

# „Für mich soll's rote Rosen regnen ...“

Mag.<sup>a</sup> Dr.<sup>in</sup> Sonia Raviola

*.... mir sollten sämtliche Wunder begegnen!“ So lautet der Text einer der meistbekanntesten Songs der 68er-Bewegung. Der Wunsch an das Leben war Freiheit, Gemeinschaft, Anerkennung und Emanzipation. Nicht nur die persönliche Sinnfindung, sondern die berufliche und damit finanzielle Selbstbestimmung war das zentrale Thema, und zwar abseits traditioneller Geschlechterrollen und den damit verbundenen Erwartungshaltungen. Davon handelt dieses Lied.*

*Kaum ein Beruf war und ist aber mit so hohen Erwartungen an die Erfüllung eben dieser traditionellen Rollenbilder verknüpft, wie die Gesundheits- und Pflegeberufe. Welche Anforderungen und Wünsche sind es, mit denen die Beschäftigten in diesen Berufen bis heute konfrontiert sind? Haben sich deren Wünsche und Erwartungen an sich selbst und ihre Arbeit geändert? Und welche Möglichkeiten eröffnen sich in der Gegenwart – mit allen beruflichen Herausforderungen – für ein blühendes und selbstbestimmtes Leben?*

Ich möchte in diesem Artikel aufzeigen, aus welchen Quellen sich die Erwartungen speisen, die zum Beispiel von Angehörigen, Vorgesetzten, Patientinnen und Patienten oder Politikerinnen und Politikern an Pflegekräfte gestellt werden. Dazu lohnt sich (1.) ein kurzer Rückblick auf die Geschichte dieses Berufes, der erklärt, warum gewisse Ansichten das Bild der Pflege bis heute prägen. Im zweiten Teil (2.) veranschauliche ich an einigen konkreten Beispielen, wie sich die daraus resultierenden Unklarheiten und Widersprüche auf die realen Tätigkeiten im beruflichen Alltag auswirken. An dieser Stelle danke ich allen Pflegekräften, die mir dies in meinen Seminaren großzügig und nachvollziehbar veranschaulichten. Zum Abschluss (3.) biete ich einige Überlegungen und konkrete Wegweiser an, die zu einer gesunden inneren Haltung sich selbst gegenüber einladen und neue Räume für gute berufliche Entscheidungen öffnen können.

## 1. Für Gottes Lohn und Liebe ...

Die Geschichte der Krankenpflege spiegelt die Geschichte der Frauenarbeit wider. Bis zum Beginn des 19. Jahrhunderts wurde die Pflege hauptsächlich von Ordensmitgliedern ausgeführt, die sich für Gottes Lohn, und das ist eben kein irdischer Lohn, der Tätigkeit hingaben. Die Eigenschaften, die die Mutter Oberin und ihre Ordensschwestern in den Beruf brachten, wurden in Folge auf das weltliche Pflegepersonal übertragen, und zwar einschließlich der Ehelosigkeit, mit folgendem Wertekodex: hohe Verfügbarkeit, selbstlose Hingabe, Aufopferung, geringe Belohnung und widerspruchsfreier Gehorsam. Solche Ansprüche prägen das Bild der Pflegeberufe bis heute.

Die Krankenpflege war sehr lange Zeit nur für unverheiratete Frauen gedacht, damit sie ihre Mütterlichkeit – die damals

als natürliche Eigenschaft von Frauen galt – ausleben können. (Erst 1954 wird das Beschäftigungsverbot für verheiratete Frauen im öffentlichen Dienst aufgehoben!)

