

Schritte im idealtypischen Prozess

Umsetzung von Maßnahmen

Autor: Prof. Dr. Wolfgang Schlicht

Stand: Juni 2021

Übersicht aller Schritte im idealtypischen Prozess

- Warum eine Prozessbegleitung?

1. Sensibilisierung
2. Etablierung einer Steuerungsgruppe
3. Entwicklung eines Leitbildes
4. Bestands- und Bedarfsanalyse (IST-Analyse)
5. Handlungsziel- und Strategieentwicklung
6. Prüfung des Finanzierungskonzepts
7. **Umsetzung von Maßnahmen**
8. Evaluierung und Streuung der Ergebnisse

Auf dem Weg zu einer bewegungsförderlichen Kommune

Jetzt wird es konkret: Frau Müller und Herr Maier legen mit Hilfe des Implementierungsplans im 7. Schritt „Umsetzung der Maßnahmen“ die einzelnen Ressourcen, Interventionskomponenten und Aktivitäten genau fest. Sobald der Plan steht, setzen Frau Müller und Herr Maier ihre Maßnahme Schritt für Schritt um. Der Plan hilft ihnen dabei, den Überblick zu behalten.



Hintergrund

Folgt man den bisher beschriebenen Schritten auf dem Weg zu einer bewegungsförderlichen Kommune, dann ist mit der **Sensibilisierung**, der Entwicklung eines **Leitbildes**, der Einrichtung einer **Steuerungsgruppe**, der Sicherstellung der **Finanzierung**, der **IST-Analyse**, und der **Strategieplanung** eine gute Strecke zurückgelegt, um in einer Kommune bewegungsförderliche Strukturen auf- und auszubauen. Aber es ist noch keine praktische Umsetzung der Leit- und Handlungsziele erfolgt. Dies bedarf einer genauen Planung, Beschreibung und Festlegung, damit Maßnahmen und Aktivitäten zu den drei Interventionsansätzen (Kommune als Lebenswelt, Settings, Gruppe der älteren Menschen) und Zielen (*outcomes*) passen. Der Umfang der Maßnahme kann sehr umfassend sein (z. B. Umbau des Mobilitätsmanagements einer Kommune) oder nur ein kleines Vorhaben enthalten (z. B. Erhöhung der Anzahl von Parkbänken in Grünräumen). Es muss also eine begründete Entscheidung erfolgen, die vor dem Hintergrund der gegebenen finanziellen und personellen Ressourcen reflektiert werden muss. Die Auswahl der Maßnahmen erfolgt idealerweise vor dem Hintergrund der Evidenzbasierung, alles, was umgesetzt wird, muss zielgerichtet und maßgeschneidert sein. Das bedeutet nicht nur, dass – (bevorzugt) in experimentellen Designs – nachgewiesen wurde, dass Maßnahmen und Aktivitäten wirken (**efficacy**), sondern auch, dass sich Programme, Maßnahmen und Aktivitäten im Alltag als wirksam und -tauglich erwiesen haben (**effectiveness**).

- Ist eine Nutzung bereits bestehender evidenzbasierter Maßnahmen und deren Anpassung auf den eigenen Kontext aus bestimmten Gründen nicht möglich (z. B. weil es keine geeigneten Maßnahmen gibt), sollte bei der Neuentwicklung von Maßnahmen plausibel begründet werden, weshalb eine **Wirksamkeit dieser Maßnahmen** zu erwarten ist.

Efficiency

Efficacy bedeutet, dass eine Maßnahme oder Aktivität unter kontrollierten Bedingungen, z. B. einer Studie mit ausgewählten Teilnehmenden und entsprechender Begleitung, wirksam ist.

Effectiveness

Effectiveness bedeutet, dass sich eine Maßnahme oder Aktivität im Alltag bei routinemäßiger Anwendung als wirksam erweist. Dies bedeutet, dass nicht jede Maßnahme oder Aktivität, die sich in Studien als wirksam erwiesen hat auch im Alltag effektiv ist.

Im **Planungsmodell** haben Sie bereits *inputs, outputs, outcomes* und *impacts* erarbeitet. Die *outcomes* sind die zentralen Modellelemente, an denen sich die anderen Elemente ausrichten. Diese entscheiden über die Programme, Maßnahmen und Aktivitäten, die kurz-, mittel- und langfristig umgesetzt werden sollen. Dabei sind zeitnah umsetzbare und kurzfristig wirkende Maßnahmen und Aktivitäten, die auf die Umwelt (z. B. Bewegungsangebote von Vereinen) und/oder das Verhalten (z. B. Wissen zur Bedeutung von körperlicher Aktivität im Alter vermitteln) gerichtet sind, wesentliche Bausteine der Implementierungsplanung. Sie signalisieren den Mitgliedern der Zielgruppe, den politisch Verantwortlichen und den zivilgesellschaftlichen Akteurinnen und Akteuren, dass sich bereits mit geringem Aufwand positive Änderungen erreichen lassen. Sie stärken auch den öffentlichen Rückhalt für die Sache, der in der **Sensibilisierungsphase** erzeugt wurde.

