

Überbetriebliche Bewegungsförderung: Konzeption, Implementierung und Evaluationsansätze

**Ein Leitfaden für Akteure und Akteurinnen der
Betrieblichen Gesundheitsförderung**



Projekt-Konsortium

Deutsche Sporthochschule Köln
Institut für Betriebliche Gesundheitsförderung BGF GmbH
IQIP – Institut für qualifizierende Innovationsforschung und -beratung

Förderkennzeichen

ZMVI1-2519FSB112

Konzept und Text

Carina Hoffmann^{1,2}, Prof. Andrea Schaller¹

¹ Deutsche Sporthochschule Köln, AG Bewegungsbezogene Präventionsforschung, Institut für Bewegungstherapie und bewegungsorientierte Prävention und Rehabilitation

² Institut für Betriebliche Gesundheitsförderung BGF GmbH

Erstellt unter der Mitarbeit von

Teresa Klas¹, Gabriele Fohr³, Bert-Droste Franke³

¹ Deutsche Sporthochschule Köln, AG Bewegungsbezogene Präventionsforschung, Institut für Bewegungstherapie und bewegungsorientierte Prävention und Rehabilitation

³ IQIB – Institut für qualifizierende Innovationsforschung und –beratung

Stand

Mai 2022

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Inhaltsverzeichnis

1	Hintergrund – worum geht es?	5
1.1	Über diesen Leitfaden und die Projektidee	5
1.2	Das KomRüBer-Projekt und seine Partner und Partnerinnen	6
2	Die Schlüsselrolle in einer Bewegungsnachbarschaft – der Bewegungsnachbarschaftsmanager oder die -managerin	7
3	Die Konzeptionsphase – das Fundament schaffen	10
3.1	Aufbau der überbetrieblichen Bewegungsnachbarschaft	11
3.1.1	Die Initiierung	11
3.1.2	Die Strukturierung	13
3.1.3	Förderfaktoren für den Aufbau einer Bewegungsnachbarschaft	15
3.1.4	Barrieren und Hemmnisse	16
3.2	Konzeption der Mehrkomponentenintervention zur Bewegungsförderung ..	17
3.2.1	Die Bedarfsanalyse und kooperative Planung	17
3.2.2	Angebote und Qualitätsmerkmale	21
3.2.3	Zielgruppenspezifizierung	23
4	Umsetzungsphase – Menschen in Bewegung bringen	23
4.1	Rekrutierungsansätze und Zugangswege	23
4.1.1	Eine Kommunikationsstrategie für die Bewegungsnachbarschaft.....	24
4.2	Akzeptanzsteigerung	26
4.3	Zugangswege zu Risikogruppen	26
5	Evaluationskonzept – Vorgehen reflektieren und Erfolge sichtbar machen	27
6	Die Soziale Netzwerkanalyse – das Netzwerk beleuchten	30
6.1	Grundlagen und Potentiale	30
6.2	Vorgehensweise	31
6.3	Ergebnisse und Verwendung	32
6.4	Netzwerkentwicklung	34
6.5	Anwendung des Tools	35
7	Nachhaltigkeit und Verstetigung – am Ball bleiben	35
7.1	Nachhaltigkeit überbetrieblicher Bewegungsnachbarschaften sichern	35
7.2	Pandemiebedingte Erfahrungen und Limitationen	37

Vorwort

Dieser Leitfaden zur Konzeption und Implementierung überbetrieblicher Bewegungsnachbarschaften basiert auf den Ergebnissen und Erfahrungen des „KomRüBer“-Projektes, welches von 2019 bis 2022 im Rahmen des Förderschwerpunktes „Bewegung und Bewegungsförderung“ vom Bundesministerium für Gesundheit gefördert wurde. Er richtet sich an Praxisakteure und Akteurinnen und Entscheidungstragenden in der Gesundheitsförderung.

Der Leitfaden baut auf dem dritten Handlungsfeld „Überbetriebliche Vernetzung und Beratung“ in der betrieblichen Gesundheitsförderung (Leitfaden Prävention nach §20 Abs. 2 SGB V) auf und verknüpft dieses Handlungsfeld mit den Potentialen der Bewegungsförderung im Setting Betrieb.

Mit diesem Leitfaden geben wir Ihnen als agierende Personen der Prävention Werkzeuge an die Hand, wie Sie Verbundbetreuung mit dem Schwerpunktthema Bewegung in Ihrer Region realisieren können. Werkzeuge, die Ihnen helfen bewegungsunterstützende Strukturen in überbetrieblichen Netzwerken zu schaffen und Maßnahmen zur Bewegungsförderung vor Ort umzusetzen. Wir freuen uns, wenn Ihnen die angeführten Impulse helfen Bewegungsnachbarschaften nachhaltig zu planen, zu implementieren, zu evaluieren und zu gestalten.

Neben diesem Leitfaden sind im Rahmen des Projektes zahlreiche wissenschaftliche Arbeiten entstanden, deren Erkenntnisse in praxisnaher Form einbezogen wurden.

Für die Förderung unserer Projektidee möchten wir insbesondere dem Bundesministerium für Gesundheit unseren Dank aussprechen. Ebenso danken wir den Stakeholdern und Stakeholderinnen, die im Rahmen des KomRüBer-Projektes involviert waren: den Unternehmen, den Bewegungsanbietenden, den Netzwerkpartnern und Netzwerkpartnerinnen und natürlich den Beschäftigten. Herzlichen Dank für Ihr Engagement und Ihr Mitwirken auch während der Pandemiezeit. Frau Dr. Birgit Schauerte danken wir für ihren kritischen Blick im Rahmen der Erstellung dieses Leitfadens.

Wir wünschen Ihnen viel Freude beim Lesen und bei der Initiierung Ihrer Bewegungsnachbarschaft in der Praxis!

Ihr KomRüBer-Projektteam

1 Hintergrund – worum geht es?

1.1 Über diesen Leitfaden und die Projektidee

Die gesundheitlichen Folgen mangelnder körperlicher Aktivität und das gesellschaftliche Problem des Bewegungsmangels sind hinreichend bekannt¹. Dabei gilt das betriebliche Setting als vielversprechender Zugangsweg zur Bewegungsförderung bei Erwachsenen¹. Insbesondere Mehrkomponentenansätze, welche verhältnisbezogene Maßnahmen auf Struktur- und Prozessebene (z. B. bewegungsfreundliche Umgestaltung betrieblicher Abläufe; Schaffung von bewegungsförderlichen Infrastrukturen) und verhaltensbezogene Maßnahmen (z. B. konkrete Kurs- bzw. Bewegungsangebote) kombinieren, gelten als vielversprechend¹.

Trotz der seit 2015 stetig steigenden Zahl von Betrieben, die durch die gesetzlichen Krankenkassenversicherungen (GKV) mit Betrieblicher Gesundheitsförderung (BGF) unterstützt werden (Ausnahme Pandemiejahr 2020), ist die Gesamtzahl der mit BGF erreichten Beschäftigten immer noch gering (ca. 2.3 Millionen im Jahr 2019)².

Nach wie vor steht die BGF - insbesondere in kleineren Unternehmen - vor zahlreichen Herausforderungen. Trotz der Tatsache, dass in Deutschland etwa 96% der Unternehmen maximal 49 Mitarbeitenden haben³, werden nur rund 24% der Gesundheitsförderungsprogramme in Unternehmen dieser Größe durchgeführt⁴. Auch wenn es darum geht, die Potentiale von Bewegung und Bewegungsförderung bekannt zu machen, sind kleinere Unternehmen ein bisher vernachlässigtes Setting⁵.

Das 2014 vom GKV-Spitzenverband eingeführte Handlungsfeld „Überbetriebliche Vernetzung und Beratung“, welches die Verbreitung und Implementierung von BGF durch überbetriebliche Netzwerke zum Ziel hat, zeigt jedoch erste Erfolge. So machten im Jahr 2019 KKUs einen Anteil von rund 43% an unternehmensübergreifenden Netzwerken aus - rund 16% mehr als bei der individuellen Betreuung zur BGF durch die GKV².

Wie lassen sich also die Potentiale von Bewegungsförderung im Setting Betrieb und die Potentiale von überbetrieblichen Netzwerken in nachhaltige Ansätze für die betriebliche Praxis umwandeln?

¹ Rütten A, Pfeifer K (2017). Nationale Empfehlungen für Bewegung und Bewegungsförderung, Aufl. 1.2.06.17. Forschung und Praxis der Gesundheitsförderung, Sonderheft 3. Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung (BZgA), Köln.

² MDS & GKV-Spitzenverband, 2020

³ Statista. Anzahl der Betriebe in Deutschland nach Größenklassen in den Jahren von 2009 bis 2018. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/157401/umfrage/unternehmen-nach-groessenklasse-im-jahr-2009/> (abgerufen am 04. Mai 2022).

⁴ Bauer, S.; Geiger, L.; Niggemann, R.; Seidel, J. Präventionsbericht 2020: Leistungen der Gesetzlichen Krankenversicherung: Primärprävention und Gesundheitsförderung. Leistungen der Sozialen Pflegeversicherung: Prävention in Stationären Pflegeeinrichtungen. Berichtsjahr 2019. https://www.gkv-spitzenverband.de/media/dokumente/krankenversicherung_1/praevention_selbsthilfe_beratung/praevention/praeventionsbericht/2020_GKV_MDS_Praeventionsbericht.pdf (abgerufen am 04. Mai 2022). ⁵

Beck D (2011) Zeitgemäße Gesundheitspolitik in Kleinst- und Kleinbetrieben. Hemmende und fördernde Bedingungen, 1. Auflage. Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG, Baden-Baden.

Hier bietet das Konzept einer Bewegungsnachbarschaft aus dem KomRüBer-Projekt einen Ansatzpunkt.

Was ist eine Bewegungsnachbarschaft?

Eine Bewegungsnachbarschaft ist ein Zusammenschluss mehrerer Unternehmen in räumlicher Nähe, der unter Nutzung kommunaler und regionaler Strukturen bewegungsförderliche Strukturen und Maßnahmen zur Bewegungsförderung für die Beschäftigten schafft. Das Management einer Bewegungsnachbarschaft erfolgt durch einen Bewegungsnachbarschaftsmanager oder -managerin.

Die vorliegende Handlungshilfe fasst die Erkenntnisse zusammen, die im Rahmen des Projektes zur Konzipierung und Implementierung von Bewegungsnachbarschaften gewonnen wurden. Sie richtet sich an alle Akteure und Akteurinnen der BGF und in Gesundheitsnetzwerken wie Berater und Beraterinnen von Krankenkassen, freie Beratende, Unternehmensakteure und -akteurinnen, Gesundheitsdienstleistende, Wirtschaftsförderungen etc. und bietet zukünftigen Manager und Managerinnen von überbetrieblichen Bewegungsnachbarschaften eine Anleitung für eine gelungene und nachhaltige Implementierung. Es werden Fragen nach dem Aufbau einer solchen Nachbarschaft und den Förderfaktoren und Barrieren hinsichtlich der Implementierung beantwortet, sowie Hinweise für eine bedarfsbezogene Gestaltung überbetrieblicher Angebote gegeben. Viele der Erkenntnisse lassen sich auch auf andere Handlungsfelder der BGF übertragen und sind somit auch über das Thema Bewegung hinaus nutzbar.

1.2 Das KomRüBer-Projekt und seine Partner und Partnerinnen

Das KomRüBer-Projekt war eines von zehn Projekten, die im Rahmen des Förderschwerpunktes „Bewegung und Bewegungsförderung“⁶ vom Bundesministerium für Gesundheit (BMG) gefördert wurden.

Es wurde von der AG Bewegungsbezogene Präventionsforschung der Deutschen Sporthochschule Köln (DSHS) geleitet, die auch die Fachexpertise zur Bewegung und Bewegungsförderung sowie zur Entwicklung und Evaluation von komplexen (Bewegungs-) Interventionen einbrachte.

Das Institut für Betriebliche Gesundheitsförderung BGF GmbH (IBGF) trug als Praxispartner die Verantwortung für das Management der überbetrieblichen Bewegungsnachbarschaft und besetzte damit gleichzeitig die inhaltlich zentrale Rolle eines BNM. Darüber hinaus war das IBGF an der operativen Umsetzung ausgewählter Bewegungsangebote beteiligt.

Das Institut für qualifizierende Innovationsforschung und -beratung (IQIB) verantwortete die Planung, Durchführung und Auswertung der Sozialen Netzwerkanalyse, die BNM wichtige Erkenntnisse beim Aufbau von Netzwerken auf verhältnispräventiver Ebene liefern kann.

⁶ <https://www.bundesgesundheitsministerium.de/service/begriffe-von-a-z/b/bewegung-und-bewegungsforderung.html>

Durchgeführt wurde das Projekt in einem Technologiepark in NRW, in dem rund 90 Unternehmen unterschiedlicher Größe und verschiedener Branchen angesiedelt sind. Zu den teilnehmenden Stakeholder und Stakeholderinnen gehörten ansässige Unternehmen und ihre Beschäftigten, bewegungsorientierte Akteure und Akteurinnen aus der Region sowie unterstützende Netzwerkpartner und -partnerinnen aus Öffentlichkeit/Politik und Gesellschaft/Wirtschaft.

2 Die Schlüsselrolle in einer Bewegungsnachbarschaft - der Bewegungsnachbarschaftsmanager oder die -managerin

Der Aufbau einer überbetrieblichen Bewegungsnachbarschaft ist kein Selbstläufer. Die KomRüBer Projekterfahrung zeigte, wie wichtig eine systematische Vorgehensweise und vor allem eine Person, die die „Zügel in der Hand hält“, sind. Das Management der KomRüBer-Bewegungsnachbarschaft erfolgte in der Rolle von einem Bewegungsnachbarschaftsmanager oder einer -managerin (BNM).

Doch welche Ziele verfolgt die Arbeit eines BNM? Mit wem habe ich als Manager oder Managerin einer Bewegungsnachbarschaft zu tun? Welche Aufgaben beinhaltet das Tätigkeitsprofil und welche Kompetenzen muss eine entsprechende Person mit sich bringen?

In diesem Kapitel geben wir Ihnen Antworten auf diese Fragen und liefern Ihnen damit gewissermaßen eine Stellenbeschreibung für zukünftige Verantwortliche in diesem Bereich.

Welche Ziele verfolgt die Arbeit eines BNM und zu welchen Akteuren und Akteurinnen bestehen Schnittstellen?

Als übergeordnetes Ziel der Arbeit eines BNM kann die Förderung von Bewegung angesehen werden. Tabelle 1 beschreibt weitere Hauptziele, welche im Rahmen des KomRüBer-Projektes identifiziert worden sind.

