

Gesundheitsförderung in Spitälern und Pflegeeinrichtungen

Wiener Informationsnetzwerk

Newsletter 2, Dezember 2004

INHALT

÷ Editorial

÷ Gesundheitsförderndes Führen in Spitälern und Pflegeeinrichtungen“

÷ Factsheet

÷ Bericht zum Workshop

÷ Gesundheitsförderung als Strategie- und Managementaufgabe

÷ Bericht vom Strategie-Workshop im Rahmen der 9. ÖNGK-Konferenz in Schwaz

÷ Wiener Gesundheitsförderungsprojekte – Beispiele aus der Praxis

÷ Gesundheitsförderung in der Qualitätsarbeit: Bericht aus dem Krankenhaus Lainz

÷ Veranstaltungshinweise

÷ Weiterführende Informationen

÷ Editorial

Sehr geehrte Damen und Herren!

Ich freue mich sehr, dass der erste Newsletter des Informationsnetzwerks „Gesundheitsförderung in Wiener Spitälern und Pflegeeinrichtungen“ gut bei Ihnen angekommen ist – vielen Dank für die freundlichen Rückmeldungen! Wir hoffen, Ihnen mit der nun vorliegenden zweiten Ausgabe wieder interessante Informationen rund um Gesundheitsförderung in Spitälern und Pflegeeinrichtungen bieten zu können.

Die Beiträge dieser Ausgabe widmen sich zwei Hauptthemen, die die inhaltliche Schwerpunktsetzung des Informationsnetzwerks im Jahr 2004 widerspiegeln:

- **Gesundheitsförderung für Führungskräfte:** Dieses Thema war einer der Schwerpunkte im Jahr 2004. Ein Fact-Sheet wurde dazu erstellt, ein Open Space-Workshop mit 130 teilnehmenden Führungskräften wurde mit großem Erfolg am 30.11. durchgeführt. In diesem Newsletter informieren wir Sie über wesentliche Inhalte des Fact-Sheets und berichten vom Workshop.
- **Gesundheitsförderung als Strategie- und Managementaufgabe:** Die besten Chancen auf Erfolg hat Gesundheitsförderung, wenn nicht nur einzelne Projekte durchgeführt werden, sondern wenn Spitäler und Trägerorganisationen ihre Strategie- und Qualitätsarbeit an den Grundsätzen der Gesundheitsförderung orientieren. Aus diesem Grund waren Strategien der Gesundheitsförderung ein weiterer Schwerpunkt der Aktivitäten im Jahr 2004. In diesem Newsletter finden Sie nun einen Kurzbericht zu einem an Strategien orientierten Workshop, der im Rahmen der 9. ÖNGK-Konferenz am 4. November in Schwaz / Tirol organisiert wurde. Ein Beitrag aus dem Wiener Krankenanstaltenverbund (KAV) stellt Gesundheitsförderung als Teil der Qualitätsarbeit des KAV vor, und das KH Lainz präsentiert seine Erfahrungen mit der Entwicklung eines integrierten Qualitätsmanagements, das auch Gesundheitsförderung beinhaltet.

Wir hoffen, mit diesem Newsletter wieder einen Beitrag zu leisten, der Sie bei der Umsetzung von Gesundheitsförderung motivieren und unterstützen kann. Wir möchten Sie herzlich einladen, uns auf diese Ausgabe Ihr Feedback oder auch inhaltliche Anregungen für eine der nächsten Ausgaben zukommen zu lassen. Dadurch unterstützen Sie uns, den Newsletter weiter Ihren Informationswünschen anzupassen. Selbstverständlich können Sie uns auch Beiträge über eigene Erfahrungen mit Gesundheitsförderung (Projektdarstellungen etc.) zukommen lassen. Und sollten Sie diesen Newsletter nicht mehr erhalten wollen, genügt ein Retour-Mail. (Anfragen und Beiträge richten Sie bitte an die Redaktion: Mag. Christina Dietscher, e-mail christina.dietscher@univie.ac.at).

