten Problemen souverän umzugehen. Doch das automatische System ist prädisponiert für systematische Fehler, wenn es mit einer komplexen und ungewohnten Entscheidung konfrontiert wird.²⁷ Oft erkennt der Mensch, dass sein vorhandenes Wissen nicht ausreicht, um in angemessener Weise mit einem Problem umzugehen und holt sich deshalb Hilfe. Manchmal ist jedoch keine Hilfe verfügbar oder das eigentliche Problem ist nicht offensichtlich. Entscheidungsarchitekten sollten Entscheidungssituationen deshalb so gestalten, dass die Entscheidung favorisiert wird, die dem Wohl des Einzelnen und dem der Gesamtgesellschaft zuträglich ist. Die folgenden Informationen sollen dafür als Leitlinie dienen. Hierfür werden die bestgesicherten empirischen Erkenntnisse über das menschliche Entscheidungsverhalten vorgestellt, in knapper Form Anmerkungen für die Entscheidungsarchitekten abgeleitet und durch je einen Schwerpunkt illustriert.

1) NEIGUNG ZUM „STATUS-QUO-ERHALT“: VIELE MENSCHEN SCHEUEN VERÄNDERUNGEN

Trägheit bezeichnet in der Psychologie die Tatsache, dass Menschen eine generelle Tendenz dazu haben, an ihrer gegenwärtigen Situation festzuhalten. Mit diesem Phänomen verbunden ist die sog. Tendenz zum Status Quo-Erhalt: Aus Gründen der Begrenztheit von Zeit, intellektueller Energie und Ressourcen halten die meisten Menschen an ihren Gewohnheiten fest, selbst wenn die Vorteile einer Verhaltensänderung die Nachteile überwiegen. Darum haben manche Menschen immer noch ein Abonnement für eine Zeitschrift, die sie niemals lesen: Das erste Jahr war gratis und obwohl sie es sich fest vorgenommen haben, haben sie nie gekündigt.²⁸

Was im Fall eines Zeitschriftenabonnements trivial erscheint, wird für die Politik zu einer ernst zu nehmenden Herausforderung, wenn es beispielsweise um Gesundheit oder Altersvorsorge geht. Der Genuss einer Zigarette in der Mittagspause übertrumpft das Krebsrisiko, die Abneigung, das Sofa zu verlassen, die Vorteile eines gesunden Lebens und zögerliches Sparen erhöht das Risiko von Altersarmut.

Anmerkung für Entscheidungsarchitekten in Politik und Verwaltung

Um Trägheit zu überwinden, kann es hilfreich sein, entscheidende Informationen zur Verfügung zu stellen und den Entscheidungsprozess zu vereinfachen.

Die Informationen sollten deutlich und konkret sein. So ist es beispielsweise weitaus effektiver, Menschen zum Kauf von fettarmer Milch anstatt von Vollmilch anzuregen, als ihnen abstrakte und allgemein gehaltene Informationen über eine gesündere Ernährung zu geben. Die Wirkung der Informationen kann noch verstärkt werden, wenn ein Weg zur Umsetzung aufgezeigt wird. Der Begriff „Weg“ kann in diesem Kontext durchaus wörtlich verstanden werden: Forschungsergebnisse zeigen, dass sich Menschen sehr viel wahrscheinlicher impfen lassen, wenn ihnen auch eine Straßenkarte ausgehändigt wird, auf der der Weg zum Arzt eingezeichnet ist.²⁹

Vereinfachung bedeutet eine explizite Darstellung von Optionen – beispielsweise durch die Reduzierung des Verwaltungsaufwands.³⁰ Vereinfachung ist eine simple und besonders kosteneffiziente Möglichkeit Anmeldungen zu

staatlichen Programmen und damit die Unterstützung vor allem benachteiligter Bevölkerungsgruppen zu sichern.³¹ In den USA ermöglichte beispielsweise die Vereinfachung des Antragsprozesses für FAFSA, dem US-amerikanischen Äquivalent zum BaFöG, deutlich mehr Jugendlichen aus benachteiligten Familien den Zugang zum Studium.³² Der deutsche Normenkontrollrat hat in dieser Hinsicht bereits wichtige Bemühungen unternommen und unter anderem einen Plan zum Bürokratieabbau bei der Antragsstellung auf BaFöG entwickelt.³³ Weiteres Vereinfachungspotential gibt es beim Bildungs- und Teilhabepaket der Bundesregierung, das im Jahr 2011 gestartet wurde, um Kindern aus benachteiligten Verhältnissen den Zugang zu Schulmittagessen, Klassenfahrten, Musikschule, Sportverein und Nachhilfe etc. zu ermöglichen. Damit die Kinder diese Leistungen in Anspruch nehmen können, müssen ihre Eltern jedoch zunächst ein relativ kompliziertes Antragsverfahren durchlaufen. Dies erwies sich als eine so große Hürde, dass insbesondere in der Anfangsphase des Bildungs- und Teilhabepakets ein großer Teil der bereitgestellten Gelder überhaupt nicht abgerufen wurde und folglich, trotz großen Bedarfs und bester Intention von Seiten der Regierung, die Unterstützungsleistungen bei den Kindern nicht ankamen.³⁴ Dass gerade die Vereinfachung von Anträgen für staatliche Programme Potenzial für Verbesserungen in vielen Politikbereichen birgt, zeigt auch die 2013 erhobene Akzeptanzanalyse staatlicher Familienleistungen des Allensbach Instituts, in der es heißt: „72 Prozent der Leistungsbezieher erklären, dass die Beantragung mit großem...oder sogar sehr großem bürokratischem Aufwand...verbunden war.“³⁵ Sollten Informationen und Vereinfachungen nicht ausreichen, um Trägheit zu überwinden, ist eine Änderung vorgegebener **Standardoptionen** (also das, was passiert, wenn nichts unternommen wird) die beste Möglichkeit, gute Ergebnisse zu erzielen. Grundsätzlich sollten Politiker vor allem darauf achten, neue politische Interventionen so zu gestalten, dass sie zuträgliche anstelle von abträglichen Standardoptionen vorsehen; bestehende politische Maßnahmen sollten zudem auf abträgliche Standardoptionen hin überprüft werden.³⁶ Geschickt gewählte Standardoptionen können gesetzgeberische Ziele unterstützen während sie gleichzeitig die Entscheidungsfreiheit der Bürger wahren. Die Wissenschaftler Katsikopoulos und Pichert beschreiben beispielsweise für zwei Gegenden im süddeutschen Raum, wie die Festsetzung von Ökostrom als Standardoption zu

einer über 90 %igen Nutzung alternativer Energiequellen führte während dies im gesamtdeutschen Vergleich nur bei ca. 1 % der Fall ist. Im ersten Fall, der Ortschaft Schönau im Schwarzwald, entwickelte sich aus einer Anti-Atomkraftbewegung der 1980er Jahre eine Bürgerinitiative, die Ende der 1990er Jahre die örtliche Stromversorgung dem bisherigen Stromnetzbetreiber abkaufte und durch eine eigene Firma (EWS) ersetzte. Diese bezieht ihren Strom vornehmlich aus alternativen Energiequellen. Bei der Übernahme des lokalen Stromnetzes durch EWS bestand für die Einwohner die Möglichkeit zu einem anderen Anbieter zu wechseln; nur 14 von 1683 Haushalten taten dies. Im zweiten Fall, hat die Energiedienst GmbH sich Ende der 90er Jahre entschieden ihre Tarifoptionen zu diversifizieren. An alle 150.000 Kunden wurde ein Brief mit drei neuen Tarifen versandt. Als Standardoption war ein günstiger Ökostrom-Tarif festgesetzt. Die Kunden mussten sich nur bei ihrem Anbieter schriftlich zurückmelden, wenn sie in den noch günstigeren Tarif, der sich aus konventionellen Energiequellen speiste, bzw. einen noch teureren Ökostromtarif wechseln oder ganz den Anbieter verlassen wollten. Nur knapp 6 % der Kunden verließen den günstigen Ökostrom-Tarif, die gesetzte Standardoption.³⁷ Mit dem „automatic enrolment“, d.h. der „automatischen“ Teilnahme an privaten Altersvorsorgeprogrammen unterstützen die britische wie die US-Administration Arbeitnehmer beim Sparen. Arbeitgeber sind in diesem Fall vom Gesetzgeber verpflichtet ihre Mitarbeiter automatisch in einem betrieblichen Pensionsplan anzumelden („opt-in“ Option). Die Alternative, aus dem Plan auszutreten („opt-out“), muss vom Arbeitnehmer aktiv entschieden werden. In Großbritannien ergab die erste umfassende Evaluation des „automatic enrolment“, dass die „opt-out“ Rate mit nur 9 % sehr viel niedriger war als vorher angenommen. Über 70 % der Arbeitgeber blieben im Pensionsplan, knapp doppelt so viele wie in früheren Jahren aktiv beigetreten waren.³⁸

Schwerpunkt: Vorgegebene Entscheidungsalternativen

Das Konzept der Standardoptionen ist besonders in Situationen, in denen Trägheit zu langfristigen Problemen führt, von hervorragender Wichtigkeit. Standardoptionen wirken sich auf unser persönliches Wohlergehen aus, da die meisten Menschen dazu neigen, bei einer vorgegebenen Alternative zu bleiben.³⁹

²⁵ Dieses Kapitel greift in weiten Teilen auf ein Essay von Cass Sunstein zurück, das 2013 in der Publikationsreihe *Transmission* der Vodafone Stiftung Deutschland erschienen ist. Prof. Sunstein ist zudem Mitglied des Wissenschaftlichen Beirats für dieses Projekt.

²⁶ Kahneman, 2012: S. 20.

²⁷ Ebd.: S. 20-25.

²⁸ Sunstein/Thaler, 2009: S. 37-39.

²⁹ Sunstein, 2013b: S. 59-61.

³⁰ Ebd.: S. 122-126.

³¹ Sunstein, 2013a: S. 70-73.

³² Bettinger et al. 2009; Council of Economic Advisers/National Economic Council.

³³ Nationaler Normenkontrollrat, 2010.

³⁴ Gallander, 2013.

³⁵ Institut für Demoskopie (IfD) Allensbach, 2013: S. 196.

³⁶ Sunstein/Thaler, 2009: S. 14.

³⁷ Katsikopoulos/Pichert, 2008.

³⁸ Department for Work and Pensions, 2013; Sunstein, 2013a: S. 56-59.

³⁹ Vgl. Sunstein, 2013b: S. 47-49.

Standardoptionen funktionieren deshalb, weil wir davon ausgehen, dass sie nach dem Dafürhalten informierter Personen die beste Handlungsmöglichkeit für uns darstellen und entsprechend Bezugspunkte schaffen. Sie funktionieren nicht in Situationen, in denen Personen klare Präferenzen haben. Obwohl beispielsweise die Standardoption bei der Eheschließung ist, dass beide Eheleute ihren Geburtsnamen beibehalten, entscheiden sich nahezu alle Frauen dagegen.

Was als Standardoption festgelegt werden sollte, ist eine ebenso wichtige wie schwierige Frage. Das Nächstliegende ist, Kosten und Nutzen für den Fall zu ermitteln, dass die Bürger die Standardoption beibehalten. Außerdem kann abgewogen werden, welche Entscheidung bei größtmöglicher Informiertheit getroffen werden würde.

Durch die enorme Geschwindigkeit des technischen Fortschritts sind für die Zukunft auch subtilere Varianten von Standardoptionen denkbar. Solche „personalisierten Standardoptionen“ könnten geographische oder demographische Aspekte berücksichtigen und auf diese Weise stärker auf individuelle Präferenzen zugeschnitten werden. Plattformen wie Amazon nutzen bereits ein ganz ähnliches Konzept, wenn sie ihren Kunden Produktvorschläge aufgrund von früheren Käufen unterbreiten. Solange die Privatsphäre gewahrt und Persönlichkeitsrechte unverletzt bleiben, sind personalisierte Standardoptionen ein vielversprechendes Mittel, um Menschen vor den ungünstigen Auswirkungen der Trägheit zu schützen.

Die Anwendung von Standardoptionen hat jedoch Grenzen: Wenn Präferenzen stark variieren und die für die Planung Verantwortlichen keine klare Vorstellung davon haben, wie das Gemeinwohl gefördert werden kann, dann sind aktiv getroffene Entscheidungen die bessere Lösung. Die Bürger sind dann verpflichtet, sich unbedingt zwischen verschiedenen Alternativen zu entscheiden (eine automatische Entscheidung durch Nichtwahl ist also nicht vorgesehen). Dies stellt sicher, dass das von ihnen bevorzugte Verfahren auch auf sie angewendet wird.