Tabelle 1 Ziele eines Bewegungsnachbarschaftsmanagers oder einer -managerin

Hauptziel	Unterziel(e)
Systematischer Aufbau der überbetrieblichen Bewegungsnachbarschaft	• Erarbeitung einer gemeinsamen Arbeitshaltung
Zielgruppenspezifische Konzeption der Bewegungsangebote	
Management der überbetriebliche Bewegungsnachbarschaft	<ul style="list-style-type: none"> • Nachhaltige Implementierung und Verstetigung der Bewegungsnachbarschaft • Qualitätssicherung und die damit verbundene Analyse und Evaluation • Sicherstellung der Finanzierung der Bewegungsnachbarschaft
Ansprechpartner oder -partnerinnen Funktion für Stakeholder und Stakeholderinnen	• Nachhaltige Umsetzung der Kommunikationsstrategie

Als Manager oder Managerin einer Bewegungsnachbarschaft existieren dabei Schnittstellen zu verschiedenen Akteuren und Akteurinnen innerhalb und außerhalb der Prävention und Gesundheitsförderung. Abbildung 1 gibt Ihnen einen kleinen Überblick über potentielle Partner und Partnerinnen auf Mikro-, Meso- und Makroebene.

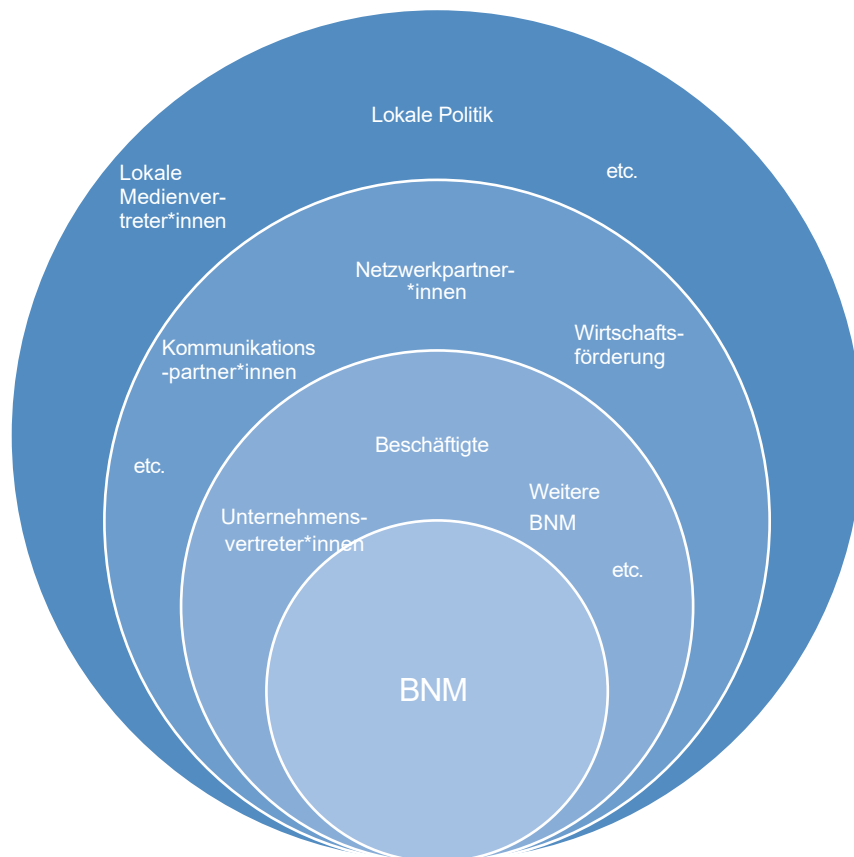


Abbildung 1: Schnittstellen einer BNM (vollständig)

Welche konkreten Aufgaben gehören zur Tätigkeit eines BNM und welche Kompetenzen muss man dafür mitbringen?

Die Aufgaben des BNM lassen sich grundsätzlich in folgende Tätigkeitsbereiche einteilen:

- Aufbau der Bewegungsnachbarschaft (Strukturaufbau)
- Konzeptionelle Gestaltung der Bewegungsnachbarschaft inkl. Finanzverwaltung
- Vernetzen der verschiedenen Akteuren und Akteurinnen in und über die Bewegungsnachbarschaft hinaus (Netzwerken)
- Analyse, Evaluation und Dokumentation
- Zielgruppen und bedarfsorientierte Maßnahmenentwicklung und -koordination auf Verhältnis- und Verhaltensebenen
- Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit

Angesichts des beschriebenen Tätigkeitsprofils stellt sich auch die Frage nach den Kompetenzen für das Management einer überbetrieblichen Bewegungsnachbarschaft. Tabelle 2 führt diese im Detail auf.

Tabelle 2 Kompetenzprofil eines BNM

Kompetenz	Spezifikation
Qualifikation	<ul style="list-style-type: none"> • Staatlich anerkannte Berufs- und Studienabschluss mit Kenntnissen und Fähigkeiten in der BGF
Fachkompetenz	<ul style="list-style-type: none"> • Managementkompetenz • Organisationsentwicklung • Systemkenntnisse der gesetzlichen Zuständigkeit in der arbeitsweltbezogenen Gesundheitsförderung und Prävention sowie Kenntnisse zur Vorgehensweise der Sozialleistungsträger • Kenntnisse über Netzwerke und -analysen
Methodenkompetenz	<ul style="list-style-type: none"> • Organisationsberatung • Prozess- und Projektmanagement • Methodenkompetenz in Präsenz und digital • Methoden der empirischen Sozialforschung
Sozialkompetenz	<ul style="list-style-type: none"> • Andere begeistern können (Mega-Motivator) • Kommunikationskompetenz (Fach- und Zielgruppenspezifische Sprache) • Konflikt- und Kritikfähigkeit • Kompromissbereitschaft • Team- und Netzwerkfähigkeit • Empathie

Es wird deutlich welchen Einfluss das Management einer überbetrieblichen Bewegungsnachbarschaft auf das Tätigkeitsprofil und die Kompetenzen eines BNM hat. Zum einen zeigt sich im Kompetenzprofil deutlich, dass spezifische **Fachkompetenzen** (z.B. Kenntnisse der Netzwerkanalyse sowie sozialrechtliches und bewegungsbezogenes Fachwissen, Managementkompetenz etc.) für BNM wichtig sind. Darüber hinaus spiegelt sich aber auch der Netzwerkansatz in der hohen Bedeutung der **Sozialkompetenz** (z.B. Kommunikationsfähigkeit, Kompromissbereitschaft, Netzwerkfähigkeit, Durchsetzungsfähigkeit, Frustrationstoleranz, Konflikt- und Kritikfähigkeit sowie Team- /Netzwerkfähigkeit etc.) wieder, da die BNM alle Beteiligten mit ihren Interessen und Bedarfen für eine erfolgreiche Umsetzung der Bewegungsnachbarschaft gewinnen und richtig managen müssen.

Die nachfolgenden Kapitel richten sich gezielt an zukünftige BNM. Wir führen Sie Stück für Stück durch die einzelnen Schritte bei der Konzipierung und Implementierung von Bewegungsnachbarschaften und geben Ihnen wertvolle Tipps und Erfahrungen aus dem Projekt an die Hand, damit einer Initiierung in Ihrer Region nichts mehr im Wege steht.

3 Die Konzeptionsphase – das Fundament schaffen

In der Konzeptionsphase steht der Aufbau und die Strukturierung der Bewegungsnachbarschaft sowie die Entwicklung der Mehrkomponentenintervention zur Bewegungsförderung für die Beschäftigten im Fokus.

Was sind Mehrkomponenteninterventionen?

Bei Mehrkomponenteninterventionen handelt es sich um Interventionen, welche verschiedene verhaltens- und verhältnispräventive Angebote miteinander verknüpfen.

Um die Qualität Ihres Projektes sicherzustellen bietet sich dabei ein Vorgehen orientiert am betrieblichen Gesundheitsförderungsprozess, der im Leitfaden Prävention beschrieben wird, an⁷ (siehe

Abbildung 2). Weiterhin bieten die Qualitätskriterien für die Konzipierung, Implementierung und Evaluation von Interventionen zur Bewegungsförderung⁸ eine qualitätssichernde Orientierung (vgl. Abbildung 2).

Empfehlung:

Planen Sie für diese Konzeptionsphase mindestens sechs Monate ein. Im Rahmen des KomRüBer-Projektes betrug der Zeitraum beispielsweise neun Monate.

⁷ GKV-Spitzenverband (2021). Leitfaden Prävention Handlungsfelder und Kriterien nach § 20 Abs. 2 SGB V.

⁸ Messing S, Rütten A (2017) Qualitätskriterien für die Konzipierung, Implementierung und Evaluation von Interventionen zur Bewegungsförderung: Ergebnisse eines State-of-the-Art Reviews (Quality Criteria for the Conception, Implementation and Evaluation of Interventions for Physical Activity Promotion: A State-Of-The-Art Review). Gesundheitswesen (Bundesverband der Ärzte des Öffentlichen Gesundheitsdienstes (Germany)) 79(S 01): S60-S65

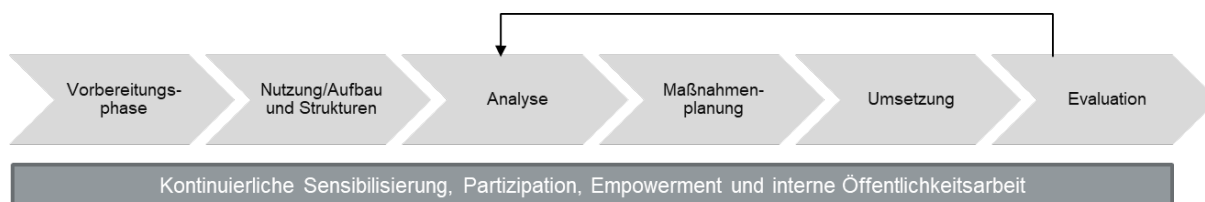


Abbildung 2 Gesundheitsförderungsprozess (angelehnt an GKV-Spitzenverband (2021). Leitfaden Prävention Handlungsfelder und Kriterien nach § 20 Abs. 2 SGB V.)

3.1 Aufbau der überbetrieblichen Bewegungsnachbarschaft

Erstes Ziel der Konzeptionsphase ist der Aufbau einer Betriebsnachbarschaft und eines kommunal-regionalen Gesundheitsnetzwerkes.

Nachfolgend führen wir Sie durch die einzelnen Arbeitsschritte, die Ihnen beim Aufbau und der Strukturierung der überbetrieblichen Bewegungsnachbarschaft helfen. Zu jedem Arbeitsschritt beschreiben wir Ihnen die jeweiligen Ziele, die Inhalte und geben Ihnen hilfreiche Fragestellungen an die Hand, die Ihnen bei der Reflexion Ihres Vorgehens behilflich sein können.

In der praktischen Umsetzung empfiehlt sich zum Aufbau der überbetrieblichen Bewegungsnachbarschaft ein Vorgehen in zwei Phasen mit jeweils einem Arbeitsschritt.

3.1.1 Die Initiierung

Arbeitsschritt (A): Vor Ort Information und Beratung zur überbetrieblichen Bewegungsnachbarschaft

- Ziele: allgemeine Information und Beratung potentiell interessierter Unternehmen und regional-kommunaler Partner und Partnerinnen, Sensibilisierung.

Im ersten Arbeitsschritt steht für Sie die allgemeine Information und Beratung von Unternehmen und regional-kommunalen Partner und Partnerinnen zur überbetrieblichen Bewegungsnachbarschaft an. Für Ihr Vorhaben benötigen Sie also zunächst ein geeignetes Gebiet / eine geeignete Region in dem/der Sie potentiell interessierte Unternehmen und Partner und Partnerinnen erreichen können. Bei solchen Gebieten kann es sich um Gewerbegebiete, Technologieparks oder auch Geschäftszeilen handeln, wichtig dabei ist – die Unternehmen sollten in unmittelbarer Nähe zueinander liegen.

Empfehlung: Greifen Sie auch auf persönliche Kontakte aus Ihrer Region zurück – sprechen Sie mit Ihnen bekannten Unternehmensvertretern und -vertreterinnen, kontaktieren Sie die Wirtschaftsförderung oder wenden Sie sich direkt an die Betreiber vor Ort.

Unsere Erfahrungen im Rahmen des Projektes haben gezeigt, dass eine persönliche Kontaktaufnahme zu den Akteuren und Akteurinnen - insbesondere in dieser Phase - am zielführendsten ist. So können Sie in eigenen Worten Ihre Idee zu einem überbetrieblichen Netzwerk zur Bewegungsförderung vermitteln. Um Ressourcen zu bündeln, bietet es sich an potentielle Unternehmen im Rahmen einer

Informationsveranstaltung gemeinschaftlich zu informieren. Versuchen Sie dabei von Anfang an die Entscheidungsträger und -trägerinnen in den Unternehmen mit ins Boot zu holen und für die Informationsveranstaltung sowie letztlich auch das Projekt zu gewinnen. Vielleicht haben Sie die Möglichkeit sich im Rahmen von organisierten Netzwerkveranstaltungen vor Ort anzudocken und dort Ihre Idee zu platzieren. Die empfohlene Anzahl an Betrieben liegt bei 4 bis 12 Unternehmen⁹. Diese sollten Sie direkt zu Beginn für eine Teilnahme mobilisieren, auch wenn einem Hinzukommen neuer Unternehmen im weiteren Projektverlauf nichts entgegenzusetzen ist. Angebote einer Bewegungsnachbarschaft können potentiell auch den Mitarbeitenden aus nicht teilnehmenden Unternehmen offenstehen.