Mit den besten Wünschen für erholsame, besinnliche und gesundheitsfördernde Festtage,

Dr. Susanne Herbek

(Bereichsleitung für Sozial- und Gesundheitsplanung sowie Finanzmanagement)

÷ Gesundheitsförderndes Führen in Spitälern und Pflegeeinrichtungen

÷ Factsheet: „Gesundheitsförderndes Führen in Spitälern und Pflegeeinrichtungen“

Führungskräfte haben zwar viele Möglichkeiten, ihren Arbeitsbereich aktiv zu gestalten, sind aber auch vielen Belastungen ausgesetzt – einer Studie des Karlsruher Instituts für Arbeits- und Sozialhygiene zufolge leidet bereits jede vierte Führungskraft an einem Burnout-Syndrom. Problematisch daran ist sowohl die persönlich erlebte Belastung der Führungskräfte als auch die Tatsache, dass belastete Führungskräfte diese Belastungen an ihre MitarbeiterInnen weitergeben können. Gesundheitsförderung für Führungskräfte ist

Gesundheitsförderung in Spitälern und Pflegeeinrichtungen

Wiener Informationsnetzwerk

Newsletter 2, Dezember 2004

daher ein wesentliches Thema für die Gesundheit im Unternehmen insgesamt und war im Jahr 2004 einer der inhaltlichen Schwerpunkte des Wiener Informationsnetzwerks.

In diesem Kontext wurde ein Fact-Sheet erarbeitet, das den aktuellen Kenntnisstand der Literatur zu drei Themenbereichen zusammenfasst:

- Gesundheitsförderndes Selbst-Management von Führungskräften
- Gesundheitsfördernde Führung von MitarbeiterInnen
- Gesundheitsförderung als inhaltliche Führungsaufgabe + Gesundheitsfördernde (Qualitäts-)Management-Strukturen

Gesundheitsförderndes Selbst-Management von Führungskräften:

- **Selbstmanagement der eigenen psychischen, körperlichen und sozialen Gesundheit** (unabhängig von den zu leistenden Führungsaufgaben): So wie auch ihre MitarbeiterInnen sind Führungskräfte zunächst einmal Menschen mit körperlichen, psychischen und sozialen Bedürfnissen. Das Selbst-Management dieser Bedürfnisse ist wesentlich für das eigene Wohlbefinden und bildet die Basis für gesundheitsförderndes Arbeiten. Im Bereich der psychischen Gesundheit umfasst Selbstmanagement etwa die Entwicklung von Coping-Strategien für Belastungen, Entspannungstechniken und emotionales Selbstmanagement. Zum Selbstmanagement der körperlichen Gesundheit trägt eine ausgewogene Ernährung ebenso bei wie körperliche Betätigung, die auch den Stressabbau fördert. Zentral ist das Selbstmanagement der sozialen Gesundheit: Hier geht es darum, private und berufliche Interessen ausgewogen verbinden zu können, und die Balance zwischen Arbeit und Freiheit zu halten (z.B. durch Zeitmanagement)
- **Gesundheitsförderndes Management der eigenen Führungsrolle:** Führungskräfte haben in der Regel die Möglichkeit, ihre Arbeitsaufgaben und Arbeitsbedingungen bis zu einem gewissen Grad selbst zu bestimmen. Die Nutzung dieses Gestaltungsspielraums – in bezug auf Arbeitsinhalte und verfügbare Ressourcen ebenso wie bezüglich der räumlichen Gestaltung des eigenen Arbeitsplatzes – ist ein zentraler Bereich des gesundheitsfördernden Selbstmanagements in der Führungsrolle. Der zweite Bereich ist das professionelle Management und die professionelle Durchführung der zu erledigen Aufgaben. Dazu gehört neben einer realistischen Zeit- und Arbeitsplanung und dem Delegieren von Aufgaben an Dritte auch die permanente Weiterentwicklung der eigenen Führungskompetenz und nicht zuletzt das Beziehen von Unterstützung (kollegiale Gespräche, Coaching, Supervision) z.B. bei schwierigen Entscheidungen oder Arbeitssituationen.

Gesundheitsfördernde Führung von MitarbeiterInnen:

