



## Leitfaden:

# Empfehlungen für die praktische Umsetzung von Gesundheitsregionen<sup>plus</sup>

## 1. Organisatorische Umsetzung in der Implementationsphase

### Arbeits- und Organisationsformen der Gesundheitsregionen<sup>plus</sup> – Wie geht man vor?

#### *Einrichtung einer Geschäftsstelle*

Die Einrichtung einer Geschäftsstelle als Koordinations- und Anlaufstelle und „Motor“ der Gesundheitsregion<sup>plus</sup> stellt einen wichtigen Beitrag zu deren Professionalisierung dar. Die Anbindung ist abhängig von den Strukturen vor Ort. Eine entscheidende Aufgabe der Geschäftsstelle ist die Informationsvermittlung. Die Qualität der Diskussionen und Prozesse der Entscheidungsfindungen hängen in der Gesundheitsregion<sup>plus</sup> wesentlich davon ab, wie gut die Teilnehmer über den Sachstand informiert und einbezogen werden.

#### **HINWEIS**

Es hat sich bewährt, die Geschäftsstelle der Gesundheitsregion<sup>plus</sup> an den Öffentlichen Gesundheitsdienst (ÖGD) anzubinden, weil der ÖGD als neutraler und fachkompetenter Partner im Gesundheitswesen wahrgenommen wird.

#### *Steuerungsgruppe / Vorbereitender Ausschuss*

Es empfiehlt sich, eine kleine Steuerungsgruppe oder einen vorbereitenden Ausschuss für den Aufbau der Gesundheitsregion<sup>plus</sup> zu bilden. Neben der Geschäftsstellenleitung könnten hier Mitglieder des Gesundheitsamtes/Landratsamtes beteiligt sein, da diese die vorhandenen Strukturen und Akteure der Region sehr gut kennen.

#### *Ansprache der Akteure*

Die Auswahl der Akteure, die an der Gesundheitsregion<sup>plus</sup> teilnehmen, ist eine sensible, aber sehr wichtige Entscheidung. Es sollten alle Vertreterinnen und Vertreter der Einrichtungen zusammenkommen, die vor Ort bei der gesundheitlichen Versorgung eine wesentliche Rolle spielen. Es hat sich als hilfreich erwiesen, Vorgespräche mit möglichen Akteuren zu

führen, um das Vorhaben zu erklären und die Teilnahmebereitschaft abzufragen. In den geführten Erstgesprächen ergeben sich meist Vorschläge für weitere wichtige Teilnehmer.

#### HINWEIS

Um ein handlungsfähiges Arbeitsgremium zu schaffen, sollte das Gesundheitsforum nicht zu groß werden. Insgesamt hat sich eine Obergrenze von 20-30 Mitgliedern im Sinne der Handlungsfähigkeit bewährt.

Für den Erfolg ist eine aktive Mitarbeit der Teilnehmer erforderlich.

Je nach Regionalbezug und Möglichkeiten kann zwischen ständigen und assoziierten Mitgliedern, die themenbezogen am Gesundheitsforum zeitweilig teilnehmen, unterschieden werden.

#### WICHTIG

##### **Folgende Aspekte bzgl. der Akteure haben sich bewährt:**

Förderung der Zusammenarbeit durch festen Mitgliederkreis

Variable Teilnehmerzahl je nach Projekt

Förderung der Kommunikation durch begrenzte Teilnehmerzahl

Entwicklung und Realisierung komplexer Vertretungsregelungen für die jeweiligen Organisationen eines Aufgabenbereichs zur Reduzierung der Teilnehmerzahl

Entscheidungsbefugnis der Mitglieder für ihre jeweilige Organisation

Informationspflicht der Mitglieder gegenüber ihrer Organisation

#### *Arbeitsgruppen*

Für die Bearbeitung komplexer Problemlagen werden Arbeitsgruppen eingesetzt, denen die für den jeweiligen Themenbereich zuständigen Akteure und Experten angehören. In diesen Arbeitsgruppen werden konkrete Probleme diskutiert und Lösungsvorschläge entwickelt, die wiederum in die Gesundheitsregion<sup>plus</sup> eingebracht werden, d.h. Arbeitsgruppen haben entscheidungsvorbereitende Funktion. In einer Arbeitsgruppe gibt es folgende Aufgaben:

- Berichterstattung und Vertretung nach außen
- Vorbereitung von Arbeitsgruppentreffen
- Moderation von Arbeitsgruppentreffen
- Planung und Kontrolle
- Dokumentation (Diskussions- und Ergebnisprotokolle).