Neben der Gewinnung von Unternehmen in Form einer Betriebsnachbarschaft ist der **Aufbau eines kommunal-regionalen Netzwerkes** mit weiteren Stakeholder und Stakeholderinnen von zentraler Bedeutung. Als Stakeholder oder Stakeholderin können Sie

Empfehlung: Planen Sie für die Initiierung ausreichend Zeit ein. Die Erfahrungen aus dem KomRüBer-Projekt zeigen wie wichtig es ist nicht überstürzt in die Gewinnung von Akteuren und Akteurinnen und Unternehmen einzusteigen. Versuchen Sie in den Unternehmen möglichst die Entscheidungsträger und -trägerinnen für das Projekt zu gewinnen.

neben den Unternehmen und ihren Beschäftigten, bewegungsorientierte Beteiligte, sowie unterstützende Netzwerkpartner und Netzwerkpartnerinnen aus Politik / Gesellschaft und Wirtschaft verstehen. Dabei sind in einer Bewegungsnachbarschaft nicht nur Bewegungsakteure und -akteurinnen relevant. Berücksichtigen Sie explizit auch Stakeholder und Stakeholderinnen, deren Angebote und/oder Arbeitsbereiche über den Bewegungs- bzw. Gesundheitsbereich hinausgehen. Verstehen Sie die überbetriebliche Bewegungsnachbarschaft als offenes und dynamisches Netzwerk, welches im Projektverlauf auch sukzessive erweitert werden kann. Setzen Sie bei der Suche nach Partner und Partnerinnen auf Qualität. Weitere Bewegungsakteure und -akteurinnen lassen sich auch im weiteren Verlauf des Projektes immer noch dazugewinnen. Achten Sie bei der Auswahl der Bewegungsanbieter und -anbieterinnen auch auf eine entsprechende Anbieterqualifikation. Wollen Sie Leistungen von den Krankenkassen (mit-)finanzieren lassen, so sollten die Partner und Partnerinnen die aus dem Leitfaden Prävention des GKV-Spitzenverbandes geforderten Anbieterqualifikationen erfüllen.

⁹ Institut für Betriebliche Gesundheitsförderung BGF GmbH (2017). Mit starken Nachbarn zu einem gesunden Unternehmen. Leitfaden zur Initiierung und Betreuung von Betriebsnachbarschaften. https://inqa.de/SharedDocs/downloads/webshop/gemit-leitfaden-betriebsnachbarschaften-erfolgreich-initiieren?__blob=publicationFile

Die Mind-Map (Abbildung 3 Mögliche Partner und Partnerinnen einer Bewegungsnachbarschaft) bietet Ihnen eine Übersicht zu potentiellen Partner und Partnerinnen in Ihrem regionalen Bewegungsnetzwerk.

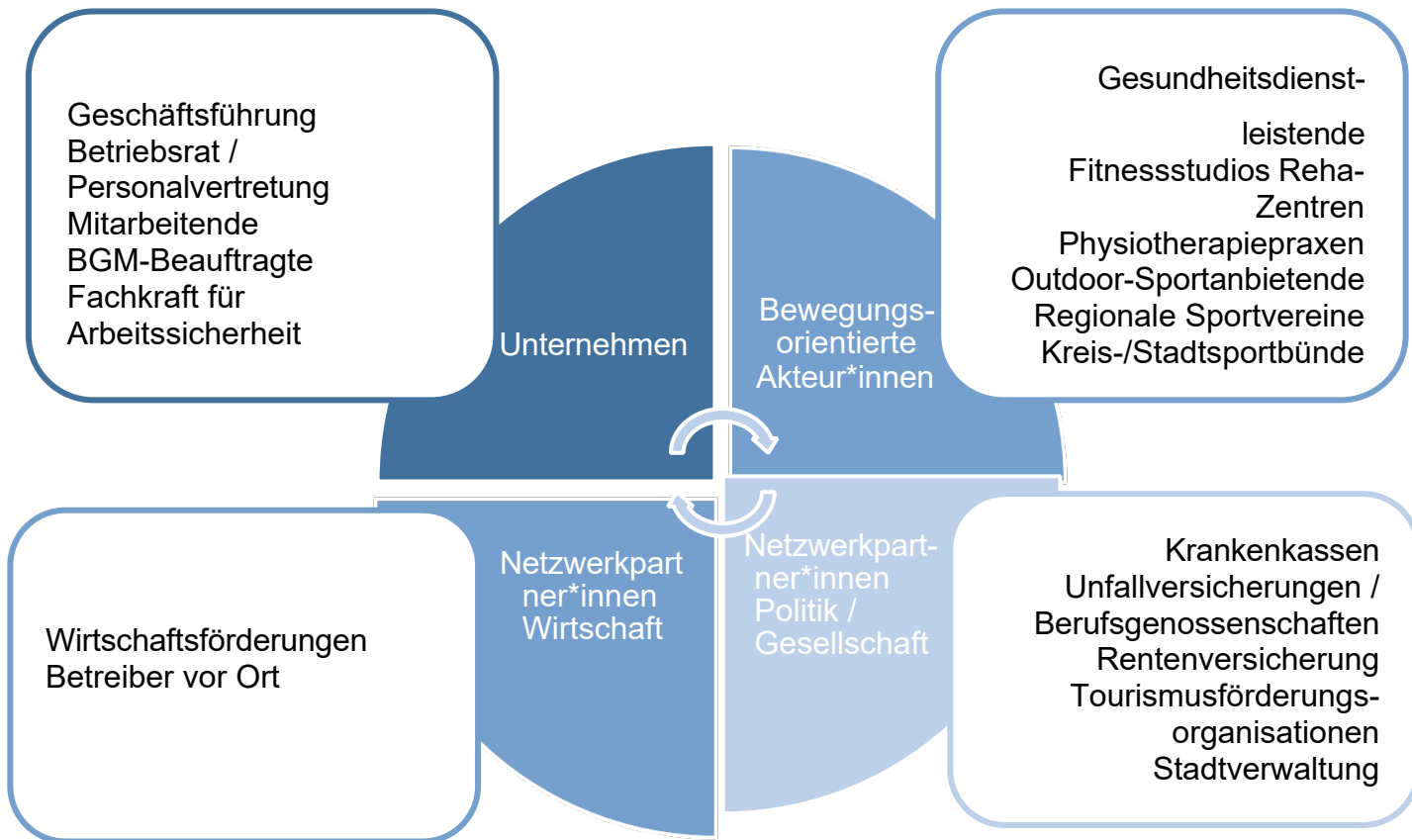


Abbildung 3 Mögliche Partner und Partnerinnen einer Bewegungsnachbarschaft

Hilfreiche Fragestellungen für diesen Arbeitsschritt: Wo bietet sich der Aufbau einer Bewegungsnachbarschaft in meiner Region an? Wen kann ich für meine Idee begeistern und von Beginn an mit ins Boot holen? Zu wem bestehen bereits gute Kontakte in der Region? Gibt es Veranstaltungen vor Ort, wo ich meine Idee Entscheidungstragenden aus Unternehmen vorstellen kann? Welche regionalen Partner und Partnerinnen kann ich für die Projektidee begeistern? Welche Akteure und Akteurinnen könnten ein potentiell Interesse an diesem Themenfeld haben? Wie spreche ich Stakeholder und Stakeholderinnen an? Welche Unternehmen sind schon miteinander in Kontakt? Welche unterschiedlichen Stakeholder und Stakeholderinnen/Unternehmen/Bewegungspartner und -partnerinnen ergänzen sich gut?

3.1.2 Die Strukturierung

Arbeitsschritt (B): Gründung eines Steuerungskreises und Auftaktworkshop mit den Stakeholder und Stakeholderinnen

- Ziele: Entwicklung eines gemeinsamen Projektverständnisses, Definition einer gemeinsamen Zielsetzung, Kennenlernen, Vernetzung der Akteure und

Akteurinnen, Aufbau eines Steuerungsgremiums, Sammlung erster Ideen für bewegungsfördernde Maßnahmen vor Ort (organisationale und individuelle Ebene)

Im zweiten Schritt der Strukturierung folgt die Implementierung der überbetrieblichen Bewegungsnachbarschaft. Dies beinhaltet den Aufbau eines Steuerungskreises, in dem auch die Unternehmen und kommunal-regionalen Netzwerkpartner und -partnerinnen vertreten sind. Zudem trägt diese Phase wesentlich zum Kennenlernen und der Vernetzung der einzelnen Akteure und Akteurinnen bei. Es soll ein gemeinsames Projektverständnis geschaffen werden und erste Ziele für das Projekt formuliert werden. Es bieten sich an diesen ersten Steuerungskreis als eine Art **Auftaktworkshop** durchzuführen.

Auftaktworkshop mit Stakeholdern und Stakeholderinnen

Führen Sie den Auftaktworkshop zeitnah nach der Informationsveranstaltung an einem zentralen Ort in der zukünftigen Bewegungsnachbarschaft durch. Sie sollten bis dahin schon den Hauptkern an Akteure und Akteurinnen und Unternehmen für Ihr Vorhaben gewonnen haben. Nutzen Sie den Auftaktworkshop, um ein gemeinsames Projektverständnis zu entwickeln, die jeweiligen Rollen zu klären und planen Sie ausreichend Zeit für ein gegenseitiges Kennenlernen ein. Steigen Sie im Rahmen dieses Treffens mit den Stakeholdern und Stakeholderinnen in eine erste Ideensammlung (z.B. in Form eines World-Cafés) für bewegungsförderliche Maßnahmen vor Ort ein.

Hilfreiche Fragestellungen im Rahmen des Auftaktworkshops können sein:

- Welche Angebote zur Förderung von Bewegung fallen Ihnen für unsere Nachbarschaft ein? Differenzieren Sie hierbei zwischen Bewegungsprogrammen, der Umgestaltung betrieblicher Abläufe und der Schaffung einer bewegungsfreundlichen Infrastruktur.
- Welche weiteren Partnern und Partnerinnen sollten wir aus Ihrer Sicht noch im Projekt berücksichtigen?
- Was muss aus Ihrer Sicht passieren, damit das Projekt für Sie ein Erfolg wird?

Lassen Sie die Fragen in Form eines World-Cafés von den Akteuren und Akteurinnen beantworten. Die Nennungen können Sie auf Metaplinkarten notieren und farblich zwischen Nennungen von Unternehmensvertretenden, Netzwerkpartner und -partnerinnen und Bewegungsanbieter und -anbieterinnen differenzieren. Dies kann Ihnen bei der späteren Auswertung helfen. Für die Moderation des World-Cafés kann eine Begleitung von jemanden aus Ihrem Team hilfreich sein.

Beschließen Sie den Auftaktworkshop mit einer kurzen Zusammenfassung der Ergebnisse und geben Sie einen Ausblick auf die nächsten Schritte (siehe folgende Kapitel).

Hilfreiche Fragestellungen für diesen Arbeitsschritt: Wo und wann bietet sich die Durchführung des ersten Steuerungskreises an? Wie lade ich die Stakeholder und Stakeholderinnen dazu ein? Wie gestalte ich das erste gemeinsame Kennenlernen? Wer kann mich bei der Moderation unterstützen? Welche potenziellen Interessen muss ich berücksichtigen? Wie kann ich einen geeigneten Zugang zu den einzelnen

Stakeholder und Stakeholderinnen finden? Welche Stakeholder und Stakeholderinnen können sich gut ergänzen und wie bringe ich diese dazu sich zu vernetzen? Wie kann ich das übergeordnete Ziel nahebringen?

3.1.3 Förderfaktoren für den Aufbau einer Bewegungsnachbarschaft

Unserer Erfahrung nach gibt es unterschiedliche Faktoren, die eine erfolgreiche Implementierung einer Bewegungsnachbarschaft begünstigen.

Als ein wesentlicher Förderfaktor kann das **aktive Management** gesehen werden. Dies gilt nicht nur für die Konzeptionsphase, sondern für den gesamten Prozess. Die Erfahrungen im Rahmen des KomRüBer-Projektes haben gezeigt, dass es eine Person braucht, die die einzelnen Arbeitsschritte koordiniert und die „Zügel in der Hand hält“.

Ebenso ist eine **Rollenklärung** mit den einzelnen Stakeholdern und Stakeholderinnen zu Beginn des Prozesses von entscheidender Bedeutung. So kann sichergestellt werden, dass jeder Stakeholder und jede Stakeholderin seine oder ihre Expertise in das Projekt zielführend einbringen kann und die Aufwände direkt transparent gemacht werden.

Versuchen Sie direkt zu Beginn des Projektes die **Geschäftsführenden** aus den Unternehmen mit ins Boot zu holen, damit das Vorhaben von oben getragen wird und Ressourcen für Projektverantwortliche in den Unternehmen zur Verfügung gestellt werden. Ihre Unterstützung ist entscheidend für das Engagement des Unternehmens im weiteren Projektverlauf und auch für die Akzeptanz und Nutzung der Angebote durch die Beschäftigten. Die Geschäftsführenden müssen im weiteren Projektverlauf nicht zwangsläufig in den Steuerungskreissitzungen involviert sein, sondern können hierfür andere Projektverantwortliche entsenden.

Feste Ansprechpartner und -partnerinnen in den teilnehmenden Unternehmen, die als **Multiplikatoren** fungieren, haben sich ebenso als förderlich erwiesen. Je nach Unternehmensgröße bietet es sich an, dass zwei oder mehr Ansprechpartner und -partnerinnen vorhanden sind. Auch wenn der überbetriebliche Netzwerkansatz insbesondere für Klein- und Kleinstunternehmen gedacht ist, berücksichtigen Sie ruhig **1-2 größere Unternehmen** (~ 250 Beschäftigte). So haben diese möglicherweise passende Räumlichkeiten zur Verfügung und bereits einzelne Bewegungsangebote (z.B. Laufgruppen, Kurse) etabliert, die nach Absprache auch von Beschäftigten außerhalb des Unternehmens genutzt werden können.

Denken Sie beim Aufbau der Bewegungsnachbarschaft unbedingt an ein **breites Partner- und Partnerinnennetzwerk** und schauen Sie dabei auch über den Tellerrand. Auch Organisationen wie die Wirtschaftsförderung können mit Ihrer Netzwerkperspektive Ihr Vorhaben gut unterstützen.

Versuchen Sie in der Startphase die Treffen **persönlich vor Ort** zu realisieren. Das ermöglicht ein besseres Kennenlernen und einen gegenseitigen Vertrauensaufbau.

Weiterhin lohnt es sich beim Aufbau der Bewegungsnachbarschaft auch potentielle **infrastrukturelle bewegungsförderliche Ressourcen** im Blick zu haben. Als förderlich hat es sich erwiesen, wenn in unmittelbarer Nähe zur Bewegungsnachbarschaft auch die kommunal-regionalen Akteure und Akteurinnen

angesiedelt sind. So minimiert dies für alle Beteiligten lange Fahrtzeiten und eröffnet gleichzeitig arbeitsnahe Kooperationsformen (z.B. Vereinsinfrastruktur, Infrastruktur von Reha-Zentren). Auch auf eine gute Anbindung an das Verkehrsnetz (inklusive Rad und öffentliche Verkehrsmittel) kann geachtet werden. Sollten in unmittelbarer Nähe weitere infrastrukturelle Orte wie Parks oder Waldgebiete vorhanden sein, bieten sich auch hier viele Potentiale für die Gestaltung der Bewegungsnachbarschaft. Auch ist die Infrastruktur auf dem Gelände als solches in den Blick zu nehmen: Gibt es ausreichend Freifläche für Bewegungsangebote im Freien? Inwiefern können Räumlichkeiten in den Betrieben für Bewegungsangebote genutzt werden? Sollte nicht alle Aspekte gegeben sein, ist dies natürlich kein Ausschluss für den Aufbau einer Bewegungsnachbarschaft. Haben Sie solch bewegungsförderliche und bewegungshemmende Strukturen aber bei einer Begehung vor Ort in jedem Fall im Blick.