Die Reichweite von Standardoptionen mag für manche, die deren missbräuchliche Verwendung fürchten, erschreckend wirken. Um diese Ängste zu zerstreuen, müssen Standardannahmen so transparent wie nur

möglich gehalten werden und selbstverständlich muss immer die Möglichkeit gegeben sein, sich gegen sie zu entscheiden.⁴⁰

2) DER MENSCH WIRD VON DER ART UND WEISE BEEINFLUSST, WIE INFORMATIONEN PRÄSENTIERT WERDEN

Die Art und Weise wie Informationen präsentiert werden, hat einen entscheidenden Einfluss darauf, welche Positionen Menschen beziehen. Wenn ein Arzt einem Patienten erklärt, er habe einen Monat nach einer überstandenen Operation eine 90-prozentige Überlebenschance, so klingt dies weitaus attraktiver, als wenn er ihm sagt, die Chance zu sterben, betrage 10%. Obwohl die Grundaussage in beiden Fällen die Gleiche ist, werden sich diejenigen, die die erste Version hören, mit einer höheren Wahrscheinlichkeit für die Operation entscheiden.⁴¹

Ein wichtiges Konzept in Bezug auf die Art der Präsentation von Informationen ist die sogenannte Salienz: Informationen, die in irgendeiner Form hervorstechen, beeinflussen uns viel stärker als bloße Statistiken oder abstrakte Fakten.⁴² Dieser Befund hängt vermutlich damit zusammen, dass es unmöglich ist, die Vielzahl an Informationen, mit denen wir tagtäglich konfrontiert sind, erschöpfend zu verarbeiten. Deshalb ist eine Art von Filter nötig. Es bleiben diejenigen Informationen im Bewusstsein, die am auffälligsten, neuartigsten oder am besten erschließbar sind.⁴³ Dieses Phänomen prägt sich zum Beispiel darin aus, dass Kosten-Nutzenrelationen, die nicht unmittelbar den Verkaufspreis eines Produkts betreffen, bei Kaufentscheidungen häufig außen vor gelassen werden. Sie sind schlicht nicht salient genug sind. Dabei kann es sich bei versteckten Kosten (aber auch bei verstecktem Nutzen) um sehr hohe Beträge handeln, beispielsweise die langfristigen Kosten von Produkten mit einem hohen Energieverbrauch.⁴⁴ Salienz ist einer der Gründe dafür, dass eine größere Auswahl nicht immer besser ist. Zu viele Wahlmöglichkeiten lassen uns nicht unbedingt die bevorzugte Alternative wählen, sondern können geradezu zu Überforderung und Verunsicherung führen.⁴⁵

Anmerkung für Entscheidungsarchitekten in Politik und Verwaltung

Informationen sollten sich leicht erschließen lassen. Dies ist am ehesten gegeben, wenn sie an unsere persönlichen Erfahrungen anknüpfen.⁴⁶ Eine Maßnahme, die diese Prämisse berücksichtigt, wird beispielsweise von der amerikanischen Regierung umgesetzt: Es handelt sich dabei um den Nachfolger der lange Zeit verbreiteten Ernährungspyramide. Bisherige Versuche, den Menschen die Grundlagen einer gesunden Ernährung näherzubringen, waren nicht von Erfolg gekrönt, da sie in keiner Beziehung dazu standen, wie Nahrungsmittel alltäglich wahrgenommen werden. Die neue Illustration zeigt nicht mehr eine abstrakte Pyramide, sondern einen Teller und darauf Gemüse, Obst, Getreide- und Milchprodukte in denjenigen Proportionen, die sie auf ihm einnehmen sollten. Dies erleichtert die Umsetzung in konkretes Handeln.⁴⁷ Eine Erinnerung, durch die die **Saliens** von Informationen erhöht wird, kann größere Auswirkungen haben als finanzielle Strafen. Eine einfache Benachrichtigung, dass bald Kreditzahlungen fällig werden, führt zu einem beträchtlichen Rückgang verspäteter Zahlungen.⁴⁸ Die Nutzung des Konzepts der Saliens könnte eine Ergänzung zu herkömmlichen Preishebeln sein. Eine in den USA über einen Zeitraum von 30 Jahren durchgeführte Studie hat gezeigt, dass bei den Verkaufspreisen ausgewiesene Steuern einen weit größeren Einfluss auf den Alkoholkonsum hatten, als Steuern, die erst an der Kasse auf den Preis aufgeschlagen wurden.⁴⁹ Wenn Kosten und Nutzen nicht aus dem Preis von Produkten oder Dienstleistungen ersichtlich sind, sollte die Regierung in Erwägung ziehen, Unternehmen eine Offenlegungspflicht aufzuerlegen, um die Saliens relevanter Informationen zu erhöhen und damit Kaufentscheidungen zu beeinflussen.⁵⁰ Es soll dabei nicht darum gehen, Entscheidungen mit allen Mittel in eine bestimmte Richtung zu lenken, sondern relevante Informationen sichtbar zu machen, die ansonsten u. U. unberücksichtigt bleiben würden.⁵¹

Schwerpunkt: Offenlegung

Die Offenlegung von Informationen ist ein höchst effizientes und kostengünstiges Instrument. Die „summarische Offenlegung“ dient dazu, Kunden zum Zeitpunkt der Kaufentscheidung mit relevanten Informationen zu versorgen. Eine „vollständige Offenlegung“ bietet interessierten Kunden detailliertere Informationen. Die US-amerikanische Regierung

beispielsweise macht auf ihrer Website *data.gov* einen Großteil der von ihr gesammelten und genutzten Daten für die Bürger öffentlich.

Offenlegung verfolgt drei Hauptziele: Erstens soll die Leistung von Einzelpersonen und Institutionen erhöht werden, indem die Öffentlichkeit über das Vorgehen der Regierung informiert wird. Die Einbindung der Öffentlichkeit und eine stärkere Sensibilisierung üben Druck auf Entscheidungsträger aus und tragen so dazu bei, politische Ziele umzusetzen.⁵² Die „Open Government Partnership“, die im September 2011 von acht Ländern ins Leben gerufen wurde, hält Regierungen dazu an, ihre Aktionspläne offen zu legen und sich den Prinzipien der Rechenschaftspflicht und Transparenz zu verpflichten.⁵³

Zweitens sollen Verbraucher die Möglichkeit erhalten, fundierte Entscheidungen zu treffen, indem Ihnen Zugang zu relevanten Informationen gewährt wird. Es besteht eine Vielzahl möglicher Anwendungsgebiete, darunter Ernährung, Kraftfahrzeuge oder Energie. Im Rahmen eines Projekts erhielten 15 Millionen US-amerikanische Haushalte die Möglichkeit, ihren Energieverbrauch im Internet einzusehen. Untersuchungen belegten, dass diejenigen Haushalte, die über diese Daten verfügten, ihren Energieverbrauch um 8%–22% senkten.⁵⁴

Drittens soll die Regierung selbst in die Lage versetzt werden, fundierte Entscheidungen zu treffen, indem sie das Wissen der Öffentlichkeit nutzt. Auch Politiker können nur bedingt alle möglichen Auswirkungen einer staatlichen Maßnahme abschätzen und so ist es von entscheidender Bedeutung, dass sie von der Öffentlichkeit Feedback erhalten, um gute Entscheidungen treffen können.⁵⁵ Auf dieses Thema soll unter dem Punkt Beteiligung der Öffentlichkeit noch näher eingegangen werden.

3) WIR WERDEN DURCH UNBEWUSST WAHRGENOMMENE SIGNALE BEEINFLUSST

Unter dem Einfluss verschiedener Umgebungsinformationen, handeln wir unterschiedlich. Zu den unser Verhalten beeinflussenden Hinweisreizen gehören Wörter, visuelle Darstellungen und Gerüche.⁵⁶ In einem Experiment zum Beispiel wurde nachgewiesen,

⁴⁰ Ebd.: S. 111-119.

⁴¹ Kahneman/Tversky, 1981: S. 453-458.

⁴² Kahneman/Thaler, 2006: S. 221-234.

⁴³ Dolan et al., 2010: S. 23.

⁴⁴ Sunstein, 2013b: S. 89.

⁴⁵ Ebd.: S. 124.

⁴⁶ Dolan et al., 2010: S. 23.

⁴⁷ Sunstein, 2013b: S. 75-78

⁴⁸ Ebd.: S. 64.

⁴⁹ Chetty et al., 2009: S. 1145-1177.

⁵⁰ Sunstein, 2013b: S. 90-93.

⁵¹ Vodafone Stiftung Deutschland, 2013.

⁵² Sunstein, 2013b: S. 78.

⁵³ Vgl. www.opengovernmentpartnership.org.

⁵⁴ Jessoe/Rapson, 2012: S. 3.

⁵⁵ Sunstein, 2013b: S. 80-85.

⁵⁶ Dolan et al., 2010: S. 24.

dass Probanden, wenn ihnen das Adjektiv „sportlich“ dargeboten wird, mit höheren Wahrscheinlichkeit die Treppe nehmen anstelle den Lift zu benutzen.⁵⁷

Anmerkung für Entscheidungsarchitekten in Politik und Verwaltung

Wir werden von unzähligen Umgebungsinformationen beeinflusst. Deshalb ist es sehr schwierig, Nettoeffekte vorherzusehen. Nichtsdestoweniger ist es ratsam, staatliche Maßnahmen auf versteckte Signale zu untersuchen, die den intendierten Zielen abträglich sein könnten. Unterschwellig wahrgenommene **Hinweisreize** sollten auch bei der Gestaltung neuer Maßnahmen berücksichtigt werden.⁵⁸ Um die städtische Sauberkeit zu verbessern wurden in Kopenhagen beispielsweise stilisierte Fußspuren, die zu Mülleimern führen, auf die Gehsteige gemalt.

4) BEIM SCHÄTZEN BEZIEHEN SICH MENSCHEN AUF WERTE, DIE IHNEN ZUVOR BEGEGNET SIND (ANKERHEURISTIK)

Bei der Schätzung von Summen und Mengen werden Menschen durch sogenannte „Anker“ beeinflusst. Für ein besseres Verständnis des Anker-Konzepts soll folgendes Szenario dienen: Zwei Experten auf dem Gebiet des Wohnungsbaus erhalten einen Katalog mit identischen Informationen über ein Grundstück – mit Ausnahme des Verkaufspreises. Einem Experten wird ein niedriger Preis mitgeteilt, dem anderen ein hoher. Werden beide nun gebeten, den Wert des Grundstücks zu schätzen, gibt der Experte, dem der niedrigere Preis mitgeteilt worden ist, auch eine deutlich niedrigere Schätzung ab. Diese Wahrnehmungsverzerrung wird als „Anker-Effekt“ bezeichnet. Wenn Menschen an eine bestimmte Zahl denken, bevor sie eine unbekannte Menge schätzen, wird sich die von ihnen abgegebene Schätzung stark an diesem Wert orientieren. Kurioserweise tritt dieser Effekt auch dann auf, wenn die als Anker fungierende Zahl per se gar keinen Informationswert für die zu schätzende Menge enthält.⁵⁹

Anmerkung für Entscheidungsarchitekten in Politik und Verwaltung

Aus dem Wissen über den Ankereffekt lässt sich also schließen, dass numerische Ausgangspunkte eine wichtige Rolle

als Bezugspunkte spielen: „Je mehr man fordert, desto mehr erhält man.“⁶⁰ Als Negativbeispiel für den Anker-Effekt sei die Tatsache benannt, dass Arbeitssuchende, denen das Jobcenter eine Mindestanzahl von drei Bewerbungen pro Woche vorgibt, tatsächlich auch nur drei Bewerbungen schreiben. Die genannte Zahl wirkt als Anker dafür, welche Anzahl als angemessen erachtet wird. Eine sinnvollere Herangehensweise wäre es, die Arbeitssuche als Vollzeitbeschäftigung darzustellen.⁶¹

Ankereffekte sind persistent.⁶² Regierungen sollten deshalb angemessene **Anker** für Menschen setzen, die einen neuen Lebensabschnitt beginnen, wie beispielsweise bei einem Umzug, der Aufnahme eines Studiums oder der Gründung einer Familie.⁶³

5) ANNAHMEN ÜBER WAHRSCHEINLICHKEITEN UND ERWARTBARE ERGEBNISSE WERDEN VOM MASS DER VERFÜGBARKEIT UND VON EMOTIONEN GELEITET

Als Verfügbarkeit bezeichnet man das Phänomen, dass wir die tatsächliche Auftretenshäufigkeit von bestimmten Ereignissen auf Basis dessen einschätzen, wie häufig wir an sie denken.⁶⁴ Wenn in den Medien beispielsweise jüngst von einem Flugzeugabsturz berichtet worden ist, so ändert sich vorübergehend unser subjektives Empfinden über die Flugsicherheit, auch wenn die Statistiken unverändert sind. Diese Art der verzerrten Wahrnehmung der Verfügbarkeit ist besonders dann problematisch, wenn durch sie die Einschätzung von Risiken beeinflusst wird. Die Analyse des Kaufverhaltens bei Versicherungen zeigt, dass kurz nach einer Katastrophe deutlich mehr Versicherungen abgeschlossen werden. Im Laufe der Jahre verblasst die Erinnerung an dieses Ereignis und die präventiven Bemühungen gehen zurück. Derselbe Mechanismus erklärt auch, warum Menschen oft annehmen, es sei wahrscheinlicher bei einem Unfall ums Leben zu kommen, als durch einen Schlaganfall oder Diabetes – obwohl das genaue Gegenteil der Fall ist.