- **Umgang mit den MitarbeiterInnen:** Die Fachliteratur beschreibt klar den Zusammenhang zwischen dem Verhalten von Führungskräften und der Gesundheit bzw. Krankheit ihrer MitarbeiterInnen. Der Umgang mit den MitarbeiterInnen ist daher ein wichtiges Thema für das gesundheitsfördernde Führen. Wesentlich dafür sind partizipative Führungsmodelle, klare Kommunikationsstrukturen und Informationsweitergabe, klare Vermittlung von Aufgaben, Rechten und Pflichten der MitarbeiterInnen, die Motivation der MitarbeiterInnen und das rechtzeitige Erkennen und Bearbeiten von Problemen.
- **Gestaltung von Arbeitsbedingungen:** Spitäler und Pflegeeinrichtungen als Arbeitsumfeld wirken sich ebenfalls zentral auf die Gesundheit der MitarbeiterInnen aus. Führungskräfte können ihren Einfluss nutzen, um die materielle Arbeitsumgebung gesünder zu gestalten, aber auch Arbeitsprozesse mitarbeiterInnenfreundlich zu gestalten (z.B. durch gute Organisation, durch Berücksichtigung der Stärken und Schwächen von MitarbeiterInnen bei der Zuordnung von Arbeitsbereichen, durch Übertragung klarer Handlungs- und Entscheidungsspielräume an MitarbeiterInnen, durch Maßnahmen des Productive Ageing)

Gesundheitsförderung als inhaltliche Führungsaufgabe + gesundheitsfördernde (Qualitäts-)Management-Strukturen:

- **Inhaltliche Führungsaufgabe:** Zwei internationale WHO-Arbeitsgruppen haben 18 Strategien und 5 Standards der Gesundheitsförderung im Krankenhaus entwickelt.

Gesundheitsförderung in Spitälern und Pflegeeinrichtungen

Wiener Informationsnetzwerk

Newsletter 2, Dezember 2004

Diese können im wesentlichen auch auf Pflegeeinrichtungen angewendet werden. Inhaltlich beziehen sie sich auf PatientInnen, MitarbeiterInnen und die Bevölkerung im Einzugsgebiet des Spitals / der Pflegeeinrichtung (weitere Infos zu den 18 Strategien: <http://www.hph-hc.cc/Downloads/HPH-Publications/Working-Paper-HPH-core-strategies-draft041019.pdf>; Infos zu den fünf Standards siehe <http://www.euro.who.int/eprise/main/who/progs/hph/home>)

- **Gesundheitsfördernde (Qualitäts-)Management-Strukturen:** Um Gesundheitsförderung nachhaltig in einem Spital / einer Pflegeeinrichtung zu verankern, ist die Integration ins (Qualitäts-)Management eines Hauses erforderlich. Dies reicht von der Verankerung von Gesundheitsförderung im Leitbild des Hauses über die Definition von Gesundheitsförderung als explizite Verantwortung des (Qualitäts-)Managements, die Widmung von Ressourcen, die Entwicklung von Aktionsplänen und die Umsetzung in Projekten bis zum Monitoring, zur Evaluation und zur Berichterstattung.

Das gesamte Factsheet zum Downloaden finden Sie unter http://www.gspwien-info.net/downloads/Factsheet_GF-Fuehrung.pdf

Die ausführliche Liste der zitierten Literatur finden Sie unter http://www.gspwien-info.net/downloads/Literaturliste_GF.pdf

- ÷ **„Führen Sie (sich) gesund?“ Bericht vom Open Space-Workshop für Führungskräfte am 30.11.2004 im Jugendstiltheater Baumgartner Höhe**

Von diesem Thema fühlten sich die Führungskräfte der Wiener Spitäler und Pflegeeinrichtungen so sehr angesprochen, dass anstelle der erwarteten 80 Personen schließlich 130 Personen am Workshop teilnahmen – davon die große Mehrheit (104 Personen) aus dem Wiener Krankenanstaltenverbund, 13 VertreterInnen von privaten Trägern, 9 Personen aus Ordenseinrichtungen und 4 Personen aus von Sozialversicherungen getragenen Einrichtungen. Insgesamt waren 34 Häuser vertreten, davon 23 Spitäler und 11 Pflegeeinrichtungen. An dieser Stelle sei auch dem Wiener Krankenanstaltenverbund Dank ausgesprochen, der durch Mitfinanzierung des Workshops die Teilnahme aller angemeldeten Personen ermöglichte.

Seitens des Gastgeberhauses, des SMZ Baumgartner Höhe, eröffnete Herr Dir. Josef Aumayr die Veranstaltung. Gen.Oberin Charlotte Staudinger begrüßte die TeilnehmerInnen seitens des KAV, der im Jahr 2005 eine große Führungsoffensive starten wird. Die Begrüßung für den Veranstalter, die Bereichsleitung für Sozial- und Gesundheitsplanung sowie Finanzmanagement, übernahm Dr. Susanne Herbek.