Als letzter wesentlicher Förderfaktor ist das Thema **systematische Kommunikation** zu nennen. Machen Sie sich bereits zu Beginn Gedanken darüber wie die Kommunikation im überbetrieblichen Netzwerk ablaufen soll und was es dafür von allen Beteiligten braucht. Ausführliche Informationen zu einer systematischen Kommunikationsstrategie führen wir Ihnen in Kapitel 4 auf.

3.1.4 Barrieren und Hemmnisse

Die in Kapitel 3.1.3 genannten Förderfaktoren können unter Umständen auch als Barriere wirken, wenn sie bei der Implementierung nicht entsprechend adressiert werden.

Weiterhin können **fehlende Ressourcen seitens der Stakeholder und Stakeholderinnen** ein potentielles Hemmnis - bereits zu Beginn des Projektes - darstellen. Es ist immer wieder möglich, dass **andere Themen** bei den Stakeholdern und Stakeholderinnen **Vorrang** haben. Nicht selten **steigen** Unternehmen aber auch Netzwerkpartner und -partnerinnen oder Bewegungsanbieter und -anbieterinnen aus diversen Gründen aus dem Projekt **aus**. Überprüfen Sie dann, ob für die weitere Umsetzung möglicherweise neue Partner und Partnerinnen hinzugezogen werden müssen oder ob ihr Netzwerk dennoch gut aufgestellt ist.

Machen Sie also von Anfang an den Ressourcenaufwand für das Projekt deutlich und geben Sie den Stakeholdern und Stakeholderinnen Tools an die Hand, um den organisatorischen und administrativen Aufwand zu reduzieren. Darüber hinaus macht es Sinn die spezifischen Vorteile der Partner und Partnerinnen durch eine Projektteilnahme im Vorfeld zu sammeln und Stakeholder- und Stakeholderinnenbezogen darzustellen, um den Anreiz für die weitere Teilnahme zu setzen. Im Zuge der Initiierung und Implementierung agieren die Unternehmen und Bewegungsdienstleister zwar im Verbund, stellen jedoch keine Rechtskörperschaft dar. Es handelt sich vielmehr um ein offenes, dynamisches Netzwerk. Natürlich können Sie über Kooperationsvereinbarungen Verbindlichkeit in dieser Hinsicht schaffen.

3.2 Konzeption der Mehrkomponentenintervention zur Bewegungsförderung
Das zweite Ziel der Konzeptionsphase ist die partizipative Entwicklung der Mehrkomponentenintervention für die Beschäftigten vor Ort. Wie eingangs bereits erwähnt sind hierbei Maßnahmen erfolgsversprechend, die verhaltensorientierte Angebote mit verhältnisorientierten Angeboten kombinieren.

Wie Sie bei der Konzeption einer Mehrkomponentenintervention zur Bewegungsförderung vorgehen können und welche Unterstützungsmöglichkeiten sich Ihnen bieten, beschreiben wir in den nachfolgenden Kapiteln. Auch hier nennen wir Ihnen für jeden Arbeitsschritt die jeweiligen Ziele, die Inhalte und geben Ihnen hilfreiche Fragestellungen an die Hand, die Ihnen bei der Reflexion Ihres Vorgehens behilflich sein können.

In der praktischen Umsetzung empfiehlt sich ein Vorgehen anhand von einer Phase mit vier Arbeitsschritten.

3.2.1 Die Bedarfsanalyse und kooperative Planung

Arbeitsschritt (C): Mitarbeitendenbefragung

- Ziele: Erfassung der Bedarfe und Wünsche der Beschäftigten in Bezug auf Bewegungsangebote (individuelle Ebene)

Die Durchführung einer Mitarbeitendenbefragung hat sich im Rahmen der Konzeption der Mehrkomponentenintervention als unerlässlich erwiesen. Hiermit können Sie die Bedarfe, Bedürfnisse und Wünsche der Beschäftigten für bewegungsbezogene Angebote ermitteln und so eine partizipative Entwicklung der Mehrkomponentenintervention sicherstellen. Bauen Sie dabei gerne auf der ersten Ideensammlung im Rahmen des Auftaktworkshops auf und lassen Sie Erkenntnisse daraus als Antwortoptionen ergänzend mit in die Befragung einfließen. Wir empfehlen Ihnen in der Befragung folgende Themenbereiche zu adressieren:

- Motive und Barrieren für die Nutzung von Bewegungsangeboten
- Wünsche hinsichtlich der zukünftigen Bewegungsangebote
 - Inhalte der Angebote (z.B. „Was würden Sie zum Thema Bewegung gerne wissen?“)
 - Infrastrukturelle Maßnahmen (z.B. „Welche infrastrukturellen Maßnahmen würden Ihnen helfen, um mehr Bewegung in Ihren Arbeitsalltag zu integrieren?“)
 - Verhältnispräventive Maßnahmen (z.B. „Was würde Ihnen helfen, um mehr Bewegung in Ihren Arbeitsalltag integrieren zu können?“)
 - Formate (z.B. „Welche Angebotsformate interessieren Sie?“)
 - Zeitpunkt der Nutzung (z.B. „Wann würden Sie die Bewegungsangebote am liebsten nutzen?“)
- Soziodemografische -/ personenbezogene Angaben (z.B. Alter, Geschlecht, Erwerbstätigkeit, Größe, Gewicht, Unternehmensgröße, Schichtarbeit)
- Körperliches Aktivitätsverhalten

Geben Sie mögliche Antwortoptionen vor und lassen Sie an - aus Ihrer Sicht - geeigneten Stellen Raum für freie Nennungen (z.B. „Sonstiges“).

Empfehlung: Insgesamt sollte die Befragung nicht länger als 10-12 Minuten in Anspruch nehmen. Bedenken Sie die Beschäftigten in der Einleitung motivierend anzusprechen, um für die Teilnahme zu mobilisieren.

Die Befragung, welche im Rahmen des KomRüBer-Projektes verwendet wurde, können Sie bei Interesse bei der AG „Bewegungsbezogene Präventionsforschung“ der Deutschen Sporthochschule Köln anfragen (a.schaller@dshs-koeln.de).

Hilfreiche Fragestellungen für diesen Arbeitsschritt: Wer kann mich bei der Durchführung und Auswertung der Befragung unterstützen? Welcher Zeitraum bietet sich für die Durchführung an? Wie erreiche ich möglichst viele Beschäftigte? Wie kann ich einen hohen Rücklauf sicherstellen? Muss ich bei der Befragung bestimmte Informationen berücksichtigen? Welche Verteiler oder Strukturen können für die Zusendung der Befragung genutzt werden? Welche Fragen sind nötig und welche können den Rahmen der Untersuchung „sprengen“? Welche Fragen sind besonders entscheidend für die weitere Vorgehensweise?

Arbeitsschritt (D): Leitfadeninterviews

- Ziele: Vertiefter Einblick zu Bedarfen und Bedürfnissen der Beschäftigten in Bezug auf die Bewegungsangebote

Im Rahmen des KomRüBer-Projektes wurden ergänzend zur Mitarbeitendenbefragung Leitfadeninterviews mit einzelnen Beschäftigten durchgeführt. Die persönlichen Gespräche mit der Zielgruppe haben neben der Validierung der Ergebnisse aus der Mitarbeitendenbefragung einen vertieften Einblick in die Ausgestaltung der Mehrkomponentenintervention ermöglicht und somit einen Mehrwert in der Analysephase dargestellt.

Diskussionsleitende Fragen waren:

- „Welche Art von Bewegungsmaßnahmen würde Sie interessieren?“
- „Was müsste sich an der Infrastruktur vor Ort ändern, um einen „bewegten“ Arbeitstag zu haben?“
- „Wie lassen sich unsere zukünftigen Angebote gut in Ihren Arbeitsalltag integrieren?“
- „Was wäre bei der Ausgestaltung der Angebote noch wichtig, damit Sie motiviert wären dorthin zu gehen?“

Auch Analyseworkshops mit Mitarbeitenden sind bei ausreichender Zeit ergänzend zu einer Befragung denkbar.

Hilfreiche Fragestellungen für diesen Arbeitsschritt: Stehen mir ausreichend Ressourcen für eine ergänzende Durchführung von qualitativen Analysen zur Verfügung? Welche Methode eignet sich für meine Nachbarschaft? Bringe ich entsprechende Kompetenzen zur Durchführung mit oder brauche ich Unterstützung? Lohnt sich in meinem Fall ein vertiefter Einblick in die Ausgestaltung der Mehrkomponentenintervention? Finde ich genügend Probanden und Probandinnen,

welche sich Zeit für die Befragung nehmen? Wie kann ich diese besonders gut ansprechen? Welche Unternehmen kann ich dabei ansprechen?

Arbeitsschritt (E): Planungsworkshop

- Ziele: Konkrete Maßnahmenplanung und Planung einer Auftaktveranstaltung für die Beschäftigten

Die finale Konzeption der Mehrkomponentenintervention kann im Rahmen eines Planungsworkshops mit den Stakeholder und Stakeholderinnen erfolgen. Planen Sie hierfür ca. 4 Stunden Zeit ein. Nutzen Sie den Workshop um die Beteiligten über den aktuellen Projektstand zu informieren (gegebenenfalls sind noch neue Stakeholder und Stakeholderinnen dazugekommen) und die Ergebnisse aus der Bedarfsanalyse vorzustellen. Eine übersichtlich gestaltete Metaplanwand, welche die wesentlichen Wünsche auf Verhaltens- und verhältnispräventiver Ebene darstellt gibt - ergänzend zu einer Präsentation - einen guten Überblick. Steigen Sie anschließend in den gemeinsamen Planungsprozess zur Gestaltung der Mehrkomponentenintervention ein. Sie können dazu die Teilnehmenden in Kleingruppen zu bestimmten Fragestellungen diskutieren lassen:

- Bewegungsanbieter und -anbieterinnen / Netzwerkpartner und -partnerinnen:
 - Mit Blick auf die Bedarfe / Bedürfnisse der Beschäftigten: Welche konkreten Angebote können Sie beisteuern? Was braucht es dafür?
- Unternehmensvertreter und -vertreterinnen:
 - Was gibt es bereits an konkreten Bewegungsangeboten in Ihren Unternehmen?
 - Was davon könnte für die Nachbarschaft geöffnet werden?
 - Was braucht es dazu?
- Betreiber / Gesamtgruppe
 - Wie sind die verhältnispräventiven Maßnahmen lösbar? Was braucht es dafür?
- Gesamtgruppe
 - Wie gewährleisten wir, dass die Angebote bekannt werden?

Diskutieren Sie die Ergebnisse anschließend im Plenum und leiten Sie daraus gemeinsam einen Maßnahmenplan ab. Feinabstimmungen können im Nachgang an den Workshop erfolgen.

Sie können den Workshop gleichzeitig dafür nutzen eine Auftaktveranstaltung für alle Beschäftigten vor Ort zu planen. Planen Sie dann noch Zeit für den Austausch zu folgenden Fragestellungen ein:

- Unternehmensvertreter und -vertreterinnen:
 - Wie muss die Auftaktveranstaltung gestaltet sein, damit Ihre Mitarbeitenden viele Impulse mitnehmen?
- Bewegungsanbieter und -anbieterinnen / Netzwerkpartner und -partnerinnen
 - Mit welchen Modulen, Tests, Checks, Aktionen würden Sie auf der Auftaktveranstaltung für Ihre Maßnahmen / Kurse werben?

Hilfreiche Fragestellungen für diesen Arbeitsschritt: Wie bereite ich die Ergebnisse der Bedarfsanalyse leicht verständlich auf? Wer kann mich bei der Moderation des Planungsworkshops unterstützen? Wie konkret soll der Maßnahmenplan sein, mit dem ich aus der Veranstaltung rausgehen möchte? Welche Methoden kann ich nutzen, um die Teilnahme ansprechend und konstruktiv zu gestalten? Welche Nebeneffekte verspreche ich mir von dem Planungsworkshop? Wie viel Verantwortung und Aufgaben kann ich den Teilnehmenden zumuten?

Arbeitsschritt (F): Auftaktveranstaltung

- Ziele: Bewegter Auftakt in die Umsetzungsphase, Beschäftigte ins Boot holen und Bewegung spürbar machen

Hinweis: Die Auftaktveranstaltung im Rahmen des KomRüBer-Projektes musste aufgrund der Corona-Pandemie kurz vorher abgesagt werden. Die Folgen hinsichtlich der Rekrutierung der Zielgruppe waren im weiteren Projektverlauf deutlich spürbar.

Den Auftakt in die Umsetzungsphase sollte eine große Auftaktveranstaltung (Gesundheitstag) für die Beschäftigten vor Ort bilden. Planen Sie diese unbedingt mit ein. Die Auftaktveranstaltung soll dazu dienen die Bewegungsnachbarschaft für die Beschäftigten spürbar werden zu lassen und erste Angebote durch die regionalen Partner und -partnerinnen publik zu machen.

Binden Sie die Stakeholder und Stakeholderinnen breit in die Auftaktveranstaltung mit ein. Denken Sie auch daran die Presse und gegebenenfalls den regionalen Bürgermeister oder die Bürgermeisterin als Schirmherr zu gewinnen. Die Bewegungsanbieter und -anbieterinnen und Netzwerkpartner und -partnerinnen können im Rahmen der Auftaktveranstaltung ihre zukünftigen Angebote vorstellen und beispielsweise kleine Schnuppereinheiten anbieten. Auch Wissensimpulse und Checks sind eine Bereicherung und machen das Thema Bewegung spürbar (z.B. Analysen, Beratungen etc.). Schaffen Sie Anreize für den Besuch beispielsweise über Verlosungen oder kostenfreie Snacks, Getränke. Denken Sie bei der Gestaltung auch über die Möglichkeit nach „Vor-Ort Programme“ direkt in den Unternehmen anzubieten. Beispielsweise können Anbieter und -anbieterinnen durch die Unternehmen gehen und kurze bewegte Mittagspausen oder Ergonomieberatungen anbieten. Auch andere regionale Gesundheitsdienstleistungen (z.B. E-Bike Verleihe, Apotheken) können einbezogen werden, um einen breiteren Zugang zum Thema zu schaffen. Erfahrungsgemäß ist es förderlich, wenn die Beschäftigten für die Veranstaltung freigestellt werden bzw. der Besuch als Arbeitszeit anerkannt wird. Bereitgestellte Zeitpläne schaffen Entlastung bei den beteiligten Unternehmen.