Auch Emotionen beeinflussen unsere Entscheidungen erheblich. Wenn wir etwas mögen, tendieren wir dazu, es als ungefährlicher zu betrachten, als durch die Sachlage gerechtfertigt und umgekehrt. Diese Urteilsstrategie wird als „Affektheuristik“ bezeichnet. Sie ist in allen Bereichen zu beobachten und beeinflusst mit-

unter unsere Einstellung gegenüber wichtigen gesellschaftlichen Themen wie Trinkwasserverschmutzung, Chemieanlagen oder Straßenverkehrssicherheit. Eine Person, die eine Vorliebe für schnelle Autos hat, unterschätzt wahrscheinlich die Gefahr, bei einem Verkehrsunfall ums Leben zu kommen oder die verursachte Umweltverschmutzung.⁶⁵ Wahrnehmungseffekte bei der Risikoeinschätzung sollten Politiker insofern beschäftigen, als dass Ressourcen oft unnötigerweise auf Bereiche verwendet werden, in denen die Bürger besonders hohe Risiken vermuten, auch wenn es keinerlei Hinweise gibt, die diese Ängste rechtfertigen würden. Im Umkehrschluss werden tatsächliche Risiken unterschätzt und zu wenige Ressourcen eingesetzt.

Anmerkung für Entscheidungsarchitekten in Politik und Verwaltung

*In Bereichen, in denen Risiken unterschätzt werden, sollte die Regierung versuchen, das Bewusstsein der Menschen für die tatsächlich bestehenden Risiken zu schärfen, indem sie mögliche negative Folgen hervorhebt. In Bereichen, in denen Risiken überschätzt werden, sollte die Regierung Beispiele für absehbare positive Folgen nennen, um die existierenden Risiken in den richtigen Kontext zu setzen.*⁶⁶

6) MENSCHEN ÜBERSCHÄTZEN IHRE LEISTUNG UND IHR GLÜCK

Wir neigen häufig zu einer übermäßig optimistischen Einschätzung unserer eigenen Leistung und Zukunft. Dieses Phänomen wird als „illusorische Überlegenheit“ bezeichnet. Wird das Risiko abgeschätzt, persönlich von unheilvollen Ereignissen wie Krankheit, einem Unfall oder Insolvenz betroffen zu sein, gehen vielen Menschen davon aus, dass sie selbst eine Ausnahme von den bekannten statistischen Häufigkeiten darstellen. Die Folge ist eine oft unnötig hohe Risikobereitschaft.⁶⁷ So schätzen viele Raucher ihre gesundheitlichen Risiken deutlich geringer ein, als die eines durchschnittlichen Nichtraucherers, obwohl das genaue Gegenteil ganz klar bewiesen ist.⁶⁸ Der gleichen Logik folgen auch Unternehmensneugründer. Selbst wenn ihnen bewusst ist, dass das Risiko eines Startups zu scheitern bei 50% liegt, siedeln sie die Erfolgchancen ihres eigenen Unternehmens bei 90%

bis 100% an.⁶⁹ Selbstüberschätzung birgt aber hohe Risiken. Menschen, die sich vor den Unwägbarkeiten des Glücks gefeit sehen, versäumen es häufig die notwendigen Sicherheitsvorkehrungen zu treffen. Wenn sich schließlich herausstellt, dass sie entgegen ihrer Annahme nicht die rühmliche Ausnahme von der Regel sind, befinden sie sich oft bereits in einer recht ausweglosen Situation.

Anmerkung für Entscheidungsarchitekten in Politik und Verwaltung

*Wie bereits im Abschnitt über Wahrnehmungseffekte aufgrund von Verfügbarkeiten bemerkt, kann man für realistischere Einschätzungen sorgen, indem man Menschen Vorfälle mit negativem Ausgang ins Gedächtnis ruft.*⁷⁰

*Wo Informationen allein einem ungerechtfertigten Optimismus nicht genügend entgegensetzen können, empfiehlt es sich auf die Anwendung von Standardoptionen (siehe oben) zu setzen, durch die die „gute“ Wahl ohne aktive Entscheidung getroffen wird.*⁷¹

7) MENSCHEN MISSBILLIGEN VERLUSTE MEHR ALS DASS SIE GEWINNE SCHÄTZEN

Verlusterfahrungen sind in der Regel stark aversiv und werden deshalb gemieden. Tatsächlich wiegt der Verlust eines Gutes schwerer als die Freude am Gewinn von einer gleichwertigen Sache. Ob etwas als Verlust oder Gewinn wahrgenommen wird, hängt indes häufig vom Bezugspunkt ab. Damit im Zusammenhang steht eine kognitive Verzerrung, die in der Neuen Erwartungstheorie (Prospect Theory) als „Besitztumseffekt“ bezeichnet wird: Menschen schätzen den Wert eines Gegenstandes, den sie erhalten haben, höher ein, als den Wert von etwas, das einem anderen gegeben worden ist. Probanden, die eine völlig gewöhnliche Tasse erhalten hatten und einen Verkaufspreis dafür nennen sollten, forderten eine Summe, die doppelt so hoch war, wie die Käufer zu zahlen bereit gewesen wären.⁷²

Anmerkung für Entscheidungsarchitekten in Politik und Verwaltung

Häufig ist der Verlust, der aus einer bestimmten Verhaltensweise oder Handlung resultiert, das stärkere Argument gegenüber dem Nutzen, der aus der Alternative entsteht. Eine

⁵⁷ Chen/Wryobeck, 2003: S. 105-108.

⁵⁶ Dolan et al., 2010: S. 24.

⁵⁷ Chen/Wryobeck, 2003: S. 105-108.

⁵⁸ Dolan et al., 2010: S. 25

⁵⁹ Vgl. Kahneman, 2012: S. 119-128.

⁶⁰ Sunstein/Thaler, 2009: S. 27.

⁶¹ Vodafone Stiftung Deutschland, 2013.

⁶² Vgl. Ariely, 2008.

⁶³ Dolan et al., 2010: S. 24.

⁶⁴ Vgl. Kahneman, 2012: S. 129.

⁶⁵ Vgl. Kahneman, 2012: S. 137-145.

⁶⁶ Sunstein/Thaler, 2009: S. 28.

⁶⁷ Ebd.: S. 35.

⁶⁸ Vgl. Slovic, 1998: S. 1133, 1136-1137.

⁶⁹ Cooper et al., 1988: S. 97-108.

⁷⁰ Sunstein/Thaler, 2009: S. 36.

⁷¹ Sunstein, 2013b: S. 69.

⁷² Kahneman, 2012: S. 278-300.

politische Maßnahme, die darauf abzielt, Menschen vom Rauchen abzuhalten, sollte die durch das Rauchen verkürzte Lebenszeit hervorheben und nicht die durch das Aufhören dazugewonnenen Jahre.

Ob eine politische Intervention Verluste oder Gewinne in den Vordergrund stellt, muss daher wohlüberlegt sein. Eine Werbeanzeige, die dem Käufer eines effizienten Kühlschranks in Aussicht stellt, Energiekosten zu sparen, wird eine schwächere Wirkung erzielen als eine Anzeige, die damit wirbt, dass der gleiche Betrag verloren ist, wenn diese Investition nicht unternommen wird.⁷³ Andererseits kann die Betonung von möglichen Verlusten oder Bestrafung in anderen Fällen demotivierend wirken. Umso wichtiger ist die sorgfältige Überprüfung einer Intervention auf ihre wahrscheinliche Wirkung im Vorfeld von ihrer Implementierung.⁷⁴

Anreize können effektiver genutzt werden, wenn der Bezugspunkt geändert wird. Ist der Bezugspunkt ein kleiner Geldbetrag, so können selbst geringfügige Anreize bedeutende Auswirkungen haben.⁷⁵

Der Besitzumseffekt unterstreicht die Bedeutung von besonders gestalteten Standardoptionen. Tendenziell werden wir die Option, die uns durch Zuweisung „gehört“, höher schätzen als ihre Alternative und darum eher an ihr festhalten.⁷⁶

8) MENSCHEN NEIGEN ZUR ÜBERBEWERTUNG VON KURZFRISTIGEN GEWINNEN

Bei der Frage, ob sie lieber heute zehn Euro oder morgen zwölf Euro bekommen möchten, entscheidet sich die Mehrheit für die erste Möglichkeit. Die Bevorzugung einer sofortigen Auszahlung wird als „hyperbolisches Diskontieren“ bezeichnet.⁷⁷ Die Tendenz, solche Entscheidungen auf kurze Sicht zu fällen, könnte man einerseits auf mangelnde Willenskraft zurückführen oder darauf, dass es nicht einfach ist, zukünftige Entwicklungen auf realistische Weise in Kalkulationen einzubeziehen. Langfristig kann dies aber zu problematischen Situationen führen, zum Beispiel zu unzureichender Altersvorsorge oder ungenügendem Umweltschutz.⁷⁸

Anmerkung für Entscheidungsarchitekten in Politik und Verwaltung

Anreizsysteme sollten dieser Tendenz in ihrem Design Rechnung tragen und das Wissen über unsere Präferenzen sollte

dazu eingesetzt werden, um Höhe und Zeitpunkt von Renditen oder anderweitigen „Belohnungen“ optimal zu wählen.⁷⁹ Außerdem sollte – der wohlbekannten Neigung zum Trotz – vorausschauendes Handeln effektiv gefördert werden. Ein viel zitiertes Beispiel hierfür ist das Programm „Save more tomorrow“ von Thaler und Benartzi. Es soll Menschen dabei unterstützen, genügend Geld für die Rente anzusparen. Ihre Idee ist so einfach wie effektiv: Die Teilnehmer binden sich an einen Sparplan, bei dem die Sparbeiträge mit jeder Gehaltserhöhung angehoben werden. Da das verfügbare Einkommen nicht sinkt, wird die Anhebung des Sparbetrags nicht als Verlust empfunden. Die Sparer nehmen deshalb mit höherer Wahrscheinlichkeit weiter an dem Programm teil und können so ausreichend Geld für den Ruhestand ansparen.⁸⁰ Anzumerken sei noch, dass vor dieser menschlich-individuellen Unzulänglichkeit auch Regierungen und politische Akteure nicht gefeit sind, auch wenn hier die unterliegenden Gründe komplexer sein mögen. Im Sinne des folgenden Punktes zur Konsistenz, ist es wichtig, dass auch Regierungen nicht hyperbolisch diskontieren, sondern langfristig und nachhaltig agieren.

9) DIE MEISTEN MENSCHEN ORDNETN GELDMENGEN BESTIMMTEN MENTALEN KONTEN ZU

Anders als von traditionellen wirtschaftswissenschaftlichen Lehrmeinungen vertreten, ist Geld für die meisten Menschen nicht „fungibel“, sondern vielmehr bestimmten mentalen Konten zugeteilt. Eine Art internes Kontrollsystem lässt uns unser Geld unterschiedlichen Zwecken zuordnen – für die Miete, als Sparvermögen oder für die Freizeitgestaltung. Selbst wenn der Kontostand auf einem mentalen Konto niedrig und auf einem anderen hoch ist, verteilen wir das Geld ungern um. Darüber hinaus unterscheidet sich für die verschiedenen Konten die Ausgabenbereitschaft. Das mentale Konto für Erspartes wird mit einer viel geringeren Wahrscheinlichkeit angetastet als das Konto für Konsum.⁸¹

Anmerkung für Entscheidungsarchitekten in Politik und Verwaltung

Gleichwertige Anreize sind verschieden effektiv, je nachdem, auf welches Konto sie abzielen. Während eine Preissenkung von 10 Euro für einen 500 Euro teuren Kühlschrank kaum

eine Auswirkung auf unsere Kaufentscheidung haben wird, sind wir bereit, mehr Aufwand auf uns zu nehmen, um den gleichen Betrag bei einem 30 Euro teuren Radio zu sparen.⁸² Werden die intendierten Konten explizit kenntlich gemacht, kann der Konsum in bestimmten Bereichen angekurbelt oder gedrosselt werden.⁸³

10) MENSCHEN WOLLEN IN ÜBEREINSTIMMUNG MIT IHREN ÜBERZEUGUNGEN HANDELN

Es bereitet uns Unbehagen, wenn unser Verhalten im Widerspruch zu unseren Überzeugungen steht. Überraschenderweise scheinen wir aber im Zweifelsfall eher unsere Überzeugungen als unser Verhalten anzupassen.⁸⁴ Eine erfolgsversprechende Methode, das Festhalten an Überzeugungen zu fördern und dadurch Verhaltensänderungen zu bewirken, ist das Schließen eines Selbstvertrags.⁸⁵ Daraus können wir die Motivation ziehen, uns auch zu schwierigen Entscheidungen durchzuringen; wir ändern unser Verhalten und bringen es in Einklang mit unseren Überzeugungen. Studien haben gezeigt, dass Menschen, die im Vorfeld einer anstehenden Wahl gefragt werden, ob sie sich an dieser Wahl beteiligen würden und dies bejahen, mit einer höheren Wahrscheinlichkeit auch tatsächlich wählen gehen – und zwar aus dem einfachen Grund, dass sie ihre einmal gemachte Aussage bestätigen wollten.⁸⁶ Es gilt, je „teurer“ der Vertragsbruch, desto höher die Wahrscheinlichkeit, dass wir unseren Vorsatz einhalten. Zudem verfügen die meisten Menschen über einen ausgeprägten Sinn für Gerechtigkeit. Gemäß dem Grundsatz der Reziprozität wird eine bestimmte Handlung mit höherer Wahrscheinlichkeit gewählt, wenn sie bereits von anderen Personen ausgeführt worden ist.⁸⁷

Anmerkung für Entscheidungsarchitekten in Politik und Verwaltung

Politiker sollten versuchen, die Bürger zum Abschließen von Selbstverträgen zu motivieren. Eine – mit Sicherheit nicht unstrittige – Möglichkeit die Kosten von Nichteinhaltung zu erhöhen ist es, diese öffentlich zu machen, weil Gesichtsverlust gegenüber Dritten zu befürchten ist.