Nach einem einleitenden Impulsreferat von Mag. Christina Dietscher und Mag. Peter Nowak zum Thema lief der Tag als Open Space-Veranstaltung ab, in deren Rahmen die TeilnehmerInnen eigene Anliegen und Interessen rund um das Thema „Gesundheitsförderndes Führen“ einbringen und bearbeiten konnten. Moderiert wurde der Tag von Mag. Andrea Graf (solution consult). Folgende Themen wurden im Rahmen des Workshops aufgegriffen:

- Freude im Job
- Überwindung der Einsamkeit in der Führungsposition
- Lobkultur
- Ärzte-Arbeitszeitgesetz
- Mobilisierung und Umsetzung von Energien für Veränderungen
- Rauchfreies Krankenhaus
- Gesundheitsförderung = Patientenorientierung
- Feedback
- Burnout
- Das ehrliche Gespräch
- Wohlfühlen im Gebäude

Gesundheitsförderung in Spitälern und Pflegeeinrichtungen

Wiener Informationsnetzwerk

Newsletter 2, Dezember 2004

- Halbvoll / Halbleer?
- Gesundheitsförderung für Ältere
- Gefordert – überfordert?
- Fehlerfreundlichkeit

Die abschließende Feedbackrunde ergab ein sehr positives Echo auf die Veranstaltung. Die TeilnehmerInnen bestätigten noch einmal die Relevanz des Themas. Viele gingen mit der klaren Motivation nach Hause, Gesundheitsförderung in ihrem Führungsalltag verstärkt zu berücksichtigen.

Weitere Informationen zum Workshop, die Folien des Impulsreferats sowie Kurzberichte zu den Arbeitskreisen finden Sie auf der Web-Site des Wiener Informationsnetzwerks unter <http://www.gspwien-info.net/htm/veranstaltungen4.htm>

Christina Dietscher

÷ Gesundheitsförderung als Strategie- und Managementaufgabe

÷ Bericht vom Strategie-Workshop im Rahmen der 9. ÖNGK-Konferenz in Schwaz

Die besten Chancen auf Erfolg hat Gesundheitsförderung, wenn nicht nur einzelne Projekte durchgeführt werden, sondern wenn Spitäler und Trägerorganisationen ihre Strategie- und Qualitätsarbeit an den Grundsätzen der Gesundheitsförderung orientieren. Die Entwicklungen im Internationalen Netzwerk Gesundheitsfördernder Krankenhäuser tragen dem Rechnung: In den letzten Jahren entwickelten internationale WHO-Arbeitsgruppen ein Set von 18 Strategien und 5 Standards sowie Konzepte zur Verankerung von Gesundheitsförderung im (Qualitäts-)Management eines Krankenhauses / einer Pflegeeinrichtung.

Auch der Wiener Krankenanstaltenverbund beteiligt sich an dieser Entwicklung, indem er Gesundheitsförderung als Teil seiner Qualitätsarbeit definiert. Und in den Partnerkrankenhäusern des Österreichischen Netzwerks Gesundheitsfördernder Krankenhäuser geht der Trend ebenfalls in diese Richtung: Immer mehr Häuser nehmen Gesundheitsförderung explizit in ihr Qualitätsmanagement auf.

Um diese internationalen und nationalen Erfahrungen zu verbinden und für Wien aufzubereiten, wurde im Rahmen der 9. Österreichischen Konferenz Gesundheitsfördernder Krankenhäuser ein Workshop zum Thema Strategiearbeit für Gesundheitsförderung durchgeführt, den Dr. Susanne Herbek von der Bereichsleitung für Gesundheitsplanung und Finanzmanagement eröffnete. Inhaltlich wurde der Bogen von den internationalen Entwicklungen über Strategiearbeit auf Träger-Ebene bis hin zur Umsetzung in einem Krankenhaus gespannt: Die internationalen Entwicklungen präsentierten Univ.Prof. Dr. Jürgen M. Pelikan vom Ludwig Boltzmann Institut für Medizin- und Gesundheitssoziologie in Wien (Referat zu 18 Strategien) und Oliver Gröne vom WHO-Regionalbüro für Integrierte Gesundheitsversorgung in Barcelona (Referat zu 5 Standards). Mag. Margit Wiederschwinger vom Wiener Krankenanstaltenverbund präsentierte die Qualitätsstrategie dieser großen Trägereinrichtung. Prim. Dr. Ulrike Sommeregger vom KH der Stadt Wien Lainz stellte die Erfahrungen ihres Haus auf dem Weg zu einem integrierten Qualitätsmanagement-System vor, das auch Gesundheitsförderung beinhaltet (einen Beitrag von Frau Prim. Sommeregger finden Sie auf der nächsten Seite dieses Rundbriefs).

