

# Gesundheitskompetenz in Organisationen verwirklichen – die wichtigsten Teilprozesse

Für Menschen sind neben ihren Familien und sozialen Beziehungen Organisationen und Settings wichtige Einflussfaktoren auf die Gesundheitskompetenz.

In Organisationen kann Gesundheitskompetenz mit bewährten Methoden der Organisationsentwicklung gestärkt werden. Diese zielt darauf ab, Organisationen und Settings so zu verändern, dass das Kriterium Gesundheitskompetenz in alle relevanten Entscheidungsprozesse eingebunden wird.

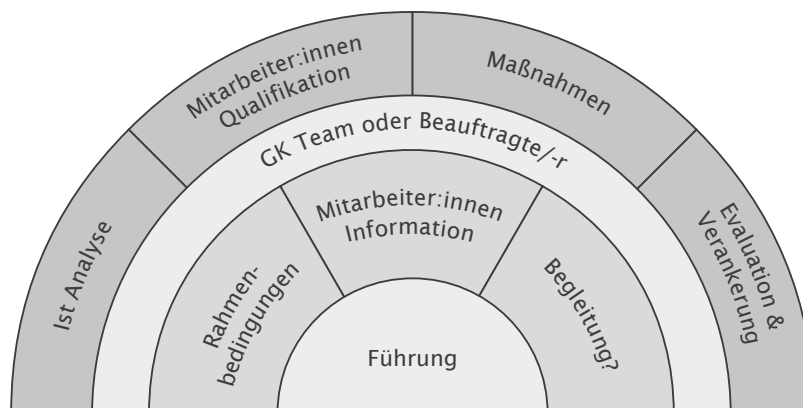


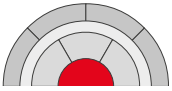
Abbildung 1: Teilprozesse (GÖG-eigene Darstellung)

Für den Prozess hin zur gesundheitskompetenten Organisation werden von der ÖPGK neun Teilprozesse vorgeschlagen, die Methoden der Organisationsentwicklung und des Projektmanagements mit Strategien und Tools zur Entwicklung einer gesundheitskompetenten Organisation kombinieren. Jede Organisation wird verschiedene Wege durch diese Teilprozesse wählen. Meist steht aber die Entscheidung der „Führung“ am Anfang eines Organisationsentwicklungsprozesses.

## Förderliche Rahmenbedingungen

- Engagierte Personen sind der Motor des Veränderungsprozesses und leisten wichtige Überzeugungsarbeit zu dessen Beginn.
- Prämien/Weiterbildungsmaßnahmen stärken das Engagement und die Überzeugungskompetenz der Mitarbeiter:innen.
- Benchmarking erzeugt Motivation durch systematischen Vergleich und Austausch mit anderen Organisationen.
- Zweckdienlich sind der Einbau von Gesundheitskompetenz in Zielvereinbarungen bzw. Leistungsverträge, gezielte Personalplanung sowie die Förderung von Infrastruktur durch übergeordnete Einrichtungen.

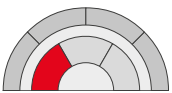
## Die neun Teilprozesse



1

### **Die Führung der Organisation gewinnen und Führungsverantwortung aktiv gestalten**

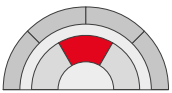
Um Organisationsentwicklung in Richtung Gesundheitskompetenz umzusetzen, ist eine klare Entscheidung der Führung für den Veränderungsprozess notwendig. Es wird ein Budget festgelegt, die Notwendigkeit für kontinuierliches Engagement wird verstanden, und Gesundheitskompetenz wird in Strategiedokumenten der Organisation verankert.



2

### **Unterstützende Rahmenbedingungen und Anreize für Veränderung in der Organisation schaffen**

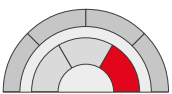
Für Organisationsentwicklung bedarf es rechtlicher, finanzieller und politischer Rahmenbedingungen. Für das Gelingen des Prozesses sind Anreize wie Wertschätzung und Weiterbildungen für engagierte Personen zentral. Qualitätsvolle Vergleichsmöglichkeiten nach innen und außen sowie eine Kooperation mit übergeordneten Einrichtungen und dem politischen Umfeld sind hilfreich.



3

### **Mitarbeiter:innen informieren und einbinden**

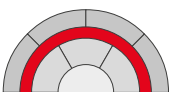
Die Mitarbeiter:innen der Organisation werden regelmäßig über das Veränderungsvorhaben und die Ziele informiert. Die Führung beteiligt sich an der Kommunikation mit den Mitarbeiterinnen und den Mitarbeitern. Es werden Feedbackschleifen für alle Mitarbeiter:innen sowie genügend Raum für Partizipation eingerichtet.