*Die Regierung sollte nach den gleichen Grundsätzen handeln, die sie auch von den Bürgern fordert. Die **Konsistenz***

von regierungsseitig gesendeten Botschaften und dem Regierungshandeln ist entscheidend für die Förderung von Vertrauen und politischer Teilhabe.⁸⁸

11) ENTSCHEIDUNGEN WERDEN DURCH PERSONEN AUS DEM UMFELD BEEINFLUSST

Die meisten Menschen neigen dazu das zu tun, was andere tun – besonders in Situationen großer Unsicherheit. Dabei können soziale Einflüsse zum Guten wie zum Schlechten wirken. In jedem Fall fußen sie primär auf zwei Faktoren: Information und Gruppenzwang. Wenn viele Menschen etwas tun, wird dies häufig als Indiz dafür gewertet, was das Beste für einen selbst ist. Was den Gruppenzwang angeht, so beruht er auf dem Gefühl, sich angepasst verhalten zu müssen, um akzeptiert oder wenigstens nicht abgelehnt zu werden.⁸⁹ Eine Reihe von Studien belegt diesen Effekt. Bei einer Befragung zum Thema „Redefreiheit – mehr Privileg als Recht? Ist es angemessen, dass eine Gesellschaft die Redefreiheit aufgibt, wenn sie sich bedroht fühlt?“ beispielsweise antworteten im Einzelinterview nur 19% zustimmend. Wurde diese Frage im Beisein von vier anderen Personen gestellt, die zustimmend antworteten, verdreifachte sich diese Quote auf 58%.⁹⁰ Soziale Einflüsse bestimmen das Verhalten häufig unbewusst. So ist etwa Fettleibigkeit „ansteckend“: Wer übergewichtige Freunde hat, wird mit größerer Wahrscheinlichkeit selbst an Gewicht zulegen.⁹¹ Ob bewusst oder unbewusst, soziale Einflüsse bestimmen unser Verhalten maßgeblich – und das oft über Generationen hinweg und selbst dann, wenn sich die Umstände bereits geändert haben.⁹² Des Weiteren liegen empirische Belege dafür vor, dass die Art und Weise wie Informationen wahrgenommen werden ebenso wie die Reaktion, die sie auslösen nicht unerheblich von ihrem Übermittler abhängen. Wir werden uns viel eher an das Verhalten von jemandem anpassen, mit dem wir uns identifizieren können.⁹³ Den Ergebnissen einer Studie zufolge steigt die Wahrscheinlichkeit, dass ein Jugendlicher raucht um 1000%, wenn zwei seiner Freunde rauchen. Rauchen beide Elternteile steigt die Wahrscheinlichkeit um nur 26%.⁹⁴ Zudem reagieren Menschen sensibel auf Autorität, Zuneigung und konsequentes Verhalten.⁹⁵

⁷³ Aronson et al., 1988: S. 1049, 1062.

⁷⁴ Falk/Deissner, 2011: S. 58-69.

⁷⁵ Dolan et al., 2010: S. 20.

⁷⁶ Sunstein/Thaler, 2003: S. 22-23.

⁷⁷ Vgl. Laibson, 1997: S. 443-478.

⁷⁸ Sunstein, 2013b: S. 54-57.

⁷⁹ Dolan et al., 2010: S. 21.

⁸⁰ Benartzi/Thaler, 2007: S. 81-104.

⁸¹ Thaler, 1999: S. 183-206.

⁸² Thaler, 1985: S. 199-214.

⁸³ Vgl. Dunstall/Reeson, 2009.

⁸⁴ Vgl. Festinger, 1957.

⁸⁵ Vgl. Dawney/Shah, 2005.

⁸⁶ Greenwald et al., 1987: S. 315-318.

⁸⁷ Cialdini, 2007: S. 67-85.

⁸⁸ Dolan et al., 2010: S. 55.

⁸⁹ Vgl. Sunstein/Thaler, 2009: S. 57-78.

⁹⁰ Crutchfield, 1955: S. 191-198.

⁹¹ Cristakis/Fowler, 2007: S. 370-379.

⁹² Sunstein/Thaler, 2009: S. 63.

⁹³ Dolan et al., 2010: S. 19.

⁹⁴ Duncan et al., 1968: S. 119-137.

⁹⁵ Zum Thema Autorität vgl. Webb/Sheeran, 2006: S. 249-268, zum Thema Zuneigung vgl. Cialdini, 2007, zum Thema Konsequenz vgl. Kelley, 1967: S. 59.

⁹⁶ Dolan et al., 2010: S. 21-22.

⁹⁷ Schultz et al., 2007: S. 429-434.

⁹⁸ Sunstein, 2013b: S. 68.

⁹⁹ Vgl. Durantini et al., 2006: S. 212-248.

¹⁰⁰ House of Lords (HLR), 2011: S. 36.

Anmerkung für Entscheidungsarchitekten in Politik und Verwaltung

Um das Verhalten von Menschen zu beeinflussen, genügt es oftmals schon, sie darüber in Kenntnis zu setzen, was die Mehrheit tut. Wenn man bestimmte Verhaltensweisen in das Bewusstsein Dritter rückt, führt dies bereits häufig zu einer erhöhten Handlungsbereitschaft. Als prominentes Beispiel sei hier auf die Kampagne „Most of us use seatbelts“ („Die meisten von uns benutzen Sicherheitsgurte“) verwiesen. In Großbritannien führte sie zu einer messbar häufigeren Nutzung von Sicherheitsgurten beim Autofahren.

Informationen über das Verhalten der Mehrheit sind desto wirksamer, je mehr Bezug sie zur anvisierten Zielgruppe aufweisen. Wo das wünschenswerte Verhalten eindeutig ist, sollten die Informationen wiederholt angebracht werden.⁹⁶

Soziale Einflüsse können sich auch negativ auswirken. Entscheidungsarchitekten in Politik und Verwaltung sollten daher gezielt nach kontraproduktiven Informationen suchen. Personen beispielsweise, denen mitgeteilt worden ist, dass ihr Energieverbrauch unter dem Durchschnitt lag, verbrauchten in der Folge mehr Energie.⁹⁷

Dank **sozialer Normen** können Regeln selbst dann einen positiven Effekt haben, wenn nicht verstärkt auf ihre Durchsetzung gedrungen wird. Auch wenn es nur theoretisch bestehen, liefern sie wichtige Anhaltspunkte dafür, welches Verhalten allgemein als korrekt empfunden und mit höherer Wahrscheinlichkeit auch gezeigt wird.⁹⁸

Soll eine staatliche Maßnahme implementiert werden, kann es sinnvoll sein, auf **Botschafter** zu setzen, die tatsächlich als Identifikationsfiguren dienen können, zum Beispiel in der demographischen Dimension.⁹⁹ „Buddy-Programme“ in Schulen arbeiten nach diesem Prinzip, wenn ältere Schüler Inhalte an ihre jüngeren „Buddies“ vermitteln.

Es ist überaus wichtig, private und gemeinnützige Organisationen sowie Gemeinschafts- und Sozialunternehmen einzubinden. Auch der dritte Sektor und vertrauenswürdige Marken können als Informationsübermittler fungieren. Sie haben gegenüber Regierungen den Vorteil, weniger stark im Rahmen absehbarer zeitlicher Grenzen agieren zu müssen.¹⁰⁰

III ETHISCHE FUNDIERUNG, WISSENSCHAFTLICHE ABSICHERUNG UND BETEILIGUNG DER ÖFFENTLICHKEIT

Für größtmögliche Effektivität und öffentliche Akzeptanz einer staatlichen Maßnahme ist es entscheidend, dass sie evidenzbasiert ist und die Öffentlichkeit am Entstehungsprozess beteiligt wird. Im folgenden Abschnitt werden zunächst ethische Einwände gegen staatliche Maßnahmen, die sich verhaltenswissenschaftliche Erkenntnisse zu Nutze machen, erörtert. Anschließend wird aufgezeigt, wie durch eine wissenschaftliche Absicherung und der Beteiligung der Öffentlichkeit diesen, durchaus berechtigten, ethischen Einwänden begegnet werden kann.

1) ETHISCHE EINWÄNDE GEGEN DIE BEEINFLUSSUNG DES ENTSCHEIDUNGSPROZESSES

Insbesondere in modernen westlichen Demokratien, deren Selbstverständnis auf der Wahrung individueller Freiheit und Verantwortung fußt, können Regierungsmaßnahmen als ungebührlichen Eingriff in die Privatsphäre empfunden werden. In manchen Fällen mögen Menschen darin gar eine Einschränkung ihrer fundamentalen Grundrechte sehen.¹⁰¹ Dieser Einwand gilt sowohl für „harte“ politische Maßnahmen, wie etwa Gesetze, als auch für die hier vorgestellten „weichen“ Instrumente. Doch staatliche Maßnahmen, die sich unbewusste Vorgänge des menschlichen Entscheidungsprozesses zu Nutze machen, sind besonders kontrovers und können leicht als paternalistisch und manipulativ wahrgenommen werden. Der zentrale Unterschied zu konventionellen staatlichen Maßnahmen besteht nämlich darin, dass solche Maßnahmen möglicherweise unbemerkt geschehen und somit als Ausnutzung menschlicher Schwächen gesehen werden können.¹⁰² Durch die „automatische“ Beeinflussung des Unbewussten kann auf subjektiver Ebene ein Gefühl des Ausgeliefertseins entstehen. Auf verfassungsrechtlicher Ebene ergibt sich daraus, wie allerdings auch bei „harten“ Regierungsmaßnahmen, die Gefahr der Herabsetzung des Menschen zum Objekt. Dies ist mit dem Prinzip der Menschenwürde unvereinbar.¹⁰³ Im Folgenden wird der mögliche Umgang mit diesen nicht unberechtigten ethischen Einwänden diskutiert.

Der Haupteinwand gegen politisches Handeln per se bezieht sich auf eine potentielle oder faktische Ein-

schränkung der Freiheit und Autonomie der Bürger. Regierungsmaßnahmen, die auf die Beeinflussung des Entscheidungsverhaltens zielen, bergen jedoch eine sehr konkrete Gefahr eines Eingriffs in die persönlichen Freiheitsrechte.

Allerdings ist die Vorstellung, eine Politik gestalten zu können, die keinen Einfluss auf das Verhalten von Bürgern hat, unrealistisch. Es gibt keine neutralen Umstände. Alle Entscheidungen werden in irgendeiner Form beeinflusst, ob vom Botschaftsträger, der Darstellung der Information oder der angegebenen Standardannahme. Beispielhaft seien hier die oben schon erwähnten Pensionspläne genannt, die Unternehmen ihren Mitarbeitern zusätzlich zur gesetzlichen Altersvorsorge anbieten. Der Arbeitgeber hat die Wahl bei Abschluss eines Arbeitsvertrags als Standardoption eine automatische Teilnahme oder automatische Nicht-Teilnahme des Mitarbeiters am betrieblichen Pensionsplan festzulegen.¹⁰⁴ Welche Standardvariante der Arbeitgeber auch wählt, in jedem Fall hat es Auswirkungen auf den Arbeitnehmer und seine weiteren Entscheidungen. Somit kann festgehalten werden, dass in diesem Fall keine Strategie einen größeren oder kleineren Eingriff in die Freiheit des Arbeitnehmers darstellt als die andere.¹⁰⁵

Politik findet nicht nur nicht in einem neutralen Umfeld statt, sondern folgt auch immer dezidiert politischen Gestaltungsvorstellungen. Steuern, beispielsweise, erfüllen ganz grundsätzlich den Zweck die Staatsausgaben zu finanzieren. Daneben beeinflussen Steuern aber auch immer Verhalten und bewirken Sozialgestaltung.¹⁰⁶ Dieser „Lenkungscharakter“ steuerlicher Maßnahmen kann sogar die hauptsächliche Motivation der Regierung sein.¹⁰⁷ Das beste Beispiel hierfür sind die unterschiedlichen „Ökosteuern“.¹⁰⁸ In ähnlicher Art und Weise zielt der Staat durch die Steuerung von Informationen darauf ab, das Verhalten seiner Bürgerinnen und Bürger zu beeinflussen. Dazu gehört beispielsweise die Kampagne des Bundesverkehrsministeriums „Runter vom Gas“ oder die Informationen der Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung. Mehr noch, Gesetze greifen seit jeher ganz bewusst in die Grundrechte des Einzelnen ein, um politische Ziele und eine Verwirklichung des Allgemeinwohls zu erreichen. Eine Einschränkung der Grundrechte des Einzelnen ist allerdings nur dann

¹⁰¹ John et al., 2011: S. 2.

¹⁰² Ebd.: S. 22.

¹⁰³ Dürig, 1958.

¹⁰⁴ In Deutschland läge diese Wahl tatsächlich bei den einzelnen Unternehmen. In Großbritannien ist die „opt-in“ Option ab 2018 für alle Unternehmen verpflichtend.

¹⁰⁵ Sunstein/Thaler, 2003: S. 12-18.