### Weitere Arbeitsformen

Als weitere Arbeitsformen kommen beispielsweise Kooperationsprojekte, Fachveranstaltungen und Gesundheitstage in Betracht.

### Geschäftsordnung

Transparenz und eindeutige Verfahrensregeln werden durch eine Geschäftsordnung geschaffen. Folgende Aspekte können in der Geschäftsordnung Berücksichtigung finden:

- Ziele und Aufgaben der Gesundheitsregion<sup>plus</sup>
- Vorsitz und Geschäftsführung
- Aufgaben und Ausstattung der Geschäftsstelle der Gesundheitsregion<sup>plus</sup>
- Bildung, Zusammensetzung und Aufgaben von Arbeitsgruppen
- Sitzungshäufigkeit und Teilnahme
- Sitzungsleitung, Sitzungsablauf, inhaltliche Strukturierung
- Mitglieder, Mitgliedschaft
- Einladung zu den Sitzungen
- Tagesordnung und Protokollführung
- Bekanntmachung und Öffentlichkeitsarbeit
- Öffentlichkeit der Beratung und Beteiligung von Bürgern
- Niederschrift und Veröffentlichung
- Abstimmungsverfahren und Modalitäten der Beschlussfassung hinsichtlich der Handlungsempfehlungen und der zu bearbeitenden Themen

Eine „Mustergeschäftsordnung“ kann im Bedarfsfall beim LGL angefordert werden.

#### WICHTIG

**Folgende Aspekte sollten hinsichtlich der Organisation der Gesundheitsregion<sup>plus</sup> Berücksichtigung finden:**

2-3 Sitzungen in der Implementierungsphase: 1. Sitzung: Konstituierung, 2. / 3. Sitzung: Bestandsaufnahme und Maßnahmenentwicklung

Danach mindestens 1 Sitzung jährlich

Moderation der Sitzungen durch Vorsitzenden/ ersatzweise Geschäftsstellenleiter

Optimaler Informationsaustausch als zentrale Aufgabe der Geschäftsstelle

Schaffung von Öffentlichkeit (eigene Homepage, Pressemitteilungen, Flyer)

Der Regionalbezug sollte in der Namensgebung der Gesundheitsregion<sup>plus</sup> erkennbar sein

### *Bedarfsermittlung und Themenschwerpunkte*

Die Bandbreite möglicher Schwerpunktthemen einer Gesundheitsregion<sup>plus</sup> ist vielfältig und reicht von allgemeinen Gesundheitsversorgungsthemen bis zu speziellen Zielgruppenproblematiken. Die Auswahl von Schwerpunkten sollte in der Gesundheitsregion<sup>plus</sup> von allen Mitgliedern gemeinsam und in Abhängigkeit von den jeweiligen regionalen Problemkonstellationen getroffen werden. Mögliche Themen, die von Bedeutung sein können, sind dem Fachkonzept zu entnehmen und entsprechend der Bedarfe der Region zu wählen.

#### **WICHTIG**

##### **Folgende Aspekte sollten in diesem Zusammenhang beachtet werden:**

Die Themenwahl erfolgt nach Bedarf

Verantwortliche Instanzen sollten bei der Themenwahl einbezogen werden

Nach Festlegung der Themen können weitere, spezifische Bedarfsermittlungen durch die Arbeitsgruppen notwendig sein

Bei großem Informationsbedarf bzgl. eines Themas könnte auch ein Gesundheitsbericht erstellt oder initiiert werden

#### **BEISPIELE**

##### **Die Bedarfsermittlung kann auf verschiedene Art und Weise parallel erfolgen:**

Befragung der Konferenzteilnehmer mit Delphi Methode (1. Runde: Welche Themen sind prioritär, 2. Runde: Gemeinsames Ranking der Themen) und Diskussion der Ergebnisse im Gesundheitsforum

Datenanalysen: bspw. Gesundheitsatlas Bayern des LGL, Daten der KVB

Schriftliche Befragung aller Bürgermeister in den Gemeinden zur ärztlichen Versorgungssituation