Nachhaltig entwickelt sich eine Kommune aber nur über langfristig angelegte Programme, Maßnahmen und Aktivitäten, die Strukturen *bewegungsförderlich* auf- und ausbauen. Umweltgestaltung und Strukturaufbau sind (meistens) kostenintensiver, als Freizeitaktivitäten anzubieten. Langfristige Umbauten der kommunalen Umwelt werden beispielsweise unter dem Etikett *Urban Health* diskutiert [1,2]. Umsetzungsschritte und Ideen für eine gesunde Stadt finden sich z. B. in [3].

Was können Sie tun?

Die Ergebnisse Ihrer **Bestands- und Bedarfsanalyse** deuten darauf hin, welche Programme, Maßnahmen und Aktivitäten in Ihrer Kommune und für Ihre Zielgruppe idealerweise umgesetzt werden müssten, damit ältere Menschen aktiv und mobil sein können. Der Blick auf Projekte und Aktivitäten anderer Kommunen kann dabei anregen, sollte aber nicht dazu veranlassen, was dort funktioniert hat, [exakt zu kopieren](#), dafür sind Kommunen zu komplex.

Wichtig sind die Stärken und Potentiale Ihrer Kommune, die Bedarfe und Bedürfnisse der Zielgruppe der älteren Menschen, sowie die **Handlungsziele und Strategien**, die Sie gemeinsam mit der Steuerungsgruppe definiert haben. Mit der **Steuerungsgruppe** können Sie daran orientiert (wenn möglich evidenzbasierte) Programme, Maßnahmen und Aktivitäten entwerfen.

Wissenschaftlichkeit prüfen

Wissenschaftliche Studien informieren, ob es zu dem, was Sie planen, Evidenznachweise gibt. Eine Liste wissenschaftlicher Datenbanken zu verschiedenen Fachgebieten findet sich unter dem Link: <https://rzblx10.uni-regensburg.de/dbinfo/fachliste.php?lett=l>. Aufgeführt sind beispielsweise Datenbanken zum Fachgebiet „Sport“ oder „Psychologie“. Im Suchfeld können Sie auch die Stichworte „Health“ oder „Gesundheit“ eingeben und sich dann passende Datenbanken anzeigen lassen.

Zur Frage, ob und welche Veränderungen der gebauten Umwelt die Aktivität von älteren Menschen erhöhen, informiert beispielsweise das WHO-Dokument „*Global Age Friendly Cities*“ [4]. Zur Frage, ob und welche Aktivitäten und Maßnahmen zu einem körperlich aktiven Leben im Alter motivieren, informieren Erkenntnisse der Gesundheitspsychologie [5]. Ergebnisse von Studien der Sozialraumorientierung geben für die Zielgruppe der hochaltrigen Menschen (über 80 Jahre alt) oder für Gruppen mit besonderen Merkmalen, wie alleinlebende alte Menschen, wertvolle Hinweise auf evidente Maßnahmen und Aktivitäten [6].

Wie können Sie vorgehen?

Nutzen Sie einen Implementierungsplan, um Maßnahmen umzusetzen. Mit dem Implementierungsplan zerlegen Sie Ihre Maßnahme in einzelne Elemente und orientieren sich beim weiteren Vorgehen daran. In der Abbildung 1 finden Sie einen entsprechenden Plan, den Sie direkt verwenden können:

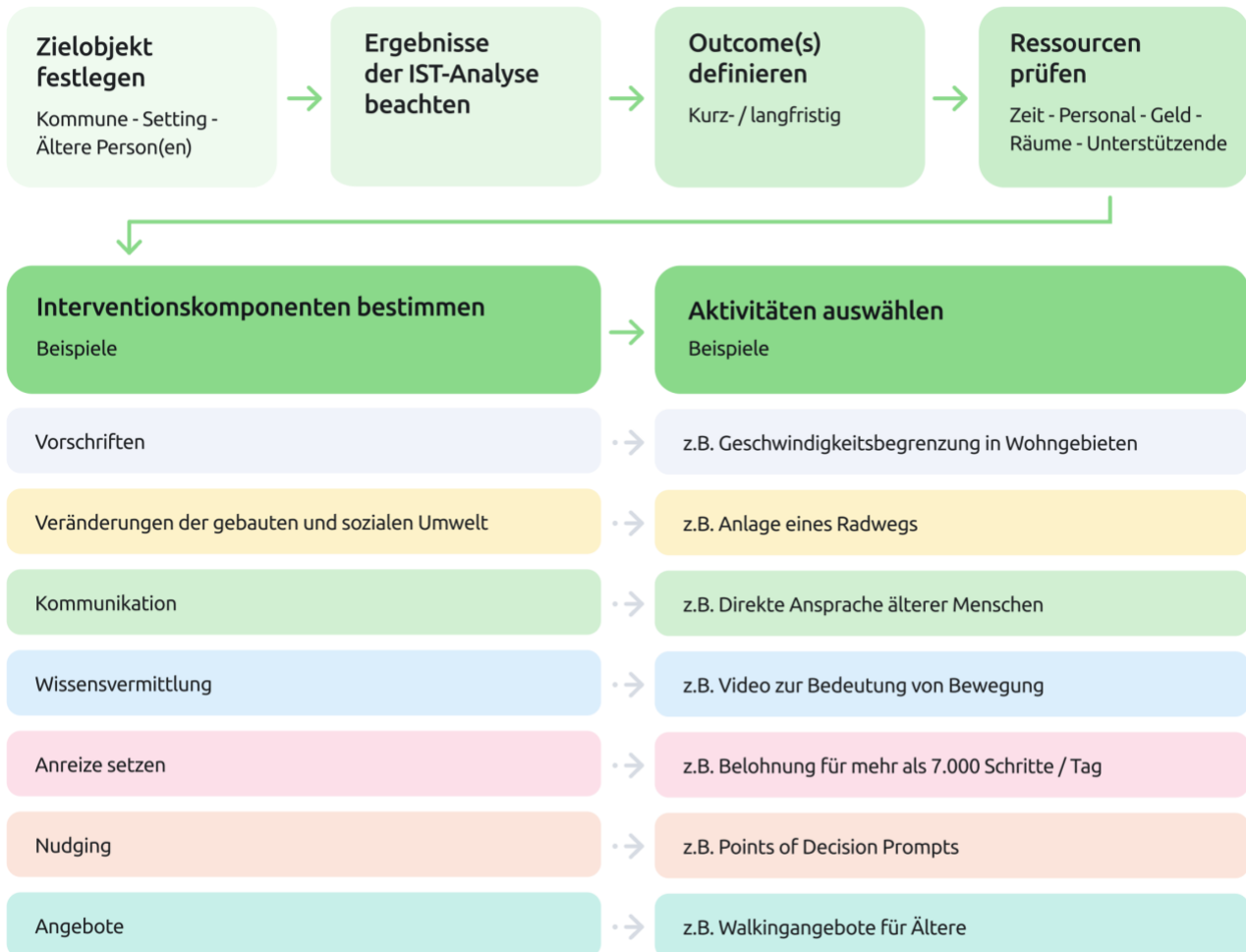


Abbildung 1: Systematisches Vorgehen zur Implementierungsplanung geeigneter Maßnahmen

Interventionsansätze können die Kommune als Lebenswelt sein, ein typisches Setting in der Kommune (z. B. ein Altenzentrum) und/oder die Zielgruppe der älteren Menschen, die in der Kommune leben. Mit welchen Interventionskomponenten und Aktivitäten Sie Ihre Ansätze verfolgen wollen, hängt davon ab, wann Sie welches Ziel (*outcome*) erreicht haben wollen.

- Ihre Ausgangsfrage dabei lautet: „Welches Wissen, welche Fähigkeiten und Fertigkeiten, welche Gelegenheiten in der Umwelt und welche motivationalen Anreize sind vorhanden, damit sich bei unserem Interventionsansatz kurz-, mittel- oder langfristig etwas positiv ändert?“

Je nach Antwort wählen Sie passende Interventionskomponenten aus, für die Ihnen ausreichend Ressourcen zur Verfügung stehen, z. B.:

- Wissen vermitteln (z. B. Wissensvermittlung durch Vorträge, Informationsmaterialien, Video-Clips und vieles mehr)
- Fähigkeiten und Fertigkeiten stärken (**boosting**)
- Gelegenheiten schaffen, um aktiv zu sein (z. B. Veränderungen der baulichen Umwelt)
- Anreize schaffen, um Motivation zu steigern (z. B. Anreize schaffen über das Ausloben von Preisen), oder
- ältere Menschen direkt ansprechen (Kommunikation) bzw. sie leicht „anstupsen“, damit sie aktiv werden (**nudging**).

Zu den Interventionskomponenten passt oft ein ganzer Strauß von Aktivitäten (s. Beispiele in Klammern).

Nudging

Nudging (Anstupsen) ist eine Technik der Verhaltensökonomie, die Menschen in eine erwünschte Richtung lenkt, indem sie die Entscheidung für das erwünschte Verhalten nahelegt [7]. Das kann beispielsweise über einen Hinweis an einem Fahrstuhl geschehen, der die Treppennutzung als die gesündere Alternative hervorhebt oder über einen anderen ‚point-of-decision prompt‘ (z. B. Zeichen auf dem Boden, die in eine Richtung zu einem Ziel lenken, das mit mehr Schritten erreicht wird) und über eine Reihe weiterer Techniken [8].