¹⁰⁶ Birk, 2010: S. 60.

¹⁰⁷ Teilweise wird gar von einem „Edukationseffekt“ gesprochen. Das einschlägigste Beispiel hierfür ist die Einführung des Ehegattensplittings, mit dem der Gesetzgeber unter anderem auch die Einverdienerhe befördern wollte.

¹⁰⁸ BVerfGE 110, 274; Birk, 2010: S. 61.

zulässig, wenn dies dem Schutz der Grundrechte Dritter oder den Belangen der Allgemeinheit dient.¹⁰⁹ In diesem Sinne hat das Bundesverfassungsgericht beispielsweise Gesetze des Bundes und der Länder zur Helm- und Anschnallpflicht sowie dem Nichtraucherschutz wiederholt in ihrer Verfassungskonformität bestätigt.¹¹⁰ Die individuelle Handlungsfreiheit des Kraft- bzw. Autofahrers muss sich damit dem Schutz der Allgemeinheit im öffentlichen Straßenverkehr bzw. den weitreichenden Folgen von schwerwiegenden Unfällen für die Allgemeinheit unterordnen. Der allgemeine Gesundheitsschutz trumps die individuelle Verhaltensfreiheit von Rauchern (und – wie im konkreten Verhandlungsfall – die Berufsfreiheit von Gastwirten). Aus der Tatsache, dass eine „neutrale“ Politik unrealistisch ist und politische Instrumente im Allgemeinen das Verhalten der Bürger beeinflussen (wollen), ergibt sich eine besondere Verantwortung politischer Akteure, die Auswirkung ihrer anvisierten Maßnahmen kritisch zu überdenken und zu prüfen. Dabei steht die Verfassungskonformität einer neuen Maßnahme an oberster Stelle. Lenkungsnormen, also steuerliche Vorschriften mit primärem Lenkungscharakter, sind beispielsweise nur dann verfassungskonform, wenn sie zum einen *zwecktauglich* sind, also geeignet um das gesetzgeberische Ziel zu erreichen, und zum anderen dem Lenkungsziel ein *verfassungsrechtlich bedeutsamer Stellenwert* zukommt. Generell gesprochen bedarf es also bezüglich der Einschränkung von Freiheits- und Grundrechten einzelner Bürger auf Grund von Regierungsmaßnahmen einer Prüfung nach dem Grundsatz der Verhältnismäßigkeit, also der sorgfältigen Abwägung der Rechte Einzelner gegenüber den Rechten Dritter oder dem Wohl der Allgemeinheit. Im Fall der oben erwähnten Standardoptionen ist es daher essentiell, dass eine gewählte Maßnahme, das Recht auf Entscheidungsfreiheit wahrt und unterstützt, indem die Anzahl der verfügbaren Optionen nicht geändert wird und der Aufwand der Abweichung von der Standardannahme so gering wie möglich gehalten wird.¹¹¹

Trotz der Grenzen, die dem Gesetzgeber durch die Verfassung auferlegt sind und die die Freiheitsrechte des Einzelnen schützen, ergibt sich der grundsätzliche Einwand, Menschen sollten selbst besser über ihr eigenes Wohl entscheiden als Dritte, inklusive der Regie-

rung. Aus diesem Grund sollten persönlich getroffene Entscheidungen respektiert und die Entscheidungsfreiheit gewahrt bleiben. Die Ansicht, dass die Regierung das Gemeinwohl nicht fördern kann oder sogar will, gründet unter anderem auf der Annahme, dass sich die Regierung selbst in einem komplexen System mit vielen Einschränkungen und Interessenslagen befindet. Da der Handlungsspielraum einer Regierung nicht durch Marktregeln eingeschränkt ist und sie außerordentliche Mittel zur Verfügung hat, kann sie ihre eigenen Interessen oder die mächtiger Interessengruppen ohne große Einschränkungen verfolgen.¹¹² Dieser Einwand ist in zweierlei Hinsicht problematisch. Zum einen wurde bereits eingehend erläutert, dass menschliche Entscheidungen in den wenigsten Fällen nach rein rationalen Gesichtspunkten getroffen werden und somit (auch) durch die eigenverantwortliche Wahl nicht immer ein optimales Ergebnis für den Einzelnen erzielt wird.¹¹³ In solchen Fällen ist es fraglich, ob im politischen Raum die Wahrung des uneingeschränkten individuellen Entscheidungsspielraums gegenüber der gemeinwohlorientierten Entscheidung eines Dritten notwendigerweise der bessere Weg ist.¹¹⁴ Vorangegangen wurde schon erläutert, dass es viele Fälle gibt, in denen es sogar verfassungskonform ist, das Gemeinwohl den Freiheitsrechten des Einzelnen vorzuziehen. Nun könnte natürlich angeführt werden, dass auch Entscheidungsträger Menschen sind und ihr Gespür für das Gemeinwohl aus diesem Grund ebenfalls begrenzt ist. Wie können sie es also besser wissen als der Einzelne? Dieser Einwand ist durchaus legitim. Jedoch gilt dies für alle staatlichen Maßnahmen, seien sie nun „hart“ oder „weich“. Jeder, der billigt, dass die Volksvertreter Recht zur Festsetzung der Steuerhöhe haben, kann ihnen nicht im gleichen Atemzug das Recht versagen, Organspenden zu fördern. Zum Zweiten wurde bereits erläutert, dass Entscheidungen immer und unausweichlich beeinflusst werden, ob gewollt oder nicht. Wenn Entscheidungen zu treffen sind, ist es angezeigt, sich von dem Ziel leiten zu lassen, das Gemeinwohl zu verwirklichen.¹¹⁶ Es ist in der Tat so, dass die Bundesregierung im Gegensatz zu Privatpersonen oder Privatunternehmen gesetzlich zur Förderung des Gemeinwohls verpflichtet ist.¹¹⁷ Die repräsentative Demokratie stützt sich ganz entscheidend darauf, dass die Bürger den Gewählten

die Verantwortung für die Gestaltung des Allgemeinwohls willentlich überlassen.¹¹⁸

Es lässt sich festhalten, dass die Frage, ob staatliche Eingriffe, die auf wissenschaftlichen Erkenntnissen über das menschliche Entscheidungsverhalten basieren, ethisch bzw. demokratisch vertretbar sind, so komplex wie kontrovers ist. Entscheidungsträger sollten daher entsprechend sensibel handeln. Eine vorgefertigte Liste zur Prüfung der Akzeptanz einer Maßnahme gibt es – wie auch bei konventionellen Regierungsinstrumenten – nicht. Deshalb muss im Einzelfall entschieden werden, in wie weit der Erfolg einer staatlichen Maßnahme die vorgebrachten ethischen Bedenken aufwiegt.¹¹⁹ Es gibt jedoch Hinweise, auf die ein Entscheidungsträger bei der Beurteilung potentieller ethischer Bedenken achten kann. Weitere Informationen hierzu im folgenden Abschnitt.

SCHWERPUNKT:

BEURTEILUNG POTENTIELLER KONTROVERSEN

Zielgruppen einer Maßnahme

Besondere Sensibilität ist im Umgang mit den folgenden Zielgruppen staatlicher Maßnahmen geboten. Im Allgemeinen fällt es Menschen leichter, staatliche Maßnahmen zu akzeptieren, deren Betroffene unmündig sind, wie z. B. Kinder. Diesen Gruppen wird keine vollständige Autonomie zugeschrieben, weswegen dem Staat in diesem Fall auch eine besondere Schutzverantwortung zukommt. Eine sorgfältige Prüfung ist daher nicht nur bezüglich dieses besonderen Schutzes geboten, sondern sollte auch die Frage reflektieren, in wie fern die Mitglieder der Zielgruppe die angestrebte Maßnahme an sich überhaupt verstehen und/oder befürworten.

Des Weiteren können Kontroversen entstehen, wenn die Haltung, die durch eine bestimmte Maßnahme geändert werden soll, an das kulturelle Selbstverständnis und die Identität einer Gruppe rührt. In diesem Fall müssen Entscheidungsarchitekten darauf achten, sich nicht der Diskriminierung und Intoleranz schuldig zu machen.¹²⁰ Hierfür ist vor allem auch eine sensible und zielgruppengerechte Kommunikation von großer Bedeutung.

Grundsätzlich muss zwischen Privatpersonen und Unternehmen unterschieden werden. Die Freiheit

des Einzelnen steht im Zentrum einer jeden liberaldemokratischen Gesellschaft. Gleiches gilt indes nicht für kommerzielle Organisationen. Die Beeinflussung von Unternehmenszielen wird als weniger ethisch bedenklich empfunden als die Beeinflussung der Ziele des Einzelnen.¹²¹

Art der Maßnahme

Menschen reagieren unterschiedlich je nach Art der Maßnahme und vor allem je nachdem wie stark eine solche Regierungsintervention in ihre Präferenzen und bisherigen Lebensabläufe eingreift. Dabei unterscheiden Menschen, verständlicherweise, einmal zwischen staatlichen Maßnahmen, die andere betreffen, und solchen, die sie persönlich anbelangen. Weiterhin unterscheiden sie auch zwischen Schaden und Nutzen. Maßnahmen, die Schaden abwenden, werden im Allgemeinen positiver bewertet als solche, die Nutzen steigern. Darüber hinaus wird der Grad des Schadens oder Nutzens bewertet. So werden Maßnahmen, bei denen der geminderte Schaden als gering oder gar nicht vorhanden empfunden wird, eher abgelehnt. In solchen Fällen muss die Maßnahme, wenn sie denn aus Sicht der Regierung von Wichtigkeit ist, mit weiteren Gründen gerechtfertigt werden, um Akzeptanz zu erhalten.¹²²

In ähnlicher Weise werden Maßnahmen seitens der Regierung eher akzeptiert, wenn sie die eigenen, klaren Präferenzen unterstützen. Häufig sind Präferenzen allerdings veränderlich bzw. widersprüchlich. In diesem Fall kann es vorkommen, dass die Betroffenen beanstanden, dass die Regierung festlegt, welche Präferenzen „richtig“ sind.¹²³

In Themenbereichen, in denen die Allgemeinheit erkennt, dass ihr eigener Wissensstand nicht ausreicht, um eine informierte Entscheidung zu treffen, kann die Rechtfertigung einer staatlichen Maßnahme durch fundierte Beweise die Haltung der Allgemeinheit in die gewünschte Richtung lenken.¹²⁴ Eine solche Möglichkeit wird im Rahmen des Unterkapitels „Empirische Absicherung“ vorgestellt.

Art der Durchführung

Zuletzt ist die sensible und transparente Implementierung einer staatlichen Maßnahme maßgeblich für deren öffentliche Akzeptanz und anschließende erfolg-

¹⁰⁹ BVerfGE 90, 145; BVerfGE 128, 1.

¹¹⁰ Zur Anschlapppflicht: BVerfG - Beschluss vom 24.07.1986 (1 BvR 331/85); BVerfG - Beschluss vom 09.03.1992 (1 BvR 74/92); Zur Helmpflicht: BVerfG - Beschluss vom 26.01.1982 (1 BvR 1295/80; 1 BvR 201/81; 1 BvR 881/81; 1 BvR 1074/81; 1 BvR 1319/81); Zum Nichtraucherschutz: BVerfG - Beschluss vom 30.7.2008 (1 BvR 3262/07).

¹¹¹ Sunstein/Thaler, 2009: S. 236.

¹¹² Vgl. Horn, 2013.

¹¹³ Die Exponenten dieser Position verweisen jedoch auf das „Recht sich zu irren“, also das Recht, vorsätzlich irrational zu handeln, sofern dies keinem Dritten schadet (Swift, 2007: S. 84).

¹¹⁴ Sunstein/Thaler, 2003: S. 9-12.

¹¹⁵ Vgl. John et al., 2011: S. 22.

¹¹⁶ Sunstein/Thaler, 2003: S. 41.

¹¹⁷ BVerfGE 128, 226.

¹¹⁸ Vgl. John et al., 2011: S. 9.

¹¹⁹ HLR, 2011: S. 15.

¹²⁰ Dolan et al., 2010: S. 64.

¹²¹ Reeves, 2009: S. 21.

¹²² Dolan et al., 2010: S. 65.

¹²³ Dolan et al., 2010: S. 86.

¹²⁴ Thaler/Sunstein, 2009: S. 81-83.

reiche Wirkung. Beispielsweise können Maßnahmen, die nur eine bestimmte Gesellschaftsgruppe betreffen, skeptisch gesehen werden. In diesem Fall ist eine transparente Kommunikation, die die Durchführung begleitet und somit die Methodik wie die Zielgruppenwahl plausibel begründet essentiell. In manchen Fällen sollte die Durchführung einer Maßnahme nicht nur offen an die betroffene Bevölkerung kommuniziert werden, sondern eine Einbeziehung der Bürger erfolgen. Maßnahmen werden eher akzeptiert, wenn Bürger das Gefühl haben, dass sie Regierungsentscheidungen beeinflussen können. Bemerkenswert ist, dass die Regierung versucht, ihr Verhalten zu verändern, zudem aber auch die Art und Weise der Verhaltensbeeinflussung, fühlen sie sich womöglich manipuliert. Die Beteiligung der Öffentlichkeit ist daher ein wichtiger Aspekt, um Betroffenen das Gefühl des Kontrollverlustes zu nehmen.¹²⁵ Eine effektive Einbindung der Öffentlichkeit wird am Ende dieses Kapitels nochmals gesondert diskutiert.