Schriftliche Befragung aller Pflegeeinrichtungen zum Überleitungsmanagement

### *Handlungszyklus – Wie können die Themen bearbeitet werden?*

Eine Gesundheitsregion<sup>plus</sup> bietet eine Kooperationsstruktur, um größere Verantwortung für die Planung und Gestaltung des Gesundheitswesens vor Ort wahrzunehmen. Der Handlungszyklus einer Gesundheitsregion<sup>plus</sup> und der einzelnen Arbeitsgruppen kann angelehnt an den Public-Health-Action-Cycle gestaltet werden. Er beginnt mit der Identifizierung von regionalen Gesundheitsproblemen im Rahmen der Gesundheitsberichterstattung und der Analyse der regionalen Gesundheitsversorgung (1: Problembestimmung). Es folgt die Ent-

wicklung von Gesundheitszielen und die Formulierung von Umsetzungsstrategien (2: Strategieformulierung). Daran schließt sich die Durchführung von Maßnahmen und Projekten an (3: Umsetzung). Wichtig hierbei sind immer die Ergebnisse der Evaluation oder des Monitorings, die wieder in die darauffolgende Problembestimmung einfließen (4: Bewertung). Die folgende Tabelle zeigt die vier Phasen des Public-Health-Action-Cycle, deren jeweiliger Inhalt und die entsprechende Leitfrage.

Tabelle 1: Public Health Action Cycle/Gesundheitspolitischer Aktionszyklus

Phase	Inhalt	Leitfrage
<b>1: Problembestimmung</b>	Definition und Bestimmung des zu bearbeitenden Problems	Was ist der Problembestand (Gefährdungen und Erkrankungen), der mit Gesundheitspolitik angegangen werden kann und soll?
<b>2: Strategieformulierung</b>	Konzipierung und Festlegung einer zur Problembearbeitung geeignet erscheinenden Strategie bzw. Maßnahme	Welche Ziele werden formuliert? Mit welchen Akteuren und Instrumenten sollen sie erreicht werden?
<b>3: Umsetzung</b>	Durchführung der definierten Aktionen	Wie kann die Anwendung der Interventionsinstrumente sichergestellt werden?
<b>4: Bewertung</b>	Abschätzung der erzielten Wirkungen	Welche gesundheitlichen und anderen Wirkungen von Gesundheitspolitik lassen sich feststellen?

#### *Ergebnisformen – Welche Ergebnisse kann eine Gesundheitsregion<sup>plus</sup> haben?*

Je nach Art des behandelten Problems und der Arbeitszusammenhänge gibt es ein breites Spektrum von Ergebnisformen in der Gesundheitsregion<sup>plus</sup> bzw. deren Arbeitsgruppen, u. a.:

- Analyse der Versorgungssituation
- Wissens- und Informationsvermittlung
- Entschlüsse zu regional prioritären Versorgungsthemen
- Handlungsempfehlungen, die unter Selbstverpflichtung der Beteiligten umgesetzt werden

- Stellungnahmen für regionale Bedarfsplanung oder Krankenhausplanung
- Gesundheitspolitische Strategieformulierung
- Formulierung von kommunalen Gesundheitszielen
- Initiierung oder Analyse von Gesundheitsberichten und Versorgungsindikatoren
- Initiierung von Projekten oder Maßnahmen
- Evaluationen und Verlaufsbeobachtungen von Projekten oder Maßnahmen
- Neuorientierung bestehender Gesundheitsfachdienste in der Region
- Transfer zwischen Land und Kommune
- Öffentlichkeitsarbeit
- Kooperationsprojekte oder gemeinsame Maßnahmen

Die Ausformulierung dieser Punkte könnten die Abschnitte „Gesundheitsförderung und Prävention“ sowie „Gesundheitsversorgung“ des zu erstellenden Umsetzungsplans darstellen.

#### HINWEIS

##### Elemente einer Handlungsempfehlung:

Gesundheitspolitische Zielsetzung

Konkrete Einzelziele zur Erreichung der gesundheitspolitischen Zielsetzung

Maßnahmen zur Erreichung der Einzelziele

Messgrößen zur Evaluation

Verpflichtung zur Berichterstattung

#### BEISPIELE

##### Beispiele aus der Praxis für Projekte/Maßnahmen aus den Regionalen Gesundheitskonferenzen

Gemeinsame Resolution aller Akteure zur Weiterleitung an die Entscheidungsträger im Gesundheitswesen

Einheitlicher Patientenüberleitungsbogen für die Region

Aufbau spezialisiertes ambulantes Palliativversorgungs-Team (SAPV) ggf. mit einem weiteren Landkreis

Konzept zum Anwerben von Praktikanten und Famulanten „Allgemeinmedizin“

Virtueller Patientenwegweiser auf der Homepage des Landratsamtes/Gesundheitsamts

Möglicherweise empfiehlt sich in den Folgejahren der strukturierte Aufbau einer Versorgungsberichterstattung zu Schwerpunktthemen der Gesundheitsregion<sup>plus</sup>.