Die Folien zu allen vier Referaten sind auf der Web-Site des Wiener Informationsnetzwerks unter <http://www.gspwien-info.net/htm/veranstaltungen2.htm> als Downloads verfügbar.

Christina Dietscher

Gesundheitsförderung in Spitälern und Pflegeeinrichtungen

Wiener Informationsnetzwerk

Newsletter 2, Dezember 2004

÷ Wiener Gesundheitsförderungsprojekte – Beispiele aus der Praxis

÷ Gesundheitsförderung in der Qualitätsarbeit: Bericht aus dem KH der Stadt Wien Lainz

Das KH Lainz (KHL) ist bereits seit 1999 Mitglied des österreichischen Netzwerks gesundheitsfördernder Krankenhäuser und hatte einige sehr gute Projekte gestartet, wovon einzelne auch schon abgeschlossen und evaluiert sind.

Seit nun der Wiener Krankenanstaltenverbund Gesundheitsförderung und Umweltschutz als Teil der Qualitätsarbeit von seinen Häusern einfordert, hat sich die Kollegiale Führung des KHL zu einem systematischen Ansatz entschlossen. Es wurde ein neues Mitglied der Qualitätskommission ernannt, das den Auftrag hat, Gesundheitsförderung im KHL voranzutreiben. Ebenso in der Qualitätskommission vertreten ist die Leiterin des Umweltbeirats. Gemeinsam mit der Leiterin der Qualitätskommission gibt es somit für jede der drei Säulen der Qualitätsarbeit (Qualitätssicherung / Qualitätsmanagement – Gesundheitsförderung – Umweltschutz) eine verantwortliche Proponentin.

Um bei der Gesundheitsförderung von der reinen Projektarbeit zu systematischer Arbeit zu kommen, wurde ein Komitee gegründet, das zum größten Teil aus Mitarbeitern der zweiten Führungsebene besteht, denen Gesundheitsförderung am Herzen liegt. Die relativ hohe hierarchische Stellung der Komiteemitglieder stellt sicher, dass beschlossene Maßnahmen effizient umgesetzt werden können.

Als erstes wurde eine Bestandsaufnahme aller laufenden Projekte und Routinen vorgenommen, die den Prinzipien von Gesundheitsförderung entsprechen. Als Darstellungsform wurde eine Systematik von Themenfeldern gewählt, die nach Bedarf erweiterbar und vertiefbar ist. In analoger Form sollen auch die Themenfelder des Umweltschutzes und der Qualitätsarbeit im engeren Sinn dargestellt werden. Diese „Landkarte“ ist als „work in progress“ zu betrachten und stellt die Grundlage für die Planung der nächsten Schritte dar.

Da sich auf dieser Landkarte einerseits bereits zahlreiche Maßnahmen im Bereich des Patienten-Empowerment und andererseits eine ganze Reihe von mitarbeiterorientierten Maßnahmen auf materiell / somatischem Gebiet finden, wird als nächstes das Hauptaugenmerk auf mitarbeiterorientierten psychosozialen Maßnahmen liegen, die vor allem das subjektive Stressgefühl senken sollen.

Fernziel ist das Erreichen einer allgemeinen Bewusstseinsbildung, die – ähnlich wie heute schon beim Umweltschutz – jede Maßnahme und jede Entscheidung hinsichtlich ihrer gesundheitlichen Auswirkungen auf Mitarbeiter, Patienten, Besucher und die Krankenhausumgebung überprüft und diese entsprechend berücksichtigt.

Ulrike Sommeregger

÷ Haben Sie selbst Erfahrung mit der Umsetzung von innovativen Gesundheitsförderungsansätzen?