Führen Sie die Veranstaltung an einem zentralen Ort in der Nachbarschaft durch, sodass die Erreichbarkeit für jeden gut gewährleistet ist. Vielleicht gibt es eine Kantine oder ähnliches, sodass auch andere Unternehmen von dem Bewegungsnachbarschaftsprojekt erfahren. Bedenken Sie bei der Planung - wie bei jedem anderen Gesundheitstag auch - entsprechende Raumbuchungen, Parkplatzreservierungen, Catering und infrastrukturelle Aspekte (Strom, Tische etc.).

Empfehlung: Kommt für Sie aus diversen Gründen keine Veranstaltung vor Ort in Frage? Denken Sie über einen Online-Marktplatz nach, bei dem sich jede(r) regionale Partner oder -partnerinnen vorstellen kann.

Hilfreiche Fragestellungen für diesen Arbeitsschritt: Wie lässt sich Bewegung bei den Beschäftigten spürbar machen? Wie gestaltet sich die Finanzierung einer Auftaktveranstaltung? Wo bietet sich die Durchführung der Veranstaltung an? Welche Personen sind für die Planung der Veranstaltung mit einzubeziehen? Kann ich auf Ressourcen zurückgreifen oder brauche ich die Unterstützung von Personen vor Ort oder aus anderen Berufsgruppen?

3.2.2 Angebote und Qualitätsmerkmale

Angebote

Die Angebote für die Bewegungsnachbarschaft leiten sich aus der Bedarfsanalyse ab. Stellen Sie sicher, dass neben verhaltensbezogenen Angeboten auch verhältnisbezogene Angebote wesentlicher Bestandteil der Mehrkomponentenintervention sind. Die aus der Analysephase abgeleitete Mehrkomponentenintervention aus dem KomRüBer-Projekt zeigt Tabelle 3.

Tabelle 3 Bestandteile der Mehrkomponentenintervention aus dem KomRüBer-Projekt

Verhaltensbezogene Maßnahmen	Verhältnisbezogene Maßnahmen
Auftaktveranstaltung	Umsetzung einer professionellen Kommunikationsstrategie zur Bewegungsförderung (siehe Kapitel 4)
Schrittzählerwettbewerb	Implementierung des Bewegungsnachbarschaftsmanagers oder -managerin
Bewegungsaktionen (1-2 mal pro Jahr)	QR-Code basierte Treppenhausaktionen
Kursangebote (Rückentraining, Entspannung, Nordic-Walking)	QR-Code basierter Trimm-Dich-Pfad
Bewegungspausen	Multiplizierenden-Schulungen zu Bewegungs-Scouts
Aktionstage „Bewegung“ (halbjährlich)	Einrichtung von Fahrradstellplätzen
Outdoor-Angebote (funktionelles Training)	Beschilderung von Lauf- und Spazierwegen in und um den Technologiepark
Präventionsleistungen der Rentenversicherung	
Impulsvorträge und Workshops zu den Themen Bewegung, Rückengesundheit, Ergonomie	
Arbeitsplatzbezogene Rückenschulen / Ergonomie-Beratungen	
Abschlussveranstaltung	

Hinweis: Da die Umsetzungsphase des KomRüBer-Projekts in die Zeit der Corona-Pandemie fiel, wurden auf verhaltenspräventiver Ebene Online-Angebote verstärkt berücksichtigt. Im Rahmen dessen wurde versucht die Wünsche der Beschäftigten über digitale Interventionen abzudecken (z.B. digitale Bewegungspausen, digitale Kursangebote, digitale Ergonomieberatungen etc.).

Die Umsetzungsphase des KomRüBer-Projektes sollte mit einer **Auftaktveranstaltung** beginnen und mit einer Abschlussveranstaltung am Ende des Projekts beschließen. Eine **Schrittzähler-Challenge** sollte sich unmittelbar an die Auftaktveranstaltung anschließen. Mehrere **Kurse** und **Outdoor-Maßnahmen**, deren Inhalte sich an den Wünschen der Beschäftigten orientierten, sowie angeleitete

Bewegungspausen in der Mittagspause sollten während der Projektlaufzeit kontinuierlich angeboten werden. Um die Zusammenarbeit der verschiedenen Sozialversicherungsträger zu fördern, sollte das **Präventionsprogramm der Deutschen Rentenversicherung** integriert werden. **Programme zur Vorbeugung von Rückenschmerzen** und **ergonomische Beratungen** an den Arbeitsplätzen bildeten einen weiteren Bestandteil der Intervention. Auf infrastruktureller Ebene wurde die Einrichtung von **Fahrradständern** und die Beschilderung von lokalen **Spazier- und Wanderwegen** angestrebt. **QR-Code-basierte Maßnahmen** zur Förderung der Treppenhausnutzung und ein QR-Code-basierter Fitnessparcours sind weitere verhältnispräventive Aktivitäten, die vor Ort etabliert werden sollten. Um das Thema Bewegung nachhaltig in den betrieblichen Strukturen zu verankern sollten gegen Ende des Projekts **Multiplikatoren und Multiplikatorinnen** ausgebildet werden - also Beschäftigte, die geschult werden kurze Bewegungspausen für ihre Kollegen und Kolleginnen am Arbeitsplatz anzubieten.

Qualitätsmerkmale

Achten Sie bei der Auswahl der Angebote darauf, dass diese dem Leitfaden Prävention des GKV-Spitzenverbandes entsprechen, der u.a. die qualitativen Kriterien für die Leistungen der Krankenkassen in der betrieblichen Gesundheitsförderung festlegt. Dies ermöglicht die finanzielle Unterstützung durch die Krankenkassen. Auch andere Sozialversicherungsträger, wie die Unfall-/oder Rentenversicherungen, können viele Maßnahmen und Beratungsleistungen aufgrund ihres gesetzlichen Auftrages finanziell unterstützen. Berücksichtigen Sie das Thema **Finanzierung** von Angeboten auf jeden Fall in den Steuerungskreissitzungen und erarbeiten Sie ein Finanzierungskonzept für nicht-förderfähige Angebote (z.B. Einrichtung von Fahrradstellplätzen). Sprechen Sie auch mit Ihren Bewegungsanbieter und -anbieterinnen und Netzwerkpartnern und -partnerinnen über Lösungsmöglichkeiten für nicht-förderfähige Angebote. Schließen Sie Angebote nicht aus, nur weil sie nicht von den Krankenkassen gefördert werden können. Vielleicht lassen sich auch Sponsoren aus der Region für bestimmte Maßnahmen (z.B. Etablierung eines Trimm-Dich-Pfads) gewinnen.

Wie oben bereits erwähnt ist auch eine entsprechende **Qualifizierung der Bewegungsanbieter und -anbieterinnen** unerlässlich. Wollen Sie die Angebote über die Krankenkassen finanzieren lassen - achten Sie auch hier darauf, dass die Anbieter- und Anbieterinnenqualifikationen dem Leitfaden Prävention entsprechen. Über die

Präventionskurssuche der Krankenkassen, können Sie einen ersten Überblick über zertifizierte Bewegungsanbieter und -anbieterinnen gewinnen.

Neben den personellen und finanziellen Aspekten gehören auch **räumliche Gegebenheiten** zu den Qualitätsmerkmalen. Sprechen Sie dieses Thema in Ihrer Bewegungsnachbarschaft – spätestens im Planungsworkshop an, um sicherzustellen, dass die Angebote vor Ort auch entsprechend durchgeführt werden können und die Räumlichkeiten den erforderlichen Gegebenheiten entsprechen. Dies beinhaltet auch die **technische Ausstattung** mit den für das Angebot erforderlichen Materialien.

Sollten Sie in Ihrer Bewegungsnachbarschaft ebenfalls auf Online-Angebote zurückgreifen, beachten Sie in jedem Fall die **Kriterien für digital unterstützte Gesundheitsförderung und Prävention** in Betrieben, die der Leitfaden Prävention seit 2021 festlegt.

3.2.3 Zielgruppenspezifizierung

Die Zielgruppe einer Bewegungsnachbarschaft umfasst natürlich zunächst **alle Beschäftigten vor Ort**. Besonders adressiert werden sollten Beschäftigte mit einseitigen / hohen Belastungen, sitzenden Tätigkeiten bzw. bewegungsarmen Tätigkeiten sowie Beschäftigte mit Beschwerden des Bewegungsapparates oder mit Chronifizierungsrisiken. Um die Bewegungsmotivation und insbesondere das Bewegungsverhalten der Beschäftigten nachhaltig zu fördern, bietet es sich an im Vorfeld der Bedarfsanalyse Kriterien für eine **praktikable Differenzierung spezifischer Zielgruppen** innerhalb der Beschäftigten zu entwickeln (z.B. Führungskräfte, Übergewichtige, Teilzeitbeschäftigte, Schichtarbeitende etc.) und diese Faktoren in der Analysephase auch zu erfassen. So erhalten Sie einen ersten Eindruck von Ihrer Zielgruppe vor Ort. Im Rahmen des KomRüBer-Projektes erfolgte dies über die Abfrage von Alter, Geschlecht, Erwerbstätigkeit, beruflicher Position, Bildungsstand, Familienstand, Größe, Gewicht, Schichtarbeit und das körperliche Aktivitätsverhalten (inkl. Arbeitstätigkeit).

4 Umsetzungsphase – Menschen in Bewegung bringen

4.1 Rekrutierungsansätze und Zugangswege

Der Arbeitsplatz bietet grundsätzlich einen niederschweligen Zugangsweg zur Bewegungsförderung und ermöglicht es Menschen zu erreichen, die sonst nicht oder nur selten an Präventionsangeboten teilnehmen. Um die Angebote bei der Zielgruppe bekannt zu machen, ist es von Beginn an wichtig ein entsprechendes Kommunikationskonzept einzuplanen und systematisch zu verfolgen. Ganz zentral ist hierbei die **Schaffung von persönlichen Kontaktmöglichkeiten** mit den Beschäftigten. Dies kann über verschiedene Wege erfolgen: Beispielsweise über niederschwellige Angebote vor Ort (Auftaktveranstaltung, Aktionstage Bewegung), Info-Points auf dem Gelände, an denen man über das Angebot informiert oder auch aufsuchende Angebote direkt in den Betrieben.

Planen Sie in jedem Fall den großen Auftakt für die Beschäftigten ein, um Ihr Projekt der breiten Masse bekannt zu machen. Hilfreich könnte es auch sein im Rahmen dieser Veranstaltung bereits einen E-Mail Verteiler mit allen interessierten

Beschäftigten einzurichten / oder die Beschäftigten direkt für ein Newsletter-Angebot registrieren zu lassen.

Greifen Sie weiterhin auf bereits **bestehende Zugangswege** zurück. Was hat sich vor Ort in der Vergangenheit etabliert? Wo sind hochfrequentierte Orte, an denen die Beschäftigten gut erreicht werden können?

Auch die **Bedeutsamkeit von Multiplikatoren und Multiplikatorinnen** sollte den Unternehmen von Beginn an deutlich gemacht werden. Heben Sie die Bedeutsamkeit der Projektverantwortlichen aus den Unternehmen als Multiplikator oder Multiplikatorin hervor. Sprechen Sie mit ihnen, welche Personen in den Betrieben für den Zugang zur Zielgruppe möglicherweise noch relevant sind. Dies müssen nicht zwangsläufig die Führungskräfte einer Abteilung / eines Bereiches sein. Wohlmöglich genießen auch andere Personen in den Betrieben ein hohes Ansehen und können den Zugangsweg zu den Beschäftigten erleichtern und in die Rekrutierung einbezogen werden.

4.1.1 Eine Kommunikationsstrategie für die Bewegungsnachbarschaft

Wie lassen sich Beschäftigte in einer Bewegungsnachbarschaft gut über Angebote informieren? Was fördert eine gelungene Kommunikation vor Ort? Was muss ich als Bewegungsnachbarschaftsmanager oder -managerin in diesem Kontext beachten?

Im Rahmen des KomRüBer-Projektes wurde eine Kommunikationsstrategie entwickelt, die die systematische Entwicklung von Botschaften und Kommunikationskanälen zur Förderung der Bewegungsmaßnahmen und deren Verbreitung vor Ort umfasste. Ebenso beinhaltete die Kommunikationsstrategie das gesamte Kommunikationsmanagement zur Bekanntmachung der Maßnahmen und des Projekts. Die Botschaften und Kommunikationskanäle wurden von einer Agentur in Zusammenarbeit mit dem KomRüBer-Projektteam entwickelt.

Tabelle 4 zeigt die Kommunikationskanäle, die zur Verbreitung der Botschaften und Informationen über das Projekt und seine Maßnahmen entwickelt wurden.

Tabelle 4 Kommunikationskanäle und Anwendungsbereiche des KomRüBer-Projektes

Kommunikationskanäle	Medienart	Anwendungsbereich
Poster	print	Bekanntmachung des Projekts und der Maßnahmen vor Ort
Visitenkarten <i>(wurden aufgrund der Pandemiesituation eingesetzt)</i> <i>(wurden der nicht eingesetzt)</i>	print	Verteilung bei Veranstaltungen vor Ort, damit die Beschäftigten einen direkten Ansprechpartner oder eine Ansprechpartnerin für die Maßnahmen und das Projekt haben
Banner <i>(wurden aufgrund der Pandemiesituation eingesetzt)</i> <i>(wurden nicht eingesetzt)</i>	print	Aufmerksamkeit auf das Projekt bei Veranstaltungen vor Ort lenken
Website	digital	Zentrale Informations- und Registrierungsplattform für die Maßnahmen zur körperlichen Aktivität
Newslettertool	digital	Personalisiertes E-Mail-Marketing zur Information über neue Maßnahmen

Die Kommunikationsstrategie richtete sich an die Beschäftigten vor Ort, an die Ansprechpartner und -partnerinnen der beteiligten und nicht beteiligten Unternehmen sowie an das Management des Technologieparks. Die Beschäftigten konnten sich für einen **Newsletter anmelden** oder die **Website** besuchen, auf der alle Bewegungsmaßnahmen vorgestellt wurden. Ebenso wurde auf **Plakaten** vor Ort für das Projekt geworben. Für die Verbreitung der Informationen wurden zwei zusätzliche Kommunikationswege genutzt. Zum einen wurden neue Informationen vom Projektteam an die **Ansprechpartner und -partnerinnen der aktiv teilnehmenden Unternehmen** verschickt, zum anderen konnte gelegentlich ein **Verteiler des Betreibers** des Technologieparks genutzt werden, der an alle Unternehmen vor Ort adressiert. So konnten auch Unternehmen und deren Beschäftigte erreicht werden, die nicht direkt am KomRüBer-Projekt beteiligt waren. Die Empfänger und Empfängerinnen wurden gebeten, die Informationen an die Beschäftigten im jeweiligen Unternehmen weiterzuleiten.