## HINWEIS

Falls Sie planen, einen Gesundheitsbericht zu erstellen, können die Handlungshilfen für die Gesundheitsberichterstattung bei der Erstellung Ihres Berichts nützlich sein. Diese sind im Publikationsshop der Bayerischen Staatsregierung ([www.bestellen.bayern.de](http://www.bestellen.bayern.de)) erhältlich. Zu folgenden Aspekten sind Handlungshilfen erschienen:

Gesundheitsberichterstattung für die Landkreise und kreisfreien Städte Bayerns

Epidemiologie und Gesundheitsberichterstattung – Begriffe, Methoden, Beispiele

Datenquellen der Gesundheitsberichterstattung für die Landkreise und kreisfreien Städte Bayerns

Mediale Aspekte der Gesundheitsberichterstattung

## 2. Meilensteine in der Implementationsphase

Die aufgeführten Punkte der organisatorischen Umsetzung können, angepasst an den jeweiligen Stand der Gesundheitsregion<sup>plus</sup>, zugleich Inhalte des jährlich zu erstellenden Umsetzungsplans sein. Hinzu kommen die im Fachkonzept gestellten Anforderungen an die Gesundheitsregionen<sup>plus</sup>.

### Mögliche Meilensteine

Einrichtung und Besetzung einer Geschäftsstelle der Gesundheitsregion<sup>plus</sup>

Auswahl und Ansprache der Akteure

Vorbereitung und Durchführung der Sitzungen des Gesundheitsforums

Erstellung einer Geschäftsordnung

Durchführung einer Bedarfsanalyse in der Region und Identifizierung von regionalen Gesundheitsproblemen

Schwerpunktsetzung für die zukünftige Arbeit

Gründung von Arbeitsgruppen

Starter-Maßnahmen

Entwicklung von Gesundheitszielen für die Region

Formulierung von Umsetzungsstrategien

Durchführung von beschlossenen Maßnahmen oder Projekten

Evaluation der Gesundheitsregion<sup>plus</sup>

Dokumentation der Gesundheitsregion<sup>plus</sup> durch halbjährliche Fortschrittsberichte

Erstellung des Umsetzungsplans für das jeweilige nächste Projektjahr

Protokolle der Sitzungen des Gesundheitsforums und der Arbeitsgruppen

Es empfiehlt sich, in kurz- und langfristigen Strategien und Zeithorizonten komplexe Problemlagen anzugehen. Kurzzeitige einfache „Starter-Maßnahmen“ können oft einen guten Einstieg in die Kooperation bilden. Bei langfristig angelegten Lösungsstrategien ist in der Regel die Arbeitsgruppenbildung notwendig.

*Was sind die Erfolgsfaktoren in der Implementierungsphase einer Gesundheitsregion<sup>plus</sup>?*

Eine Gesundheitsregion<sup>plus</sup> erfordert vor allem in der Implementierungsphase besondere Aufmerksamkeit. Sie funktioniert besser, wenn sie nicht nur inhaltlich gut vorbereitet wird, sondern auch günstige organisatorische Rahmenbedingungen vorfindet:

- Für den Routinebetrieb sind eine Geschäftsstelle sowie unterstützende Personalressourcen sehr hilfreich. Um den Erfolg zu sichern, sollten die nötigen Finanz- bzw. Personalressourcen realistisch geplant und abgesichert werden.
- Die Entscheidungs- und Handlungsmöglichkeiten der Gesundheitsregion<sup>plus</sup> haben Grenzen und ihre Entschlüsse nur Empfehlungscharakter. Ihre Umsetzung erfolgt vorwiegend im eigenen Zuständigkeitsbereich und in Selbstverantwortung der Einzelmitglieder. Die Umsetzung sollte daher im Prozess geklärt werden. Bei dem Gesundheitsforum handelt es sich um ein Instrument informeller Koordinierung, deren Wirksamkeit signifikant von der Mitwirkungsbereitschaft der Beteiligten abhängig ist.
- Eine Gesundheitsregion<sup>plus</sup> besitzt häufig kein eigenes Budget für Projekte und Maßnahmen. Projektmittel können gegebenenfalls z.B. über Landesprogramme akquiriert oder von den Mitgliedern eingebracht werden. Gemeinsame „Starter-Maßnahmen“ sind zu empfehlen.
- Günstig ist außerdem eine systematische institutionelle Verzahnung mit Gremien der Landesebene und die Sicherstellung des inhaltlichen Transfers zu bestehenden Landesarbeitsgemeinschaften.
- In Versorgungsfragen kann eine Verbindung zum Kommunalbüro für ärztliche Versorgung am LGL von Vorteil sein.