Wenn Sie Erfahrung mit Gesundheitsförderungsmaßnahmen für PatientInnen, MitarbeiterInnen oder die regionale Bevölkerung im Einzugsbereich des Spitals / der Pflegeeinrichtung oder mit der Entwicklung organisationsumfassender Gesundheitsförderungsansätze haben, sind Sie herzlich eingeladen, uns einen Beitrag zu Ihren Erfahrungen (max. 700 Worte, gerne auch mit Bildmaterial) für die Newsletter-Rubrik „Beispiele aus der Praxis“ zukommen zu lassen. Bitte senden Sie Ihre Beiträge per e-mail an christina.dietscher@univie.ac.at

Wenn Sie sich für Informationen zu gesundheitsfördernden Projekten im Spital / in Pflegeeinrichtungen interessieren, lohnt sich bestimmt ein Besuch in der Online-

Gesundheitsförderung in Spitälern und Pflegeeinrichtungen

Wiener Informationsnetzwerk

Newsletter 2, Dezember 2004

Projektdatenbank des Österreichischen Netzwerks Gesundheitsfördernder Krankenhäuser, die auch einen Link speziell zu Wiener Projekten enthält: <http://www.oengk.net/projekte/>

÷ Veranstaltungshinweise

- 10. Österreichische Konferenz Gesundheitsfördernder Krankenhäuser, gleichzeitig 2. Gemeinsame Konferenz der Deutschsprachigen Netzwerke Gesundheitsfördernder Krankenhäuser – „**Das Gesundheitsfördernde Krankenhaus – Krankenhaus mit Zukunft Beiträge zur Positionierung des Krankenhauses in einem reformierten Gesundheitswesen**“, Berlin, 21.-23. September 2005. Für Informationen kontaktieren Sie bitte: Gesundheit Berlin e.V., Friedrichstraße 231, 10969 Berlin, Tel. +49 (0)30-44 31 90 60, Fax + 49 (0)30-44 31 90 63, geene@gesundheitberlin.de
- 13. Internationale Konferenz Gesundheitsfördernder Krankenhäuser – „**Empowering for Health – Practicing the Principles** (18.-20. Mai 2005, Dublin, Irland). Alle Informationen im Internet unter <http://www.univie.ac.at/hph/dublin2005>. Möglichkeit zur Online-Abstract-Einreichung bis 31. Jänner 2005!
- 19. Steinhof-Symposion: „**Das Gesundheitsfördernde Krankenhaus – auf dem Weg zu einer gesunden Partnerschaft zwischen PatientInnen, MitarbeiterInnen und der Umwelt**“ 10. bis 11. November 2005, Jugendstiltheater des Sozialmedizinischen Zentrums Baumgartner Höhe, Otto Wagner-Spital mit Pflegezentrum

÷ Weiterführende Informationen

- Informationsnetzwerk „Gesundheitsförderung in Wiener Spitälern und Pflegeeinrichtungen“: <http://www.gspwien-info.net>
- Österreichisches Netzwerk Gesundheitsfördernder Krankenhäuser – ÖNGK: <http://www.oengk.net>
- WHO-Kooperationszentrum für Gesundheitsförderung in Krankenhaus und Gesundheitswesen am Ludwig Boltzmann Institut für Medizin- und Gesundheitssoziologie, Wien: <http://www.hph-hc.cc>
- Deutsches Netz Gesundheitsfördernder Krankenhäuser: <http://www.dngfk.de>
- Schweizerisches Netz Gesundheitsfördernder Krankenhäuser – healthospitals Schweiz: <http://www.healthospitals.ch>
- Koordination des Internationalen Netzwerks Gesundheitsfördernder Krankenhäuser, Europäisches WHO-Regionalbüro für Integrierte Gesundheitsversorgung, Barcelona: <http://www.euro.who.int/healthpromohosp>
- Internationale Arbeitsgruppe „Health promotion for children and adolescents in hospitals“: <http://www.meyer.it/hph/hph-ca>
- Internationale Arbeitsgruppe „Health promoting psychiatric health care services“: <http://www.hpps.net>
- Internationales Projekt „Migrant Friendly Hospitals“: <http://www.mfh-eu.net>
- 18 Kernstrategien des Gesundheitsfördernden Krankenhauses – File zum Herunterladen: <http://www.hph-hc.cc/Downloads/HPH-Publications/Working-Paper-HPH-core-strategies-draft041019.pdf>
- 5 Standards für Gesundheitsförderung im Krankenhaus: <http://www.euro.who.int/eprise/main/who/progs/hph/home>

IMPRESSUM:

Herausgeber:

Bereichsleitung für Sozial- und Gesundheitsplanung sowie Finanzmanagement, Wien

Redaktion:

÷ Christina Dietscher
 ÷ Susanne Herbek
 ÷ Peter Nowak

Kontakt zur Redaktion:

hph.soc-gruwi@univie.ac.at

<http://www.gspwien-info.net>