Basierend auf den Erfahrungen aus dem Projekt haben sich die Kommunikationswege über die Ansprechpartner und -partnerinnen grundsätzlich als hilfreich erwiesen. Bedenken Sie jedoch, die **Schnittstellenproblematik**, die diese Art von Kommunikationsweg mit sich bringen kann. Unter Umständen ist es hilfreich direkt mehrere Personen aus dem Unternehmen in den Verteiler aufzunehmen, sodass die Infos mit größerer Wahrscheinlichkeit an die Belegschaft gelangen. Weiterhin ist es unerlässlich, dass Sie - wie oben bereits erwähnt - **direkt mit den Beschäftigten in Kontakt treten**, um beispielsweise auf einen Newsletter oder eine Projektwebsite aufmerksam zu machen.

Hinweis: Möglicherweise bietet sich in Ihrer Bewegungsnachbarschaft auch ein dezentraler Disseminationszugang via Social Media an. Diskutieren Sie dies mit Ihren Stakeholder und Stakeholderinnen. Im KomRüBer-Projekt zeigte sich, je diverser die Kommunikationswege aufgestellt sind, desto besser.

Die für das KomRüBer-Projekt ausgewählten Kommunikationskanäle wurden von den Projektbeteiligten als sinnvoll beschrieben. Bedenken Sie jedoch in jedem Fall die Gefahr der **Informations- / Mail Flut** und überfrachten Sie die Beteiligten nicht mit Informationen.

Hinsichtlich der **Gestaltung der Medien** ist ein ansprechendes Design wichtig, wir empfehlen Ihnen jedoch hier nicht zu viel Zeit zu investieren.

Die nachfolgenden Leitsätze können Ihnen behilflich sein, wenn Sie sich der Entwicklung einer Kommunikationsstrategie für Ihre Bewegungsnachbarschaft widmen:

- Planen Sie auch alternative Medien in Ihr Kommunikationskonzept mit ein (z.B. Social Media, Apps, Blog-Beiträge, QR-Codes, Magazine) und bedenken Sie die organisationalen Voraussetzungen in den Unternehmen.
- Schaffen Sie persönliche Kontaktmöglichkeiten mit den Beschäftigten (z.B. im Rahmen von niederschweligen Angeboten vor Ort, Betriebsbesuchen, Infospots oder der Einrichtung von Mailverteilern).
- Betreiben Sie ein aktives Kommunikationsmanagement, welches unter anderem die Regelmäßigkeit der Information umfasst.

- Bemühen Sie sich um Public Relations. Zeigen Sie Gesicht, setzen Sie Highlights im Projekt (z.B. außergewöhnliche Events), binden Sie die Presse ein und halten Sie sich an das Motto „Tue Gutes und rede darüber“.
- Beziehen Sie die Stakeholder und Stakeholderinnen aktiv in den Kommunikationsprozess mit ein.
- Schöpfen Sie bestehende Zugangswege aus. Nutzen Sie hochfrequentierte Orte oder docken Sie an bereits bestehenden, etablierten Kommunikationswegen an.

4.2 Akzeptanzsteigerung

Um die Akzeptanz der Bewegungsangebote zu steigern, gestalten Sie die Angebote **zielgruppenspezifisch** und stimmen sie dies mit den Bewegungsanbieter und -anbieterinnen im Vorfeld ab. Berücksichtigen sie dabei Erkenntnisse aus den Befragungen.

Angebote zu verschiedenen **Uhrzeiten** (vor, während, nach der Arbeitszeit, in der Mittagspause) schaffen eine breite Auswahl, bedenken Sie jedoch, dass Sie es nie allen Beschäftigten rechtmachen können. Wichtig ist, dass Sie nicht nur die kaufmännischen Arbeitsplätze im Blick haben, sondern auch gewerbliche oder andere **Tätigkeitsbereiche**. Reflektieren Sie dies mit den Unternehmen in den Steuerungskreissitzungen.

Auch wenn in einer Bewegungsnachbarschaft Bewegung das zentrale Thema ist, probieren Sie ruhig aus über **Querschnitts-Angebote** (z.B. Vortragsangebote, die weitere Gesundheitsthemen aufgreifen) die Akzeptanz zu erhöhen und einen niederschweligen Zugang zum Bewegungsthema zu schaffen.

Hinweis: Im Rahmen des KomRüBer-Projektes sind insbesondere ein Schrittzählerwettbewerb, ein Angebot mit bewegten Mittagspausen, ein Vortrag zur Stärkung des Immunsystems sowie ein Rückenkurs auf große Resonanz bei der Zielgruppe gestoßen. Binden Sie

Um hohe Drop-Out Quoten zu vermeiden, sollten Sie den Teilnehmenden vorab deutlich **Angebotsbeschreibungen** machen was sie im Angebot erwartet.

Binden Sie hierzu die Bewegungsanbieter und -anbieterinnen breit ein, die ihre Angebote am besten praxisnah beschreiben können (per Text oder Videobotschaft). So können Sie möglicherweise Enttäuschungen, die hinsichtlich der Erwartung an das Angebot gestellt wurden, verringern.

Eine **begleitende Evaluation** der Angebote ist hilfreich, um den Problematiken vorzeitig gegensteuern zu können. Werfen Sie hierzu auch einen Blick in Kapitel 5.

4.3 Zugangswege zu Risikogruppen

Ermöglichen Sie über ein **breit gefächertes Angebot** auch den Zugang zu vulnerablen Gruppen. Planen Sie beispielsweise bewusst Bewegungsangebote für z.B. Einsteiger und Einsteigerinnen ein und machen sie dies in der Zielgruppenbeschreibung bei den Angeboten deutlich. Gehen Sie auch mit Ihren Bewegungsanbieter und -anbieterinnen in den Austausch und schneiden Sie die Angebote entsprechend zu.

Aufsuchende Maßnahmen direkt am Arbeitsplatz (wie z.B. Ergonomieberatungen), individuelle Beratungen oder infrastrukturelle Angebote können ebenfalls einen niederschweligen Zugang zu vulnerablen Gruppen darstellen. Möglicherweise finden sich engagierte Personen aus vulnerablen Zielgruppen, die Sie bereits aktiv in die Konzeptionsphase einbinden können. In der Umsetzungsphase können Multiplikatoren in den Firmen hilfreich sein, um Zugang zu vulnerablen Gruppen zu schaffen.

5 Evaluationskonzept – Vorgehen reflektieren und Erfolge sichtbar machen

Eine systematische Analyse und Bewertung Ihrer umgesetzten Maßnahmen kann Ihnen dabei helfen Ihr Bewegungsnachbarschaftsprojekt zu reflektieren und Ihnen wertvolle Hinweise zur Optimierung des weiteren Projektverlaufs geben. Ebenso ist eine begleitende Evaluation wichtig um zu prüfen, ob Sie mit den umgesetzten Maßnahmen Ihre angestrebten Ziele erreichen konnten. Sie sollte daher Bestandteil eines jeden Präventionsvorhabens sein.

In diesem Kapitel erfahren Sie wie die Umsetzungsphase im Rahmen des KomRüBer-Projektes evaluiert wurde und erhalten damit wertvolles Handwerkszeug für die Evaluation Ihres eigenen Bewegungsnachbarschaftsprojektes.

Warum machen wir das Projekt? Was möchten wir erreichen?

Für die Auswertung der KomRüBer-Intervention in der Umsetzungsphase wurde als Basis ein sogenanntes Wirkungsmodell (Logic Model) entwickelt (siehe Abbildung 4).

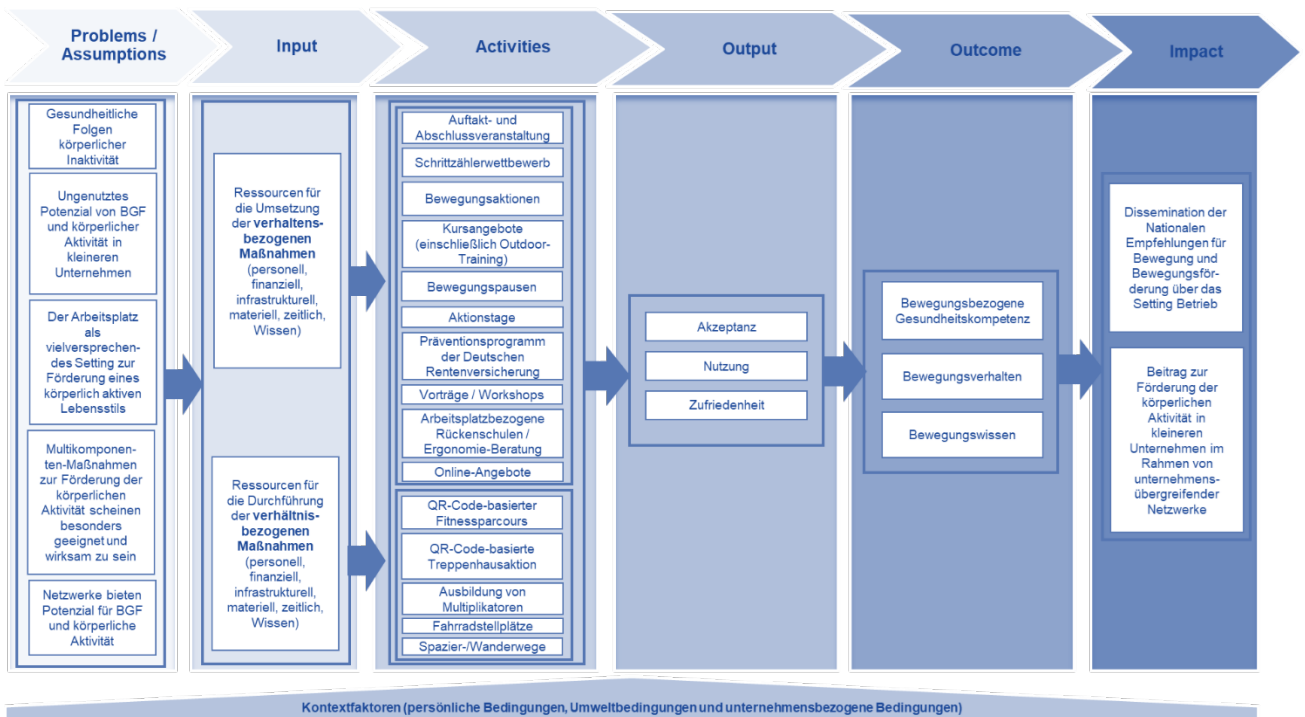


Abbildung 4 Wirkungsmodell aus dem KomRüBer-Projekt (deutsche Übersetzung in Anlehnung an Schaller, A. & Hoffmann, C. (2021). Impact Model-Based Physical-Activity Promotion at the Workplace: Study Protocol for a Mixed-Methods Study in Germany (KomRueBer Study). *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(11), 6074. doi: 10.3390/ijerph18116074.

Mit Hilfe eines Wirkungsmodells können Sie den Ablauf Ihres Programmes veranschaulichen und damit auch deutlich machen wie dieses Programm wirken soll. Ein Wirkungsmodell kann somit auch als wichtige Kommunikationsgrundlage für den Austausch mit Ihren Stakeholdern und Stakeholderinnen oder möglichen Auftraggebern gesehen werden.

Hinweis: Weitere Informationen rund um das Thema Wirkungsmodell und die Evaluation eines BGM Projektes finden Sie im Praxishandbuch Betriebliches Gesundheitsmanagement (Kapitel: Grundlagen und Systematisierungsansätze der Evaluation).

Bei der Entwicklung eines eigenen Wirkungsmodells kann Ihnen folgendes Vorgehen eine Orientierung bieten:

1. Situation definieren: Fragen Sie sich zunächst was der **situative Kontext / das Problem** ist, welches/r zur Idee des Programmes geführt hat (Relevanz)?
 - Beispiel: gesellschaftliches Problem des Bewegungsmangels
2. Impact bestimmen: Formulieren Sie wozu Ihr Programm auf **gesellschaftlicher Ebene** beitragen soll?
 - Beispiel: Beitrag zur Bewegungsförderung im Setting Betrieb
3. Outcomes festlegen: Stellen Sie sich dann die Frage welche **Veränderungen** Sie durch das Programm bei Ihrer Zielgruppe erwarten. Dabei können kurz- mittel- und auch langfristige Veränderungen benannt werden.
 - Beispiel: Steigerung der körperlichen Aktivität der Teilnehmenden
4. Activities beschreiben: Listen Sie dann auf welche **Aktivitäten** Sie im Rahmen Ihres Programmes vornehmen. Die Activities können dabei sowohl Maßnahmen auf individueller (verhaltens- und verhältnisbezogene Maßnahmen; Teilnehmenden-Akquise) als auch auf organisationaler (Netzwerkaktivitäten) Ebene umfassen.
 - Beispiel: Schrittzählerwettbewerb
5. Inputs überlegen: Überlegen Sie welche **Ressourcen** Sie in das Programm investieren müssen
 - Beispiel: personelle Ressourcen wie Kursleitende oder materielle Ressourcen wie Schrittzähler aber auch finanzielle oder zeitliche Ressourcen
6. Outputs definieren: Beschreiben Sie welche **Resultate** (Leistungen, Produkte) durch das Programm hervorgebracht werden konnten. Oft sind dies leicht zählbare Faktoren.
 - Beispiel: Anzahl der durchgeführten Schrittzählerwettbewerbe, Anzahl der Teilnehmenden am Schrittzählerwettbewerb, Zufriedenheit mit dem Schrittzählerwettbewerb

Im KomRüBer-Projekt umfassten die Activities unter anderem alle verhaltens- und verhältnisorientierten Angebote, die auf individueller Ebene geplant waren. Der Output wurde unter anderem mittels der Anzahl der durchgeführten Maßnahmen, der Anzahl der Teilnehmenden sowie der Akzeptanz und Zufriedenheit mit den Angeboten messbar gemacht. Als Outcome wurden die bewegungsbezogene Gesundheitskompetenz, das Bewegungsverhalten und die Bewegungswissen festgelegt.

Machen Sie sich immer auch externe Einflussfaktoren, die Ihr Programm beeinflussen können, bewusst und schreiben Sie diese auf.

Wie kann ich das Programm evaluieren? Welche Instrumente kann ich nutzen?