### **3. Evaluation – Wie können Planung, Durchführung oder Wirksamkeit von Interventionen einer Gesundheitsregion<sup>plus</sup> geprüft und bewertet werden?**

(Umsetzungsvorhaben gegebenenfalls für die Jahre 4-5)

Wenn Sie Interventionen Ihrer Gesundheitsregion<sup>plus</sup> überprüfen und bewerten möchten, dann sollten Sie eine Evaluation durchführen. Generell lassen sich Planungs-, Struktur-, Prozess- sowie Ergebnisevaluation als Formen der Evaluation unterscheiden. Die Planungseva-



uation dient der Vorbereitung der Evaluation (z. B. Bedarfsanalyse, Vorerfahrungen, Evaluationsdesign, Zweck der Evaluation, Eigen- oder Fremdevaluation, Kosten der Evaluation, Hauptverantwortlicher und Ansprechpartner bezüglich der Evaluation, Aufgabenzuordnung, Verantwortlichkeiten, Arbeitsplanung). Die Strukturevaluation untersucht, ob die notwendigen Ressourcen/Strukturen für die Durchführung einer Intervention vorhanden sind (z. B. Personal, Infrastruktur, finanzielle Mittel, Kommunikationsstruktur, Netzwerke); sie wird in der Literatur nicht immer als eigenständige Form der Evaluation geführt, sondern ist manchmal Teil der Prozessevaluation. Bei der Prozessevaluation geht es darum zu analysieren, ob die Intervention dem Plan entsprechend verwirklicht und die Zielgruppe erreicht wird (z. B. Umsetzung, Soll-Ist-Vergleich, Reichweite, Akzeptanz, fördernde und hemmende Faktoren). Die Ergebnisevaluation untersucht, ob und inwiefern die formulierten Ziele erreicht werden (z. B. Veränderungen durch die Intervention, Zielerreichung, Zielerreichungsgrad); sie dient also der Wirksamkeits- und Nutzenbewertung.

#### WICHTIG

Planen Sie die Evaluation kleinschrittig

Reflektieren Sie den zeitlichen und finanziellen Aufwand

Definieren Sie ein realistisches Vorgehen, z. B. mit Hilfe eines Umsetzungsplans (Meilensteine, Zeitpunkte, Verantwortlichkeiten)

Ein Kosten- und Finanzplan kann Ihnen helfen, den finanziellen Überblick zu behalten

#### HINWEIS

Falls Sie planen, eine Evaluation zu erstellen, kann bei Bedarf die Schritt-für-Schritt Anleitung „Evaluation in der Gesundheitsförderung“ Sie bei der Erstellung Ihrer Evaluation unterstützen: [http://www.img.uni-](http://www.img.uni-bayreuth.de/de/news/Neuerscheinungen/manuale_bt_101125_online.pdf)

[bayreuth.de/de/news/Neuerscheinungen/manuale\\_bt\\_101125\\_online.pdf](http://www.img.uni-bayreuth.de/de/news/Neuerscheinungen/manuale_bt_101125_online.pdf)

Evaluationstools.de liefert Informationen zu „Evaluation allgemein“, „Qualitätsdimensionen der Evaluation“ sowie „Evaluation in der Praxis“:

[http://www.lzg.gc.nrw.de/themen/Gesundheit\\_schuetzen/praevention/qualitaetsinitiative/evaluationstools/index.html](http://www.lzg.gc.nrw.de/themen/Gesundheit_schuetzen/praevention/qualitaetsinitiative/evaluationstools/index.html)

*Fachliche Leitstelle im*

*Bayerischen Landesamt für Gesundheit und Lebensmittelsicherheit (LGL):*

Malte Bödeker

Leitstelle Gesundheitsregion<sup>plus</sup>

Sachgebiet GE6: Versorgungsqualität, Gesundheitsökonomie, Gesundheitssystemanalyse

Schweinauer Hauptstr. 80, 90441 Nürnberg

Telefon 09131-6808 2917

Telefax: 09131-6808 2905

E-Mail: [gesundheitsregionplus@lgl.bayern.de](mailto:gesundheitsregionplus@lgl.bayern.de)