2) EMPIRISCHE ABSICHERUNG

Um die tatsächlichen Effekte einer Maßnahme zu untersuchen, sind empirische Untersuchungen unabdingbar. Die Ergebnisse dieser Untersuchungen sollten die Basis jeder Maßnahme sein. Ob eine Maßnahme implementiert wird, sollte nicht von den Interessen verschiedener Gruppen abhängen, sondern von dem tatsächlichen Effekt auf die Bevölkerung. Fast jede Maßnahme bringt Kompromisse mit sich, jedoch sollten Entscheidungsträger nicht einzig aus diesem Grund davon absehen. Im Vordergrund steht immer das Nettoergebnis, das am besten durch eine Kosten-Nutzen-Analyse ermittelt werden kann.¹²⁶ Die Regierung sollte die dringende Notwendigkeit verstehen, soziopolitische Maßnahmen sowohl auf ihre Effektivität, als auch auf ihre Kosteneffizienz hin zu prüfen. Ansonsten besteht das Risiko, dass Geld für ineffektive und teure Maßnahmen ausgegeben wird, die im schlimmsten Fall der Sache abträglich sind.¹²⁷ Die wissenschaftliche Absicherung dient neben der Effektivitätsermittlung außerdem der Erhöhung der öffentlichen Akzeptanz. Der Mensch benötigt triftige Argumente, um sein Verhalten zu verändern und

wissenschaftliche Fundierung ist eine gute Quelle für solche Gründe. Es ist also wichtig, dass Politik und Verwaltung die Ergebnisse empirischer Untersuchungen öffentlich darlegen und erläutern können, inwiefern die Vorteile einer vorgesehenen Maßnahme mögliche Bedenken ausräumen.¹²⁸ So kann sich die Allgemeinheit eine fundierte Meinung über den Nutzen einer Maßnahme bilden und, wenn der Beweis überzeugend war, ihre Meinung über die Maßnahme in die gewünschte Richtung ändern.¹²⁹ Beispielsweise bringt bereits ein ausreichendes Maß an Informationen über das Risiko der Altersarmut viele dazu, die automatische Teilnahme an einem Vorsorgeplan zu befürworten.

Kosten und Nutzen einer Maßnahme müssen sowohl vor als auch nach deren Implementierung empirisch untersucht werden. Für die Untersuchung vor der Umsetzung empfehlen sich Customer Insight sowie randomisierte kontrollierte Studien. Im Anschluss an die Darstellung dieser beiden Verfahren werden Kriterien für eine erfolgreiche Evaluation erörtert.

Customer Insight

Neben den kognitiven Verzerrungen („automatisches System“) beeinflussen weitere Faktoren die Entscheidungsfindung. Die meisten Handlungen werden durch Bedürfnisse, Wünsche und Prioritäten determiniert. Die Funktionsweise des Entscheidungsfindungsprozesses ist bei verschiedenen Bevölkerungsgruppen unterschiedlich. Damit eine Maßnahme funktioniert, müssen die unterschiedlichen Wünsche und Prioritäten der Gruppen untersucht und verstanden werden. Bei „Customer Insight“ wird die von der Maßnahme betroffene Bevölkerungsgruppe in unterschiedliche „Segmente“ aufgeteilt. Dieser Ansatz macht es Entscheidungsarchitekten in Politik und Verwaltung möglich, staatliche Maßnahmen an die jeweilige Haltung der Gruppen anzupassen und sie damit für diese Gruppe ansprechender zu machen. Entscheidungsträger müssen allerdings die korrekte Identifizierung und Nutzung von Segmenten sicherstellen.¹³⁰

Randomisierte kontrollierte Studien

Bisher wurde die Effektivität soziopolitischer Maßnahmen meist durch deren Umsetzung und die spätere Evaluation der Ergebnisse ermittelt. Allerdings hat

diese Art der Untersuchung einen erheblichen Nachteil: Ob das Ergebnis durch die Maßnahme an sich oder externe Faktoren hervorgerufen wurde, ist nicht mehr nachvollziehbar. Hier schaffen randomisierte kontrollierte Studien Abhilfe. Bei einer solchen Studie wird die Maßnahme bei einer Gruppe umgesetzt und gleichzeitig eine „Kontrollgruppe“ beobachtet, bei der nichts verändert wurde. Nach einer festgelegten Zeitspanne werden die Ergebnisse beider Gruppen miteinander verglichen und in Hinblick auf eine bestimmte Variable überprüft. Auf diese Art können Wissenschaftler den Einfluss einer bestimmten Maßnahme zuverlässig ermitteln. Obwohl diese Methode etwa in der medizinischen Forschung breite Anwendung findet, wird sie im sozialwissenschaftlichen und politischen Bereich noch relativ selten genutzt.

Es gibt viele gute Gründe, dies zu ändern, denn diese Methode bietet überzeugende Vorteile. Durch die Kontrollgruppe kann die Effektivität der Maßnahme mit dem Status quo verglichen werden. Auch werden die Schlüsselfaktoren der Verhaltensänderung deutlich. Zudem ist es wirtschaftlicher durch *a priori* durchgeführte randomisierte kontrollierte Studien aufzuzeigen, was tatsächlich – im Sinne der Kausalität – funktioniert und welche Maßnahmen wirkungslos sind. Nur so kann langfristig in die richtigen Maßnahmen investiert werden. Politische Instrumente, die zwar viel kosten aber nicht effektiv sind, können nach dieser empirischer Prüfung aufgegeben oder verändert werden.¹³¹

Bei der Interpretation einer randomisierten kontrollierten Studie müssen daher folgende drei Punkte kritisch geprüft werden:

- **Hat das Ergebnis nur einen Nutzen für den Durchschnitt der beteiligten Bevölkerung?**
- **Ist das Ergebnis der Studie auch langfristig zu beobachten?**
- **Lässt sich das Ergebnis auf eine größere Gruppe ausweiten?**¹³²

In Deutschland stehen diesem in erster Linie pragmatischen Ansatz häufig ideologische Diskussionen über die ethische Akzeptabilität staatlich geförderter Studien im Weg, bei denen Bevölkerungsgruppen für einen bestimmten Zeitraum unterschiedlich behandelt

werden. Diese rigoristische Auffassung der Gleichbehandlung ist jedoch kurzsichtig. Untersuchungen mit Kontrollgruppen bilden überhaupt erst die Grundlage, um Erkenntnisse darüber zu gewinnen, wie sich eine geplante staatliche Maßnahme tatsächlich auf die Bevölkerung auswirkt. Die Alternative zur zeitlich begrenzten Ungleichbehandlung zweier Gruppen ist die Anwendung einer ungeprüften Maßnahme auf die Gesamtbevölkerung. Dies brächte Vorteile für die eine Gruppe, aber Nachteile für die andere mit sich. Im schlimmsten Fall würde sie bei keiner Gruppe positive Ergebnisse hervorbringen, sodass die gesamte Bevölkerung benachteiligt wird, weil das Geld in sinnvollere Projekte hätte investiert werden können.¹³³

Für das deutsche Umfeld ist daher eine transparente Kommunikation zu den klaren Vorzügen dieser Methodik sowie geeignete Formen der Bürgerbeteiligung essentiell, um Akzeptanz und Vertrauen in der Bevölkerung aufzubauen.

Evaluation

Randomisierte kontrollierte Studien sind zur Ermittlung des potenziellen Einflusses einer Maßnahme vor der Implementierung in größerem Umfang gut geeignet. Dennoch muss das Ergebnis einer Maßnahme auch *ex post* analysiert werden, um sicherzustellen, dass sie den gewünschten Effekt erzielt hat.

Bei kleineren Testgruppen konnten in der Vergangenheit die Effekte von kognitiven Voreinstellungen (biases) und Heuristiken mehrfach nachgewiesen werden. Bis dato wurden jedoch nicht ausreichend viele Studien mit größeren Gruppen durchgeführt, sodass noch keine zuverlässigen Aussagen über diese Wirkungsmechanismen getroffen werden können.¹³⁴ Folgende wichtige Aspekte müssen daher bei der Auswertung einer Maßnahme hinterfragt werden:

- **Wie lange halten die Effekte der Maßnahme an?**
- **Wie ändern sich die Effekte in unterschiedlichen Szenarien?**
- **Funktioniert die Maßnahme bei verschiedenen Bevölkerungssegmenten (und welchen Einfluss hat sie auf Ungleichheiten)?**
- **Sind die Maßnahmen wirtschaftlich?**

¹²⁵ Ebd.: S. 66-67.

¹²⁶ Sunstein, 2013b: S. 6, 44-45.

¹²⁷ Vgl. John et al., 2011: S. 27-28.

¹²⁸ HLR, 2011: S. 15.

¹²⁹ Dolan et al., 2010: S. 54.

¹³⁰ Ebd.: S. 50-51.

¹³¹ Vgl. Haynes et al., 2012.

¹³² Vodafone Stiftung Deutschland, 2013.

¹³³ Vgl. Falk/Deissner, 2011: S. 58-69.

¹³⁴ HLR, 2011: S. 17-18.

Damit die Auswertung dieser Fragen einen Nutzen für die Praxis hervorbringt, muss sie schon bei der Gestaltung der politischen Maßnahme eingeplant werden. In diesem Stadium sollte festgelegt werden, welche relevanten Ergebnisse erzielt werden sollen und wie diese am besten auszuwerten sind. Des Weiteren muss die Dauer des Auswertungsprozesses eine Aussage darüber zulassen, ob der gewünschte Effekt von Dauer ist.¹³⁵ In diesem Sinne macht neueste Forschung zur Konzeption von Maßnahmen, die auf verhaltenswissenschaftlichen Erkenntnissen beruhen, auf unterschiedliche zeitliche Dimensionen aufmerksam, die schon in der Planung einer Maßnahme mitzudenken sind. Erstens sollte bei der Gestaltung einer Maßnahme berücksichtigt werden wie unmittelbar eine Maßnahme auf Verhalten einwirken kann. Die Wissenschaftler verweisen hier darauf, dass in einigen Fällen ein Zeitraum von Tagen oder Wochen „überbrückt“ werden muss zwischen dem Einsatz einer Maßnahme und dem relevanten Verhalten. Zweitens ist es wichtig darüber nachzudenken, wie Verhaltensänderungen nachhaltig erwirkt werden können. Hier geht es zum einen darum, Maßnahmen, so zu konzipieren, dass sie fortdauernd auch nach der eigentlichen Maßnahme eine Änderung des Verhaltens bewirken. Zum anderen muss darauf geachtet werden, dass wiederholt eingesetzte Maßnahmen in ihrer Wirkungsleistung nicht abnehmen, sondern einen konstanten Grenznutzen aufweisen.¹³⁶

Zusammenarbeit zwischen Entscheidungsträgern und Wissenschaftlern

Für die wissenschaftliche Fundiertheit einer politischen Maßnahme ist die Zusammenarbeit von Politik und Verwaltung und Sozialforschern schon bei der Gestaltung der Maßnahme von entscheidender Bedeutung. Diese Zusammenarbeit ist in Deutschland bereits vielerorts etabliert. Dennoch sind sich politische Entscheidungsträger über wissenschaftliche Erkenntnisse häufig nicht bewusst und Wissenschaftler sind im Gegenzug oftmals mit den speziellen Herausforderungen bei der Gestaltung einer staatlichen Maßnahme nur unzureichend vertraut. So haben Entscheidungsträger und Wissenschaftler unabhängig voneinander bereits wichtige Erkenntnisse über Kausalzusammenhänge gewonnen, ein Austausch hierüber findet bislang jedoch nur selten statt.¹³⁷

Im Großbritannien und in den USA wird in den letzten Jahren verstärkt eine Zusammenarbeit von Sozialwissenschaftlern und Ministerien forciert. So arbeitet das „Behavioural Insights Team“ (BIT) in Großbritannien mit verschiedenen Ministerien zusammen und konnte in Gebieten wie dem Gesundheitswesen, Verbraucherschutz, Energieeffizienz und Klimawandel durch Beratung bei der Gestaltung politischer Maßnahmen erfolgreich mitwirken. Beispielsweise wurde die Zustimmungslösung („required choice“) im Bereich der Organspenden eingeführt, wodurch sich die Zahl der Organspender verdoppelte. Um über „weiche“ Ansätze zu informieren, wurden Seminare für hochrangige Beamte aus 18 Ministerien veranstaltet.¹³⁸ In den USA wurde das White House Office of Information and Regulatory Affairs unter Leitung von Cass Sunstein mit einem „regulatorischen Rückblick“ beauftragt: Ziel war die Prüfung der Evidenzbasis und Effektivität aller Regulierungen, auch im Hinblick auf die Ergebnisse aus der Verhaltensforschung. Die Evidenzbasis wurde außerdem zu einem wichtigen Faktor für die Implementierung neuer politischer Maßnahmen.¹³⁹

Zusätzlich zur Zusammenarbeit zwischen Politikern und Wissenschaftlern wird der Aufbau eines Bundesland-übergreifenden Netzwerks empfohlen, um zu gewährleisten, dass alle Beteiligten vom Wissen des jeweils anderen profitieren.¹⁴⁰