4

### **Hinzuziehen fachlicher Begleitung**

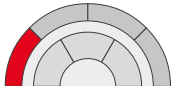
Fachliche Begleitung unterstützt mit zusätzlichem Know-how die Gestaltung von Veränderungsprozessen und -instrumenten. Organisationsentwicklung kann aber auch ohne externe Unterstützung funktionieren. Die Organisation entscheidet, ob und in welchem Ausmaß sie fachliche Begleitung benötigt.



5

### **Eine(n) Beauftragte(n) für Gesundheitskompetenz nominieren und ein Gesundheitskompetenzteam bilden**

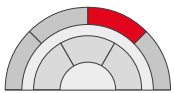
Um die Zuständigkeiten für organisationale Gesundheitskompetenz innerhalb der Organisation klar zu regeln, wird eine verantwortliche Person „Gesundheitskompetenzbeauftragte(r)“. Je nach Größe der Organisation wird auch ein interdisziplinäres, interhierarchisches Team für Gesundheitskompetenz von der Führung eingerichtet.



6

### Ist-Analyse und Zielableitung

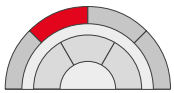
Die Ist-Analyse (Diagnose) dient dazu, die Gesundheitskompetenz-Ausgangslage in der Organisation – unter Beteiligung der Mitarbeiterinnen und den Mitarbeitern – zu erheben und zu untersuchen, z. B. per Selbsteinschätzungsinstrument für Gesundheitskompetenz in Gesundheitseinrichtungen. Es werden Entwicklungsbereiche, -ziele und erste Maßnahmen abgeleitet.



7

### Maßnahmenplanung und Umsetzung

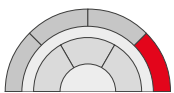
Das Gesundheitskompetenzteam und die Führung planen (auf Basis der Ist-Analyse) verschiedene Maßnahmen, die auf evidenzbasierten Instrumenten und Programmen aufbauen. Die Maßnahmen werden schrittweise umgesetzt und nach und nach ausgeweitet. Dabei werden Feedbackmechanismen und Evaluationen eingesetzt.



8

### Mitarbeiter:innen qualifizieren

Gesundheitskompetenz wird systematisch in die Personalentwicklung und die Einschulung neuer Mitarbeiter:innen eingebaut. Notwendiges Know-how in puncto Organisationsentwicklung und Gesundheitskompetenz steht zur Verfügung.



9

### Evaluation und dauerhafte Verankerung

Um einen bleibenden Nutzen aus Maßnahmen zu gewinnen, diese sichtbar zu machen und daraus Lernerfolge zu erzielen, werden sie einer Evaluation unterzogen. Evaluation beobachtet Lernerfolge auf systematische Weise, sodass diese dauerhaft in der Organisation verankert werden können.

#### Beispiele für Maßnahmen

- Testung des Leitsystems der Einrichtung durch bewusste Begehung (z. B. Walking Interview)
- Implementierung von „3 Fragen für meine Gesundheit“
- Gesundheitscoaching für Kundinnen und Kunden
- Training von Rückbestätigungstechniken in der Kommunikation mit der Zielgruppe (z. B. Teach-back)
- Kommunikationstrainings für Mitarbeiter:innen
- Nutzertestungen einrichtungseigener Informationsmaterialien oder Formulare (z. B. Gesundheitsinformationen in der Kantine, Krankenversicherungsformulare)
- Systematische Check einrichtungsfremder Informationsmaterialien, z. B. in Hinblick auf Interessenunabhängigkeit, Aktualität und Verständlichkeit

### Weiterführende Literatur

Grossmann, Ralph; Bauer, Günther; Scala, Klaus (2021): Einführung in die systemische Organisationsentwicklung. Carl-Auer Verlag, Heidelberg

Kraus-Füreder, Heike; Soffried, Jürgen (2017): Methodenbox. Die gesundheitskompetente Sozialversicherung. Hauptverband der österreichischen Sozialversicherungsträger, Wien

ÖPGK (2018): Selbsteinschätzungsinstrument für Gesundheitskompetenz in Gesundheitseinrichtungen. Kurzform für Teams. Version 1.0. Aufl. Version 1.0. Österreichische Plattform Gesundheitskompetenz, Wien

ÖPGK (2019): 3 Fragen für meine Gesundheit [online]. Gesundheit Österreich. <https://oepgk.at/drei-fragen-fuer-meine-gesundheit/> [Zugriff am 18.04.2019]

ÖPGK (2019): Top-qualifizierte Kommunikationstrainerinnen und -trainer für Gesundheitseinrichtungen [online]. Gesundheit Österreich. <https://oepgk.at/top-qualifizierte-kommunikationstrainerinnen-und-trainer-fuer-gesundheitseinrichtungen/> [Zugriff am 18.04.2019]

**Zitiervorschlag:** Gugglberger, Lisa und die Mitglieder der AG GKO (2019): Gesundheitskompetenz in Organisationen verwirklichen. Die wichtigsten Teilprozesse. Factsheet. Österreichische Plattform Gesundheitskompetenz, Gesundheit Österreich, Wien