Boosting

Boosting (Stärkung) bedeutet Entscheidungskompetenzen zu stärken, statt Entscheidungen zu lenken. Menschen sollen sich über *boosting* darauf verlassen können, dass sie fähig sind, die richtigen Entscheidungen zu treffen, ohne dass man sie dahin schubst, also in diese Richtung lenkt [9].

Zur besseren Veranschaulichung, wie Sie den Plan in Abbildung 1 nutzen können, hier ein einfaches Beispiel: Beim letzten Marktfest in Ihrer Kommune ist Ihnen aufgefallen, dass kaum ältere Menschen da waren. Auch sonst sehen Sie wenige ältere Menschen auf dem Marktplatz. Zuerst überlegen Sie, wo etwas geändert werden kann, z. B. auf dem Marktplatz selbst, also in der Kommune (Zielobjekt festlegen). In einer Umfrage wurde bereits festgestellt, dass auf dem Marktplatz Bänke fehlen, auf

denen sich ältere Menschen ausruhen können. Die Ergebnisse der Ist-Analyse bekräftigen somit Ihren Ansatz. Sie planen rund um den Marktplatz 10 Bänke aufzustellen (kurzfristiges *outcome*), damit mehr ältere Menschen auf den Marktplatz kommen (langfristiges *outcome*). Eine lokale Firma erklärt sich bereit, die Bänke zu sponsern (Ressourcen prüfen). Neben der baulichen Veränderung müssen die älteren Menschen aber noch über das neue Angebot informiert werden (Interventionskomponenten bestimmen). Entsprechend werden zum einen die Bänke aufgestellt, zum anderen berichten Sie im Gemeinde- und Kirchenblatt über die Aktion und laden gezielt ältere Menschen ein, bei der Einweihung der Bänke dabei zu sein (Aktivitäten auswählen).

Anders als im Beispiel sind die notwendigen Maßnahmen, um eine Kommune bewegungsförderlicher zu gestalten, häufig um einiges komplexer. Umso wichtiger ist es, jedes einzelne Element im Plan festzulegen und so den Überblick zu behalten.

Literatur und Quellen

1. Conrad, K., Oswald, F., Penger, S., Reyer, M., Schlicht, W., Siedentop, S. & Wittowsky, D. (2018). Urbane Mobilität und gesundes Altern. Personen- und Umweltmerkmale einer generationengerechten Stadtgestaltung. Zur Arbeit der Forschungsgruppe autonomMOBIL. In: R. Fehr & C. Hornberg (Hrsg.). Stadt der Zukunft – Gesund und Nachhaltig. Brückenbau zwischen Disziplinen und Sektoren. Bd. 1, Edition Nachhaltige Gesundheit in Stadt und Region (S. 291–319). München: Oekom Verlag.
2. Schlicht W (2017) Urban Health. Erkenntnisse zur Gestaltung einer „gesunden“ Stadt. Springer Fachmedien, Wiesbaden.
3. Baumeister H, Rüdiger A, Köckler H, Claßen T, Hamilton J, Rüweler M, u. a. Leitfaden Gesunde Stadt: Hinweise für Stellungnahmen zur Stadtentwicklung aus dem Öffentlichen Gesundheitsdienst. Bielefeld: Landeszentrum Gesundheit Nordrhein-Westfalen; 2016. 214 S.
4. World Health Organization, Herausgeber. Global age-friendly cities: a guide. Geneva: World Health Organization; 2007. 76 S.
5. Tombor I, Michie S (2017) Methods of health behavior change. In: Braddik O (Ed). En-cyclopedia of Psychology. Oxford University Press, New York.
6. Trojan A, Süß W (2020) Gemeindeorientierung/Sozialraumorientierung. In: BZgA (Ed). Leitbegriffe der Gesundheitsförderung. BZgA, Köln. [<https://www.leitbegriffe.bzga.de/alphabetisches-verzeichnis/gemeindeorientierung-sozialraumorientierung/>].
7. Thaler R, Sunstein C (2010) Nudging – Wie man kluge Entscheidungen anstößt (6. Aufl.). Econ, Berlin.
8. Reisch, L. A., & Sandrini, J. (2015). Nudging in der Verbraucherpolitik: Ansätze verhaltensbasierter Regulierung. Nomos Verlagsgesellschaft. Schriftenreihe des Instituts für Europäisches Wirtschafts- und Verbraucherrecht e.V. Vol. 36.
9. Hertwig R, Grüne-Yanoff T. Nudging and Boosting: Steering or Empowering Good Decisions. *Perspect Psychol Sci.* November 2017;12(6):973–86.