Weiterhin ist der Aufbau eines institutionellen Zentrums zur Auswertung staatlicher Maßnahmen empfehlenswert. In diesem Zentrum würde untersucht werden, mit welchen Ansätzen die besten Ergebnisse erzielt werden konnten und welche am wirtschaftlichsten sind. Die Auswertungen sämtlicher Maßnahmen sollte archiviert und für andere Regierungsebenen einsehbar gemacht werden.¹⁴¹

Für all diese Kooperationen ist es von großer Bedeutung, dass die unterschiedlichen Gruppen offen mit ihren Daten umgehen und anderen Gruppen Einsicht gewähren, damit auch diese einen Nutzen aus den Ergebnissen ziehen können.¹⁴²

Unter Umständen berücksichtigt die Regierung relevante wissenschaftliche Erkenntnisse bewusst nicht, denn es gibt weitere Faktoren, die eine Regierung bei der Entscheidung, ob eine politische Maßnahme imple-

mentiert werden soll, in Betracht ziehen muss. Dazu gehören neben den bereits erläuterten ethischen Bedenken die politischen Ziele einer Regierung, die Notwendigkeit der Reaktion auf bestimmte Ereignisse, eine bundesweite Gerechtigkeit sowie Kosten und Wirtschaftlichkeit. Diese Faktoren sind sehr wichtig, jedoch ist es für die Regierung in jedem Fall empfehlenswert, die Gründe für eine nicht durchgeführte Implementierung einer politischen Maßnahme öffentlich mitzuteilen. Dies gilt besonders, wenn diese Entscheidung von der Empfehlung der Wissenschaftler abweicht.¹⁴³

3) BETEILIGUNG DER ÖFFENTLICHKEIT

Um sicherzustellen, dass eine staatliche Maßnahme funktioniert und akzeptiert wird, muss die Regierung sie öffentlich machen und untechnokratisch behandeln. Die Gestaltungsphase sollte daher möglichst öffentlich sein und die Unterstützung der Allgemeinheit zulassen.¹⁴⁴

Die Beteiligung der Öffentlichkeit kann auf verschiedene Arten geschehen. Es bieten sich beispielsweise Schwerpunktgruppen, Bürgergutachter oder öffentliche Großveranstaltungen an. Da Schwerpunktgruppen und Bürgergutachter allerdings nur wenige Bürger einbeziehen und daher u. U. nicht die Interessen der Allgemeinheit widerspiegeln, sind öffentliche Großveranstaltungen die bessere Variante. Solche Veranstaltungen könnten u. a. in Form von „Deliberative Polls“ oder „Deliberative Forums“ stattfinden. Bei „Deliberative Polls“ wird die Meinung von Personen zu einer staatlichen Maßnahme vor und nach der Veranstaltung ermittelt. Bei „Deliberative Forums“ hingegen werden die Teilnehmer gebeten, sich am Ende auf eine gemeinsame Meinung zu einigen. Methoden wie diese zeigen auf, welche Faktoren Entscheidungsträger nicht bedacht haben und wie die bekannten Faktoren gewichtet werden. Sie können sogar zur Änderung der Präferenzen führen.¹⁴⁵ Des Weiteren stellen Teilnehmer von öffentlichen Entscheidungsprozessen häufig ihre eigenen Interessen hinten an, um im Sinne der Allgemeinheit zu entscheiden.¹⁴⁶ Zu prüfen ist außerdem, ob die Teilnehmer die gesamte Gesellschaft oder nur die von der Maßnahme Betroffenen repräsentieren sollen und welche Themen zusätzlich von der Bevölkerung bestätigt werden müssen.¹⁴⁷

Die moderne Technik eröffnet weitere Möglichkeiten, Rückmeldungen aus der Öffentlichkeit zu erhalten. So wurde in den USA eine Webseite online gestellt, auf der Kommentare der Bürger gesammelt und verarbeitet wurden („Your Voice in Federal Decision-Making“, dt.: Ihre Stimme im staatlichen Entscheidungsverfahren).¹⁴⁸

Durch die Beteiligung der Öffentlichkeit behalten die Bürger das Gefühl der Verantwortung für ihr Leben, da sie die Implementierung von staatlichen Maßnahmen genehmigen (oder ablehnen) können. Es ist wichtig, die Vorschläge der Bürger ernst zu nehmen, da öffentliche Entscheidungsprozesse andernfalls als Veranstaltungen ohne jeglichen Einfluss wahrgenommen werden könnten.¹⁴⁹

Durch die Beteiligung der Öffentlichkeit bekommen politische Entscheidungsträger zudem ein Gefühl dafür, was in der Gesellschaft als akzeptabel empfunden wird. Außerdem kann dadurch das Wissen der Bürger für die Gestaltung politischer Maßnahmen genutzt werden.¹⁵⁰ Wie der Ökonom und Philosoph Friedrich A. v. Hayek bereits feststellte, verfügen Entscheidungsträger, wie jeder Mensch, über begrenzte Kenntnisse und müssen sich aus diesem Grund auf das breit gestreute Wissen der Bevölkerung verlassen.¹⁵¹ Bei der Umsetzung einer politischen Maßnahme, die einen Großteil der Bürger betrifft, ist die Einholung der öffentlichen Meinung im Vor- und Nachhinein für Entscheidungsträger besonders wichtig, um die Auswirkungen und die Probleme im Zusammenhang mit der Maßnahme zu ermitteln.¹⁵²

¹³⁵ Ebd.: S. 45-51.

¹³⁶ Rogers/Frey, 2014.

¹³⁷ Dolan et al., 2010: S. 58.

¹³⁸ Cabinet Office, 2011: S. 3.

¹³⁹ Sunstein, 2013b: S. 177-180. Seit 2013 wird die „Nudge Unit“ in den USA von Maya Shankar geleitet. Cass Sunstein ist derzeit Professor für Rechtswissenschaften an der Harvard Law School.

¹⁴⁰ HLR, 2011: S. 25-31.

¹⁴¹ HLR, 2011: S. 21-22, 45-50.

¹⁴² Vodafone Stiftung Deutschland, 2013

¹⁴³ HLR, 2011: S. 21-22.

¹⁴⁴ Vgl. John et al., 2011: S. 23

¹⁴⁵ Dolan et al., 2010: S. 53-54.

¹⁴⁶ Miller, 1992: S. 61.

¹⁴⁷ Dolan et al., 2010: S. 54.

¹⁴⁸ Vgl. regulations.gov

¹⁴⁹ Brown, 2009: S. 102.

¹⁵⁰ Sunstein, 2013b: S. 80-81.

¹⁵¹ Vgl. Hayek, 1945: S. 519-530.

¹⁵² Sunstein, 2013b: S. 29, 80-81.

IV WIE KANN DIESER ANSATZ IN DEUTSCHLAND UMGESETZT WERDEN?

Die grundlegende Idee der evidenzbasierten Politikgestaltung ist bereits in der Bundeshaushaltsordnung verankert. Mit dem Normenkontrollrat wurde zudem eine eigenständige Einheit geschaffen, deren Aufgabe es ist, zu analysieren, welche Kosten bei neuen gesetzlichen Regelungen für Bürger, die Wirtschaft wie auch für die Regierung selbst entstehen.¹⁵³ Auch der Koalitionsvertrag von CDU, CSU und SPD zur 18. Legislaturperiode strebt an, die Wirksamkeit des Regierungshandelns gezielt zu erhöhen und dazu neueste wissenschaftliche Erkenntnisse zu nutzen.¹⁵⁴ Es besteht demnach bereits ein starkes Bestreben, Politikgestaltung auf wissenschaftliche Forschung zu stützen und Regierungshandeln effizienter zu gestalten. Der in diesem Papier vorgestellte Ansatz, empirisch fundierte Erkenntnisse über das menschliche Entscheidungsverhalten für eine effektive Politikgestaltung zu nutzen, kann auf den bestehenden Bemühungen aufbauen.

Anders als in den USA und Großbritannien kann dieser Ansatz in Deutschland jedoch nicht aus dem Zentrum der nationalen Regierung in einer Art Top-Down-Verfahren umgesetzt werden. In Deutschland handeln die Bundesministerien weitgehend eigenständig (innerhalb bestimmter Vorgaben) und sind bestrebt, keine Kompetenzen zu verlieren.¹⁵⁵ Darüber hinaus genießen auch die einzelnen Bundesländer weitreichende Kompetenzen in verschiedenen Politikfeldern. Deshalb bieten sich zwei Ansatzpunkte, um den in diesem Papier vorgestellten Ansatz im deutschen System zu implementieren: die einzelnen Bundesministerien sowie die Landesregierungen und Kommunalverwaltungen.

Dabei sollten die entsprechenden Verwaltungseinheiten folgende drei Empfehlungen beherzigen:

1) UNTERSTÜTZUNG DER POLITISCHEN LEITUNGSEBENE SICHERSTELLEN

Damit die vorhandenen Forschungserkenntnisse über das menschliche Entscheidungsverhalten für die Gestaltung staatlicher Maßnahmen genutzt werden können, ist Unterstützung von der jeweils höchsten

Regierungsebene nötig. Entsprechend dem anvisierten Politikfeld müssen also die zuständigen Bundes- bzw. Landesminister oder Bürgermeister für die Idee gewonnen werden.

2) KONKRETE ERFOLGE ANHAND EINES MODELLPROJEKTS SICHTBAR MACHEN

Das zuständige Ministerium bzw. die zuständige Verwaltungseinheit sollten den neuen Ansatz zunächst in kleiner Größenordnung und in enger Zusammenarbeit mit wissenschaftlichen Beratern testen. Gemeinsam sollten sie eine bestehende staatliche Maßnahme identifizieren, die zwei Kriterien entspricht: Sie sollte einem konsensfähigen Ziel dienen, das parteiübergreifend und in der breiten Öffentlichkeit Zustimmung findet. Gleichzeitig sollte sich die hergebrachte Maßnahme bislang als eher ineffektiv erwiesen haben. Idealerweise werden im Rahmen von Qualitätssicherung und Erfolgskontrolle ohnehin routinemäßig mit dieser Maßnahme in Zusammenhang stehende Daten erhoben, sodass auf bereits vorliegendes Datenmaterial zurückgegriffen werden kann und das Prozedere zur Datenerhebung bereits etabliert ist.

Die identifizierte staatliche Maßnahme sollte dann mit der eingangs dargestellten „Checkliste: Verhaltenswissenschaftliche Erkenntnisse für die Politikgestaltung nutzen“ abgeglichen und auf deren Basis überarbeitet werden. Dabei geht es nicht darum, die gesamte Maßnahme infrage zu stellen, vollständig zu verändern oder gar zu verwerfen, sondern vielmehr darum an ihr eine leichte Modifikation vorzunehmen, die selbstverständlich den bestehenden Gesetzen zu entsprechen hat. Sie sollte sich leicht implementieren lassen und möglichst rasch zu messbaren Ergebnissen führen.

Vor ihrer großflächigen Umsetzung sollte die modifizierte Maßnahme in Form von randomisierten kontrollierten Studien getestet werden. Dazu wird die betreffende neue Maßnahme zunächst an nur einem Ort und über einen definierten Zeitraum hinweg umgesetzt. Gleichzeitig wird an einem anderen, aber vergleichbaren Ort die bestehende „alte“ Form dieser Maßnahme

unverändert durchgeführt. Am Ende der festgelegten Testperiode werden an beiden Orten die Ergebnisse beider Maßnahmen gemessen resp. überprüft. Der direkte Vergleich der Ergebnisse macht unmittelbar sichtbar, ob das neue Vorgehen ein Erfolg war.

Die Ergebnisse aus solchen Tests legen eine entscheidende Basis zur Umsetzung des Ansatzes in Deutschland. Dies kann jedoch nur gelingen, wenn der gesamte Entwicklungs- und Testprozess der staatlichen Maßnahmen, die auf diesem Ansatz beruhen, offen und transparent ist und Möglichkeiten zur Bürgerbeteiligung bietet. Dies sollte durch eine geeignete Kommunikationsstrategie begleitet werden.

3) MIT ÖFFENTLICHEN ERWARTUNGEN UMGEHEN UND INTERNE PARTNERSCHAFTEN AUFBAUEN

Um die Umsetzung des neuen Ansatzes nicht im Vorfeld mit falschen Erwartungen oder unbegründeten Vorbehalten aufzuladen, ist zu empfehlen, die modifizierte Maßnahme zunächst ohne künstlich erzeugte Öffentlichkeit als Modellprojekt durchzuführen und den entscheidenden Nachweis dafür zu erbringen, dass sie wirksam ist. Liegen diese Ergebnisse einmal vor, können sie dazu genutzt werden, den neuen Ansatz stärker öffentlich bekannt zu machen, ihn zu erklären und seine Umsetzung in größerem Maßstab oder auf weiteren Gebieten voranzutreiben.

Das zuständige Ministerium bzw. die zuständige Verwaltungseinheit sollte davon absehen, den Ansatz als völlig neuartig oder gar den herkömmlichen staatlichen Instrumenten überlegen darzustellen. Im Gegenteil sollte betont werden, dass Effekte nur auf der Basis der bisher geleisteten Arbeit erzielt werden können und dass der neue Ansatz die bestehenden staatlichen Instrumente nicht etwa ersetzen, sondern ergänzen soll. Dies ist besonders mit Blick auf die politischen Akteure vor Ort wichtig, die sich zum Teil seit Jahren in dem betreffenden Bereich engagieren.