So wie Ihnen ein Wirkungsmodell bei der Konzeption Ihres Programmes und bei der Schaffung eines gemeinsamen Projektverständnisses mit den Stakeholder und Stakeholderinnen helfen kann, ist dieses auch für die Evaluation und das Monitoring ein wertvoller Begleiter.

Dabei bilden die von Ihnen definierten Outputs und Outcomes den Ausgangspunkt für die Überlegungen zu Ihrem Evaluationskonzept.

Fragen Sie sich zunächst für jede verhaltens- und verhältnisorientierte Aktivität im Rahmen Ihres Programmes wie Sie die definierten Outputs messbar machen können. Bei einem Schrittzählerwettbewerb können hier zum Beispiel die Registrierungszahlen oder die Ergebnislisten genutzt werden und in einfachen Dokumentationslisten festgehalten werden.

So geben Ihnen diese Zahlen schon wertvolle Hinweise zur Nutzung der Angebote und helfen Ihnen beim Monitoring Ihres Projektes.

Tabelle 5 Angaben zur Nutzung der Angebote am Beispiel Schrittzählerwettbewerb

Aktivität	Output	Operationalisierung
	Individuelle Messungen	
Schrittzählerwettbewerb	Anzahl von Schrittzählerwettbewerben	Anmeldung und Ergebnislisten
	Anzahl von Teams pro Wettbewerb	
	Anzahl von Teilnehmenden pro Wettbewerb	
	Anzahl von teilnehmenden Unternehmen pro Wettbewerb	
	Anzahl von abgeschlossenen Teilnahmen pro Wettbewerb	

Um ergänzend die Akzeptanz und Zufriedenheit der Teilnehmenden mit den jeweiligen Maßnahmen zu erfassen können z.B. **quantitative Erhebungsmethoden** eingesetzt werden, so wie es im KomRüBer-Projekt der Fall war.

Mehrwöchige verhaltensbezogene Maßnahmen (z.B. Kursangebote) und Kurzmaßnahmen (z.B. Vorträge) können dann beispielsweise am Ende der jeweiligen Maßnahme mittels Fragebogen evaluiert werden (z.B. anonym in Papierform oder als anonyme Onlineumfrage).

Die Fragen können sich beispielsweise darauf beziehen:

- ...wie die Beschäftigten von dem Angebot erfahren haben (z.B. Antwortoptionen vorgeben)

- ...wie sie verschiedene Gesichtspunkte des besuchten Angebots bewerten (z.B. Ankündigung, Eignung der Räumlichkeiten, Material, Verständlichkeit, Vermittlung)
- ...inwiefern sich die Erwartungen erfüllt haben
- ...inwiefern Interesse an einem Folgeangebot besteht
- ...was man an dem Angebot besser machen kann
- ...an welchen Angeboten bisher teilgenommen wurde

Empfehlung: Bereiten Sie die Auswertung in Form eines schriftlichen Feedbacks für Ihre Bewegungsanbieter und -anbieterinnen auf. Damit leisten Sie einen wesentlichen Beitrag zur Qualitätssicherung der Angebote. Die Bewegungsanbieter und -anbieterinnen sind Ihnen für eine entsprechende Rückmeldung dankbar.

Ergänzend kann die Erfassung einiger soziodemografische Daten für die Auswertung hilfreich und interessant sein (z.B. Alter, Geschlecht, Erwerbstätigkeit, Größe des Unternehmens, Aktivitätsverhalten, Gesundheitszustand, körperliche Anforderungen im Beruf).

Durch die Nennung einer Antwortskala (z.B. trifft voll und ganz zu, trifft zu, trifft

teilweise zu, trifft nicht zu) kann das Ausfüllen für die Teilnehmenden erleichtert und verkürzt werden.

Möchten Sie die Akzeptanz, Nutzung und Zufriedenheit der gesamten Multikomponenten-Intervention erfassen, können Sie beispielsweise jährlich Online-Mitarbeitendenbefragungen für die Nachbarschaft planen. Diese können Ihnen auch dabei helfen Ansatzpunkten zur Verbesserung der Angebotsstruktur im Sinne des Qualitätsmanagements zu identifizieren.

Im Rahmen des KomRüBer-Projektes wurden hier unter anderem Fragen zur Akzeptanz, Nutzung, Zielgruppenerreichung sowie zu Förderfaktoren, Barrieren und zur Kommunikationsstrategie erfasst.

Beispielfragen können sein:

- Haben Sie schon vom Projekt gehört?
- Wie haben Sie vom Projekt erfahren?
- Wie hat Ihnen das Gesamtangebot gefallen?
- An welchen Maßnahmen haben Sie teilgenommen?
- Was hat Sie motiviert an den Angeboten teilzunehmen?
- Was hat Sie daran gehindert?
- Wie gut fühlen Sie sich über das Angebot informiert?
- Über welche Wege haben Sie sich / wurden Sie informiert?

6 Die Soziale Netzwerkanalyse – das Netzwerk beleuchten

6.1 Grundlagen und Potentiale

Die Methode der Sozialen Netzwerkanalyse (SNA) kann die Toolbox des/der BNM ergänzen bzw. erweitern. Die SNA betrachtet einzelne Akteure und Akteurinnen, und besonders die Beziehungen der einzelnen Akteure und Akteurinnen zueinander. Die grundlegende Annahme ist dabei, dass das individuelle Verhalten eines Akteurs / einer

Akteurin auch durch die Beziehungen zu anderen erklärbar, und möglicherweise auch beeinflussbar ist. Dabei können fehlende oder vorhandene, direkte oder indirekte Beziehungen eine Rolle spielen, die Lage eines Akteurs innerhalb des Netzwerks, oder die Strukturen, die das umgebende Netzwerk ausbildet. Die SNA ist daher geeignet, um Strukturen auf der Verhältnisebene zu untersuchen.

Die SNA definiert ein Netzwerk zunächst als bestehend aus Akteuren und Akteurinnen (Knoten) und deren Beziehungen (Kanten), die zusammen konkrete Strukturen ausbilden, die man beschreiben kann. Die Auswertung kann dann sowohl qualitativ-beschreibend in Form von Grafiken, als auch quantitativ-statistisch anhand bestimmter Netzwerkkennzahlen erfolgen, für den jeweils aktuellen Zeitpunkt oder retrospektiv für vorangegangene Zeitpunkte. Das Netzwerk bzw. die Netzwerkentwicklung wird somit nachvollziehbar und messbar gemacht und dokumentiert.

6.2 Vorgehensweise

Im Fokus der SNA in der überbetrieblichen Bewegungsnachbarschaft stehen die Unternehmen vor Ort, die ihren Beschäftigten die Teilnahme an bewegungsfördernden Maßnahmen ermöglichen wollen. Die SNA zielt damit auf die organisationale Ebene: wie kann es gelingen, die Unternehmen vor Ort zu beteiligen/ mit ins Boot zu holen? Wie kann die SNA die BNM dabei unterstützen?

- Das wird realisiert, indem die Akteure und Akteurinnen – das sind teilnehmende Unternehmen und weitere Stakeholder und Stakeholderinnen, die das soziale Netzwerk der betrieblichen Bewegungsförderung bilden – als „Knoten“ definiert werden
- Die „Kanten“ kommen über die Veranstaltungen zustande, die der/die BNM organisiert, d.h. die Teilnahme der Akteure und Akteurinnen an einer Veranstaltung verbindet die Akteure und Akteurinnen miteinander.
- Dieses Netzwerk kann nun anhand der Methode der Sozialen Netzwerkanalyse analysiert werden.

Abbildungen 1–3 in Abbildung 5) visualisieren die Verarbeitungsschritte.

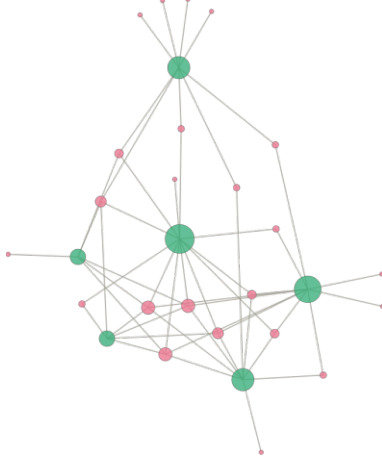
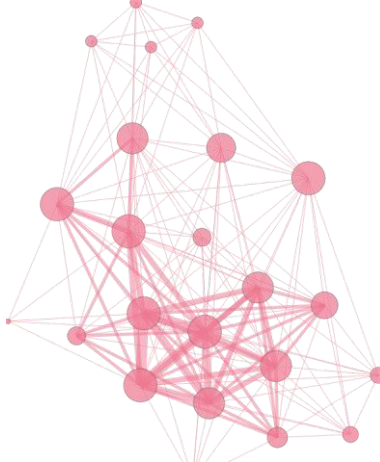
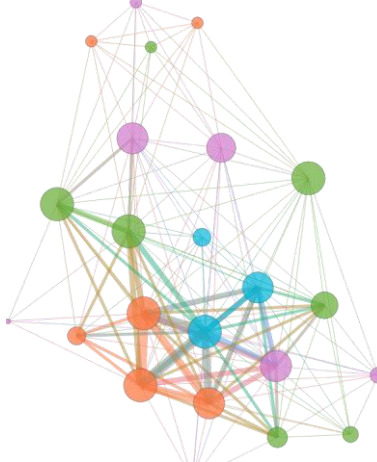
<p>Netzwerk aus Veranstaltungen (grün) und teilnehmenden Stakeholder und Stakeholderinnen (rot).</p>	<p>Netzwerk aus Akteuren und Akteurinnen, das sich über die Teilnahme an den Veranstaltungen gebildet hat.</p>	<p>Netzwerk aus Akteuren und Akteurinnen nach Typ: bewegungsorientierter Akteur (lila), teilnehmendes Unternehmen (grün), Netzwerkpartner und -partnerinnen aus Politik und Gesellschaft (orange) und Wirtschaft (blau).</p>
		

Abbildung 5 Abbildungen 1–3: Prozess der Datenverarbeitung zu Zeitpunkt t5, dem digitalen Arbeitskreis. Visualisierungen aus dem KomRüBer-Projekt. Die Knotengröße entspricht der Anzahl der Kontakte eines Akteurs oder Akteurin, die Kantenstärke der Häufigkeit, mit der zwei Akteure oder Akteurinnen sich bei einer Veranstaltung getroffen haben.

Der Unterschied gegenüber der reinen Auswertung nach Teilnahme (Unternehmen xy hat an z Veranstaltungen teilgenommen) ist, dass nicht nur die Teilnahme gemessen wird (das ist nur ein Zwischenschritt), sondern die Häufigkeit, mit der sich zwei Unternehmen bei einer Veranstaltung direkt getroffen haben. Hier steht also der Beziehungs- (Netzwerk-)aufbau der Akteure und Akteurinnen untereinander im Fokus.

6.3 Ergebnisse und Verwendung

Output der SNA sind Visualisierungen und netzwerkspezifische Kennzahlen. Beide geben einen Überblick über das Netzwerk als Ganzes wie z.B. Größe (nach Anzahl der Knoten und Kanten) und Zusammensetzung, über Teile des Netzwerks, oder über einzelne Akteure und Akteurinnen.

Die Größe des Netzwerks zählt die Knoten und Kanten: eine höhere Anzahl entspricht mehr teilnehmenden Akteuren oder Akteurinnen und mehr Kontakte unter ihnen.

Die Zusammensetzung nach Stakeholder- und Stakeholderinnentypen (bewegungsorientierter Akteuren und Akteurinnen, teilnehmendes Unternehmen, Netzwerkpartner und -partnerinnen Politik und Gesellschaft sowie Wirtschaft) gibt einen Überblick über die Vielfalt und Ausgeglichenheit der Akteure und Akteurinnen.

Über die Zeit bilden sich **Untergruppen** heraus. Das kann eine zentrale oder mehrere verteilte Gruppen sein, die dichter miteinander verbunden sind als ihre Umgebung.

Auch für **einzelne Akteure und Akteurinnen** werden netzwerkspezifische Maße gerechnet. Wichtige Kennzahlen sind z.B. die Anzahl der direkten Kontakte und andere Zentralitäts- oder Dichtemaße. Die Kennzahlen können dann in den Grafiken anschaulich wiedergegeben werden. Abbildungen 1–3 in Abbildung 5) zeigen das beispielhaft. Hier entspricht die Knotengröße der Anzahl der direkten Kontakte eines Akteurs / einer Akteurin und die Kantenstärke der Häufigkeit, mit der zwei Akteur*innen sich bei einer Veranstaltung getroffen haben.

Ergebnisse aus dem Projekt: Das Gesamtnetzwerk ist zum Zeitpunkt t5 des digitalen Arbeitskreises auf 23 Knoten und 153 Kanten angewachsen. Von der reinen Anzahl her dominieren bewegungsorientierte Akteure und Akteurinnen (30,43%) und teilnehmende Unternehmen (30,43%) gegenüber den Akteure und Akteurinnen Netzwerkpartner und -partnerinnen Politik und Gesellschaft (26,09%) und Wirtschaft (13,04%). Besonders aktiv (nach Anzahl der Kontakte) und gut vernetzt (nach Kontakthäufigkeit und dementsprechend zentraler Position) sind aber offenbar letztere. In Grafiken 2 und 3 (Abbildung 5) ist ein Unternetzwerk aus sechs Knoten gut erkennbar, das durch stärkere Kanten miteinander verbunden ist und v.a. aus Netzwerkpartner und -partnerinnen Politik und Gesellschaft sowie Wirtschaft und nur einem weiteren bewegungsorientierten Akteur oder einer Akteurin besteht.

Individuelle Akteure und Akteurinnen lassen sich vor allem durch ihre Zentralität gut beschreiben. Abbildung 6 gibt einen Überblick über die Visualisierung verschiedener Zentralitätsmaße. Die Knotengröße entspricht der gewählten Kennzahl.

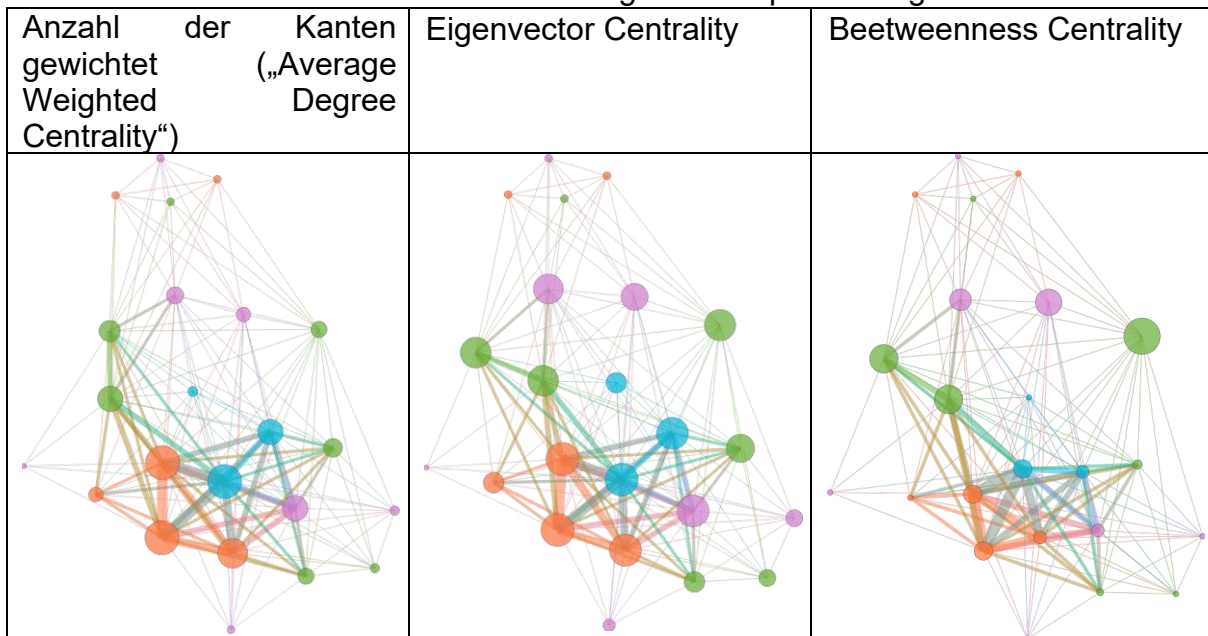


Abbildung 6 Abbildungen 4–6: Visualisierung verschiedener Zentralitätsmaße zu Zeitpunkt t5. Visualisierungen aus dem KomRüBer-Projekt. Knotenfarbe wie oben: bewegungsorientierter Akteur oder Akteurin (lila), teilnehmendes Unternehmen (grün), Netzwerkpartner Politik und Gesellschaft (orange) und Netzwerkpartner Wirtschaft (blau).

Die Kennzahlen können Hinweis darauf geben, welche Akteure und Akteurinnen für bestimmte Aufgaben innerhalb des Netzwerks besonders geeignet sind. Dies ist z.B. bei Akteure und Akteurinnen mit einer hohen Anzahl direkter Kontakte der Fall, die sich als Multiplizierende eignen, bei Akteuren und Akteurinnen mit einer hohen Eigenvektorzentralität als Meinungsführende in Untergruppen, oder bei Akteuren und Akteurinnen mit einer hohen Betweennesszentralität, über die weniger zentrale Akteure und Akteurinnen innerhalb des Netzwerks erreichbar sind.

6.4 Netzwerkentwicklung

Auch die einzelnen Phasen der Netzwerkentwicklung / die dynamische Entwicklung können sowohl anhand der Grafiken als auch anhand der Kennzahlen nachvollzogen werden.

Der Netzwerkaufbau während der **Konzeptionsphase**: über die Veranstaltungen bzw. Schritte (dies kann auch die einzelne Ansprache mehrerer Akteure und Akteurinnen sein)

Betrieb/ Maintenance des überbetrieblichen Netzwerks in der **Umsetzungsphase**: über die Treffen der Steuerungsgruppe

Die Nachhaltigkeit kann mit Übergang/ Übertragung der Aufgaben des BNM auf bestimmte Akteure und Akteurinnen bzw. Netzwerkstrukturen gewährleistet werden (geeignet ist z.B. eine zentrale Untergruppe, die aus Akteuren und Akteurinnen mit regelmäßiger Teilnahme besteht, die sich über die Veranstaltungen untereinander kennen).

6.5 Anwendung des Tools

Im KomRüBer-SNA-Tool können eigene Daten hochgeladen und ausgewertet werden. Das SNA-Tool ist unter folgendem Link zu erreichen: <https://komrueber.iqib.de/> (Zugangsdaten aktuell: Benutzername: komrueber, Passwort: ahh7eih). Dort finden Sie auch eine Formatvorlage in Excel mit Beispieldaten zum Hochladen.

7 Nachhaltigkeit und Verstetigung – am Ball bleiben

7.1 Nachhaltigkeit überbetrieblicher Bewegungsnachbarschaften sichern

Sind die Strukturen geschaffen und die ersten Angebote umgesetzt, sollten Sie sich rechtzeitig Fragen zur Sicherung der Nachhaltigkeit Ihrer Bewegungsnachbarschaft stellen. Hilfreich ist es, wenn bereits erste Evaluationsergebnisse vorliegen. Auch eine Bewegungsnachbarschaft wird sich nicht zum Selbstläufer entwickeln. Die Erfahrungen zeigen, dass ein aktives Management durch den/die BNM weiterhin von großer Bedeutung ist.

Setzen Sie sich im Rahmen der Umsetzungsphase in regelmäßigen Abständen Meilensteine (z.B. Quartalsbezogen) und machen Sie sich den Stand dessen bewusst, was sie bis dato in Ihrer Nachbarschaft alles erreicht haben. Sie haben sicherlich schon eine Vielzahl an Bewegungsangeboten implementiert und Ihr kommunal-regionales Netzwerk gefestigt. Ihre Evaluationsergebnisse und Ihr Wirkungsmodell helfen Ihnen, um zu überprüfen mit welchem Erfolg das Projekt bisher läuft und ob Sie noch auf Kurs sind.

Reflektieren Sie in jedem Fall die **Nutzung der Angebote**. Entsprechen diese immer noch den Bedürfnissen der Beschäftigten? Wie gut werden diese besucht? Kann es sich möglicherweise lohnen einzelne Angebote durch neue Angebote zu ersetzen? Oder Angebote zu wiederholen? Ist das Thema Bewegung bereits nachhaltig in den Strukturen der Unternehmen verankert (z.B. über Ausbildung von Bewegungs-Scouts)? Ihre regelmäßige Dokumentation im Rahmen der Evaluation leistet Ihnen hierbei wertvolle Dienste.

Geben Sie bei der **Organisation der Angebote** nach und nach mehr Verantwortung in die Hände der Bewegungsanbieter und -anbieterinnen. Insbesondere, wenn es um die Organisation und Abstimmungen hinsichtlich der Veranstaltungen geht. Das entlastet Sie bei Ihrer Tätigkeit enorm und nimmt die Bewegungsanbieter und -anbieterinnen in die Verantwortung.

Im Kontext der Sicherung der Nachhaltigkeit, ist auch die **Einbindung der Stakeholder und Stakeholderinnen** gefragt. Die regelmäßigen Steuerungsgruppentreffen können dabei immer wieder auch als Boxenstopp fungieren. Werfen Sie in den Sitzungen gemeinsam einen kritischen Blick auf das Erreichte. Prüfen Sie im offenen Austausch was möglicherweise verändert werden sollte. Wir empfehlen Ihnen dieser Reflexion in jedem Steuerungskreistreffen einen kleinen Raum zu geben.

Hinweis: Der Boxenstopp-Workshop wurde im Rahmen des KomRüBer-Projektes als Abschlussveranstaltung zum Projektende hin umgesetzt, um mit den Stakeholder und Stakeholderinnen die Fortführung der Bewegungsnachbarschaft nach der Förderperiode zu besprechen.

Nach einer längeren Projektlaufzeit kann es sich durchaus anbieten einen gesonderten **Boxenstopp-Workshop** durchzuführen, in dem das Thema „Sicherung der Nachhaltigkeit“ eine zentrale Rolle spielt. Planen Sie hierfür 2-3 Stunden ein.

Nutzen Sie den Boxenstopp-Workshop dafür:

- ...den Projektbeteiligten die bisherige Reise aufzuzeigen.
- ...einen umfassenderen Einblick in die vorliegenden Projektergebnisse zu geben.
- ...eine Bilanz des bisherigen Projektverlaufes zu ziehen und in den Austausch darüber zu gehen wie es vor Ort weitergehen soll / wie die Nachhaltigkeit des bisher erreichten gesichert werden kann.

Mögliche Fragestellungen im Rahmen des Austausches könnten sein:

- Welche Ideen haben Sie, um auf dem was wir bisher geschaffen haben aufzubauen? / Wie können wir die Nachhaltigkeit dessen sichern, was wir bisher aufgebaut haben?
- Was braucht es dafür?
- Wie sehen die nächsten Schritte aus?
- Wie können wir unsere Kontakte weiter festigen?

Es ist nicht unüblich, dass Netzwerke / Nachbarschaften mit der Zeit einschlafen. Nutzen Sie einen solchen Boxenstopp, um neuen Schwung in Ihr Projekt zu bringen. Oftmals kann ein solcher Austausch auch dabei helfen Ihr Netzwerk nochmal zu überprüfen. Wo müssen Kontakte vielleicht intensiviert werden? Braucht es neue Partner und Partnerinnen im Boot? Auch das SNA-Tool kann Ihnen dabei helfen.

Wenn Sie merken, dass das **Engagement** einzelner Beteiligter einschläft, sprechen sie mit Ihnen. Oftmals spielen bei Unternehmen organisationale Gründe eine Rolle. Überlegen Sie gemeinsam wie es in der Zusammenarbeit für beide Seiten sinnvoll weitergehen kann. Manchmal kann es auch hilfreich sein, neue Unternehmen in das Netzwerk mit aufzunehmen. Hierzu können sie eine kleine Informationsveranstaltung für interessierte Betriebe durchführen, bei denen beispielsweise bisherige Stakeholder und Stakeholderinnen von ihren Erfahrungen berichten. Reiten Sie keine toten Pferde – manchmal kann es hilfreich sein, die Zusammenarbeit zu beenden.

Natürlich spielen auch die **finanziellen Mittel** bei der Sicherung der Nachhaltigkeit eine große Rolle. Bei allen überbetrieblichen Aktivitäten, die dem Leitfaden Prävention des GKV-Spitzenverbandes entsprechen, besteht grundsätzlich die Möglichkeit einer Finanzierung durch die Krankenkassen. Dies gilt auch für leitfadenskonforme Angebote, welche vom / von der BNM umgesetzt werden (z.B. Workshops etc.). Auch andere Sozialversicherungsträger, wie die Unfall-/oder Rentenversicherungen, können viele Maßnahmen und Beratungsleistungen aufgrund ihres gesetzlichen Auftrages finanziell unterstützen. Setzen Sie hier auf eine breite Unterstützung und denken Sie auch trägerübergreifend. Auch im KomRüBer-Projekt hat es sich bewährt - insbesondere zu Beginn - die Angebote finanziell zu fördern.

Identifizieren Sie gemeinsam mit Ihren Partnern und Partnerinnen frühzeitig Unterstützungsangebote und besprechen sie unbedingt auch alternative **Finanzierungsformen**. Dies gilt insbesondere auch für nicht leitfadenskonforme Angebote. Auch die Unternehmen können langfristig an die Hand genommen werden, wenn es darum geht Angebote nachhaltig umzusetzen. So sind Arbeitgeber- und Arbeitgeberinnenleistungen zur Förderung der Mitarbeitergesundheit steuerlich begünstigt, denken Sie dies mit. Möglicherweise sind auch Finanzierungsformen denkbar, bei denen Beschäftigte anteilig Kosten übernehmen. Zu mindestens bei Angeboten die gut laufen und bereits etabliert sind.

7.2 Pandemiebedingte Erfahrungen und Limitationen

Die gesamte Umsetzungsphase des KomRüBer-Projektes wurde von der Corona-Pandemie stark beeinflusst. So konnte die Auftaktveranstaltung nicht umgesetzt werden und der überwiegende Anteil der Angebote musste aufgrund der Kontaktbeschränkungen und Lockdowns digital realisiert werden. Auch die Steuerungskreissitzungen mit den Stakeholdern und Stakeholderinnen wurden infolge der pandemischen Lage digital umgesetzt und auf ein geringeres Ausmaß reduziert.

Durch den Ausfall der Auftaktveranstaltung und die wiederkehrenden Lockdowns erwiesen sich insbesondere die Bekanntmachung des Projektes und der fehlende direkte Zugang zu den Beschäftigten als besonders herausfordernd. So konnte das Projekt nur online bzw. durch Plakate vor Ort beworben werden. In Konsequenz daraus, stellte die Rekrutierung der Beschäftigten für die Angebote eine noch größere Herausforderung dar, als in Nicht-Pandemiezeiten. Weiterhin galt es Netzwerkpartner und -partnerinnen, Bewegungsanbieter und -anbieterinnen sowie die teilnehmenden Unternehmen trotz der schwierigen Rahmenbedingungen motiviert zu halten. In beiden Fällen war es umso wichtiger, dass ein **aktives Management** durch den/die BNM erfolgte.

Die Erkenntnisse aus der Umsetzungsphase lassen sich demnach nicht zwangsläufig eins zu eins auf eine Nicht-Pandemiesituation übertragen. Einzelne Empfehlungen basieren demnach auch auf langjährigen Erfahrungen in anderen Nachbarschaftsprojekten.

Obwohl digitale Angebote von den Beschäftigten im Vorfeld nicht gewünscht waren, wurden Sie genutzt und stellten eine gute Alternative im Kontext der betrieblichen Bewegungsförderung dar. Für zukünftige Bewegungsnachbarschaften sollte daher unbedingt über **hybride Ansätze** nachgedacht werden, die Angebote vor Ort mit

digitalen Interventionen kombinieren. Insbesondere hinsichtlich der Zielgruppenerreichung (z.B. Beschäftigte im Home-Office, Außendienst etc.) sollten digitale Angebote auch in zukünftigen Bewegungsnachbarschaften eine ergänzende Rolle spielen. Gleiches gilt für die Steuerungsgruppentreffen. Auch hier hat sich gezeigt, dass eine digitale Umsetzung funktionieren kann, sofern sich das Netzwerk bereits kennt. Ein hybrides Format ist also auch in Bezug auf die Netzwerkebene weiterhin denkbar.

Grundsätzlich haben die Erfahrungen im Rahmen des Projektes gezeigt, dass ein „**Blended-Nachbarschaftsmanagement**“ gut funktionieren kann, sofern ein regelmäßiger persönlicher Kontakt vor Ort - mit Beschäftigten und Stakeholdern Stakeholderinnen - sichergestellt wird. Dafür sollten ganz besonders zu Beginn die Treffen und Angebote persönlich stattfinden, um das Netzwerk zu stärken und die Beschäftigten spüren zu lassen, dass sich vor Ort etwas bewegt.