Das wichtigste Argument für den hier vorgestellten Ansatz ist seine große Kosteneffizienz. In der Diskussion sollte er weder einen parteipolitischen oder ideo-

logischen Beigeschmack erhalten, noch der Eindruck erweckt werden, es handle sich um eine bloße akademische Übung. Tatsächlich stellt dieser Ansatz einen gründlich getesteten, praktischen Mechanismus zur Lösung echter gesellschaftlicher Probleme dar und adressiert vor allem das Interesse an einer effizienteren, empirisch fundierten und damit verantwortungsvolleren Verwendung öffentlicher Mittel.

Das geschilderte praktische und argumentative Vorgehen wird auch dabei helfen, nach und nach andere Abteilungen innerhalb eines Ministeriums sowie weitere (Bundes-)Ministerien, Landesregierungen und Kommunen davon zu überzeugen, sich diesem Ansatz zuzuwenden. Schließlich sollten ein Netzwerk und eine Austausch-Plattform aufgebaut werden, um den Ansatz nachhaltig für das Regierungshandeln in Deutschland fruchtbar zu machen und zu verbreiten.¹⁵⁶

¹⁵³ Vgl. www.normenkontrollrat.bund.de

¹⁵⁴ Vgl. CDU, CSU und SPD, 2013: S. 150-151.

¹⁵⁵ Grabow/Jun, 2008: pp.41-48.

¹⁵⁶ Vodafone Stiftung Deutschland, 2013.

BIBLIOGRAFIE

- Ariely, D.** (2008). *Predictably Irrational: The Hidden Forces that Shape our Decisions*. London: HarperCollins.
- Aronson, E./Constanzo, M. A./Gonzales, M. H.** (1988). Using Social Cognition and Persuasion to Promote Energy Conservation: A Quasi Experiment. In: *Journal of Applied Social Psychology*, 18(12), 1046-1062.
- Benartzi, S./Thaler, R. H.** (2007). Heuristics and Biases in Retirement Savings Behavior. In: *Journal of Economic Perspectives*, 21(3), 81-104.
- Bettinger, E./Long, B. T./Oreopoulos, P.** (2009). The Role of Simplification and Information in College Decisions: Results from the H&R Block FAFSA Experiment, NBER Working Paper No. 15361.
- Birk, D.** (2010) Steuerrecht, 13. Aufl. Heidelberg, München, Landsberg, Frechen, Hamburg: Müller.
- Bratzel, S.** (2005). Mobilität und Verkehr. In: *Informationen zur politischen Bildung „Umweltpolitik“*, 287, 51. <http://www.bpb.de/izpb/9005/mobilitaet-und-verkehr>, Stand 24.02.2013.
- Brown, A.** (2009). *Personal responsibility: Why it matters*. London: Continuum.
- Cabinet Office/Behavioural Insights Team** (2011a). *Behavioural Insights Team: Annual update 2010-11*. https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/60537/Behaviour-Change-Insight-Team-Annual-Update_acc.pdf, Stand 05.05.2013.
- Cabinet Office/Behavioural Insights Team** (2011b) *Behaviour Change and Energy Use*. <https://www.gov.uk/government/publications/behaviour-change-and-energy-use-behavioural-insights-team-paper>, Stand: 14.01.2014.
- Cabinet Office** (2011). *Government Response to the Science and Technology Select Committee Report on Behaviour Change*. https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/60538/Government-Response-House-of-Lords-Inquiry-Behaviour-Change.pdf, Stand 06.05.2013.
- CDU, CSU und SPD** (2013). *Deutschlands Zukunft gestalten – Koalitionsvertrag zwischen CDU, CSU und SPD*. 18. Legislaturperiode. <http://www.cdu.de/artikel/der-koalitionsvertrag-von-cdu-csu-und-spd>, Stand 14.01.2014.
- Chen, Y./Wryobeck, J.** (2003). Using priming techniques to facilitate health behaviours. In: *Clinical Psychologist*, 7, 105-108.
- Chetty, R./Kroft, K./Looney, A.** (2009). Salience and Taxation: Theory and evidence. In: *American Economic Review*, 99(4), 1145-1177.
- Christakis, N. A./Fowler, J. H.** (2007). The Spread of Obesity in a Large Social Network over 32 Years. In: *The New England Journal of Medicine*, 357, 370-379.
- Cialdini, R.** (2007). *Influence: The psychology of persuasion*. New York: HarperBusiness, Revised Edition.
- Cooper, A. C./Dunkelberg, W. C./Woo, C. Y.** (1988). Entrepreneurs' Perceived Chances for Success. In: *Journal of Business Venturing*, 3(2), 97-108.
- Council of Economic Advisers/National Economic Council** (2009) *Simplifying Student Aid: The Case for an Easier, Faster, and More Accurate FAFSA*. http://www.whitehouse.gov/assets/documents/FAFSA_Report.pdf, Stand 24.01.2014.
- Crutchfield, R. S.** (1955). Conformity and Character. In: *American Psychologist*, 10, 191-198.
- Dawney, E./Shah, H.** (2005). *Behavioural Economics: Seven Principles for Policy Makers*. London: New Economics Foundation.
- Department for Work and Pensions** (2013). *Automatic Enrolment Evaluation report 2013*. https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/261672/rrep854.pdf, Stand 24.01.2014.
- Destatis (Statistisches Bundesamt)** (2013). *Pressemitteilung Nr. 112*. https://www.destatis.de/DE/Presse-Service/Presse/Pressemitteilungen/2013/03/PD13_112_713.html, Stand 18.05.2013.
- Dolan, P. et al.** (2010). *MindSpace: Influencing Behaviour Through Public Policy*. <http://www.institutefor-government.org.uk/sites/default/files/publications/MINDSPACE.pdf>, Stand 20.04.2013.
- Duncan, O. D./Haller, A. O./Portes, A.** (1968). Peer influences on aspirations: A reinterpretation. In: *American Journal of Sociology*, 74(2), 119-137.
- Dunstall, S./Reeson, A.** (2007). Behavioural economics and complex decision-making: Implications for the Australian Tax and Transfer System. CMIS Report Number 09/110. http://www.taxreview.treasury.gov.au/content/html/commissioned_work/downloads/CSIRO_AFTS_Behavioural_economics_paper.pdf, Stand: 24.02.2014.
- Durantini, M. R. et al.** (2006). Conceptualizing the influence of social agents of behavior change: A meta-analysis of the effectiveness of HIV-prevention interventionists for different groups. In: *Psychological Bulletin*, 132, 212-248.
- Dürig, G.** (1958). in Maunz, T. /Dürig, G. Grundgesetz, Art. 1 Abs. 1 Rn. 28, 34.
- Festinger, L.** (1957). *A theory of cognitive dissonance*. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Gallander, S.** (2013) *Nachhilfe für das Bildungspaket*, Policy Paper, Stiftung Neue Verantwortung und Vodafone Stiftung Deutschland. http://www.vodafone-stiftung.de/pages/thinktank/studien_und_empfehlungen/studien_und_publicationen/empfehlungen___studien/subpages/nachhilfe_fuer_das_bildungspaket/index.html, Stand: 24.02.2014.

- Grabow, K./Jun, U.** (2008). Mehr Expertise in der deutschen Politik? Zur Übertragbarkeit des „Evidence-based policy approach“. In: *Zukunft Regieren: Beiträge für eine gestaltungsfähige Politik*. Gütersloh: Bertelsmann Stiftung.
- Greenwald, A. et al.** (1987). Increasing Voting Behavior by Asking People if they Expect to Vote. In: *Journal of Applied Philosophy*, 72, 315-318.
- Hayek, F.A.** (1945). The Uses of Knowledge in Society. In: *American Economic Review*, 35(4), 519-530.
- Haynes et al.** (2012). *Test, Learn, Adapt: Developing Public Policy with Randomised Controlled Trials*. <https://www.gov.uk/government/publications/test-learn-adapt-developing-public-policy-with-randomised-controlled-trials>, Stand 06.05.2013.
- Horn, K.** (2013). Libertärer Paternalismus: Sklavenhalter der Zukunft. In: *Frankfurter Allgemeine Zeitung*. <http://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/wirtschaftspolitik/libertaerer-paternalismus-sklavenhalter-der-zukunft-12097791.html>, Stand 07.05.2013.
- House of Lords: Science and Technology Select Committee** (2011). 2nd Report of Session 2010-2012: Behaviour Change. <http://www.parliament.uk/business/committees/committees-a-z/lords-select/science-and-technology-committee/inquiries/behaviour/>, Stand 05.05.2013.
- Institut für Demoskopie (IfD) Allensbach** (2013). Akzeptanzanalyse I – Staatliche Familienleistungen aus Sicht der Bürgerinnen und Bürger: Kenntnis, Nutzung und Bewertung. http://www.ifd-allensbach.de/uploads/tx_studies/AKZ_I_Schlussbericht.pdf, Stand: 23.02.2014.
- Jessoe, K./Rapson, D.** (2013). Knowledge is (Less) Power: Experimental Evidence from Residential Energy Use. http://ei.haas.berkeley.edu/pdf/working_papers/WP241.pdf, Stand 15.05.2013.
- John et al.** (2011). *Nudge, Nudge, Think, Think: Experimenting with Ways to Change Civic Behaviour*. London: Bloomsbury Academic.
- Kahneman, D.** (2012). *Thinking, Fast and Slow*. London: Penguin Books.
- Kahneman, D./Thaler, R. H.** (2006). Utility Maximisation and Experienced Utility. In: *Journal of Economic Perspectives*, 20(1), 221-234.
- Kahneman, D./Tversky, A.** (1981). The framing of Decisions and the Psychology of Choice. In: *Science, New Series*, 211(4481), 453-458.
- Katsikopoulos, K. V./Pichert, D.** (2008). Green Defaults: Information Presentation and Pro-Environmental Behaviour. In: *Journal of Environmental Psychology*, 28(1), 63-73.
- Kelley, H.** (1967). *Attribution theory in social psychology*. Lincoln: University of Nebraska Press.
- Kutzscher, M.** (2012). Energetische Sanierung: Neue KfW-Förderung ab 2013. In: *EnergieFokus*. <http://www.energie-fokus.de/neue-kfw-foerderung-ab-2013-2292/>, Stand 15.05.2013.
- Laibson, D.** (1997). Golden Eggs and Hyperbolic Discounting. In: *The Quarterly Journal of Economics*, 112(2), 443-478.
- Miller, D.** (1992). Deliberative Democracy and Social Choice. In: *Political Studies (Special Issue: Prospects for Democracy)*, 40, 54-67.
- Nationaler Normenkontrollrat** (2010). Einfacher zum Studierenden BAföG. http://www.normenkontrollrat.bund.de/Webs/NKR/Content/DE/Projektberichte/2010-03-18-bericht-einfacher-zum-baf%C3%B6g.pdf?__blob=publicationFile, Stand: 24.02.2014.
- Reeves, R.** (2009). *A Liberal Dose? Health and Wellbeing – the Role of the State*. <http://base-uk.org/sites/base-uk.org/files/%5Buser-raw%5D/11-06/rr.pdf>, Stand 15.05.2013.
- Rogers, T./Frey, E.** (2014). Changing Behavior Beyond the Here and Now. HKS Faculty Research Working Paper Series RWP14-014, February 2014. <https://research.hks.harvard.edu/publications/workingpapers/citation.aspx?PubId=9370&type=WPN>, Stand 16.06.2014.
- Schultz et al.** (2007). The constructive, destructive, and reconstructive power of social norms. In: *Psychological Science*, 18, 429-434.
- Slovic, P.** (1998). Do Adolescent Smokers Know the Risks? In: *Duke Law Journal*, 47(6), 1133, 1136-1137.
- Sunstein, C. R.** (2013a) Empirisch gestützte Regulierung. In: *Transmission*, 07, 12-138.
- Sunstein, C. R.** (2013b). *Simpler: The Future Of Government*. New York: Simon & Schuster.
- Sunstein, C. R./Thaler, R.H.** (2009). *Nudge: Improving decisions about health, wealth and happiness*. London: Penguin Books.
- Sunstein, C. R./Thaler, R. H.** (2003). Libertarian Paternalism Is Not An Oxymoron. In: *University of Chicago Law Review*, 70(4), 1159-1202.
- Swift, A.** (2007). *Political Philosophy: A beginner's guide for students and politicians*. Cambridge: Polity Press.
- Thaler, R.H.** (1985). Mental accounting and consumer choice. In: *Marketing Science*, 4, 199-214.
- Thaler, R.H.** (1999). Mental Accounting Matters. In: *Journal of Behavioral Decision Making*, 12, 183-206.
- Falk, A./Deissner, D.** (2011). Ungetestete Medikamente der Politik. Interview mit Armin Falk. In: *Transmission*, 05, 58-69.
- Vodafone Stiftung Deutschland** (2013). Workshop mit dem Wissenschaftlichen Beirat dieses Berichtes (s. erste Umschlagsseite) in Berlin am 4. Juni 2013.
- Webb, T. L./Sheeran, P.** (2006). Does changing behavioral intentions engender behavior change? A meta-analysis of the experimental evidence. In: *Psychological Bulletin*, 13, 249-268.

Vodafone
Stiftung
Deutschland