Ansehen und Achtung erfuhr die Pflegerin in erster Linie über den behandelnden und heilenden Arzt, Pflegearbeit galt lediglich als eine gehorsam ausgeführte Zuarbeit zur ärztlichen Tätigkeit. Die Gegenstimmen dazu schwohlen aber vehement an. Es sind Vertreterinnen und Vertreter der ersten Frauenbewegung<sup>1</sup>, die eine Professionalisierung der Pflegeberufe fordern: Pflegearbeit soll keine Nebensache oder lediglich Zuarbeit im Heilungsprozess darstellen, und auch keine typische Frauenarbeit sein, die letztlich nur einer Verlängerung der unentgeltlich geleisteten Haus- und Familienarbeit gleichkommt. Vielmehr soll die Pflege als ein eigenständiger Teil im Gesundungsprozess anerkannt sein, und zwar mit hochwertiger Ausbildung, entsprechender Entlohnung und einem damit verbundenen selbstbewußtem Berufsverständnis.<sup>2</sup>

Dem gegenüber standen Vertreter der konservativ-patriarchalen Gesellschaftsordnung, die vehement und teilweise mit äußerst brutaler Polizeigewalt gegen jene vorgingen, die grundsätzlich eine eigenständige, selbstbewusste und anerkannte Berufstätigkeit für Frauen forderten.

Trotz erheblicher Verbesserungen im Ausbildungssystem setzten sie den Mythos und Typus der mütterlichen Frau durch, deren erste und vorrangigste Aufgabe die der Ehefrau und Mutter ist: Alleine aufgrund ihres Frauseins sei die Frau zur Fürsorge und Pflege geschaffen. Sie dürfe aber nur dann selbstlos nach sozialen Betätigungsfeldern außerhalb des Hauses suchen, wenn sie ihre Hausfrauen- und Mutterpflichten sowie Ehepflichten, und damit ist auch die sexuelle Verfügbarkeit gemeint, nicht vernachlässigt. (In Österreich

<sup>1</sup> Die erste Frauenbewegung wird mit 1848 bis ca. 1920 datiert. Ihre Hauptforderungen waren das gesetzliche Recht auf Ausbildung und Zugang zu den Universitäten, die eigenständige Berufstätigkeit, das Recht auf ein eigenes Einkommen. Zudem wird die Vormundschaft für sich selbst und ihre eigenen Kinder gefordert sowie das Wahlrecht. Das Familienrecht, das aus dem Jahr 1811 stammt, soll reformiert werden, aber erst 1975 (!) erfolgt die Umsetzung.

<sup>2</sup> Genannt sei hier beispielgebend Florence Nightingale (1820–1910). Sie gilt als Begründerin der modernen westlichen Krankenpflege, Reformerin des Sanitätswesens und der Gesundheitsfürsorge sowie als Pionierin der Pflegelehre. Nightingale legte Ausbildungsstandards fest, gründete und leitete Krankenpflegeschulen und hat wesentlich dazu beigetragen, dass sich die Krankenpflege zu einem gesellschaftlich geachteten und anerkannten Berufsweg für Frauen weiterentwickelte.

erhalten verheiratete Frauen erst 1975 das Recht, auch gegen den Willen ihres Ehemannes erwerbstätig zu sein; 1978 erhalten sie die volle Rechtsfähigkeit und erst 1989 fällt das Recht des Ehemannes, gegen den Willen der Ehefrau den Sexualakt zu vollziehen).

Dieses Rollenbild wurde in der Zeit des Nationalsozialismus noch einmal in das Extrem pervertiert, indem u. a. Frausein mit Muttersein gleichgesetzt und zu einem einzigen Bild verschmolzen wurde. Trotz unglaublicher Leistungen der weiblichen Kriegsgeneration, die aufgrund des Männermangels alle traditionellen Frauenbilder sprengte, erlebte nach Kriegsende die Vermütterlichung und Versexualisierung der Frauenarbeit eine unglaubliche Renaissance.

In der Zeit des Wirtschaftswunders – den „goldenen Fünzigerjahren“ – steigt der gesellschaftliche Druck auf die junge Generation, nach alten Traditionen zu leben.

1968 werden in der sogenannten Studentenrevolution die Grundwerte der elterlichen Generation in Frage gestellt, nämlich Gehorsampflicht, Leistungszwang, Konsumsucht, Selbstverleugnung und ein rigides Frauen- sowie Männerbild. Dank der Feministinnen dieser Stunde etablierte sich in den folgenden 30 Jahren die zweite Frauenbewegung<sup>3</sup>, die als große politische Bewegung einen tiefgehenden Paradigmenwechsel einleitete, der bis heute noch anhält. Jetzt – und wirklich erst jetzt – werden in Österreich die entscheidenden berufs- und familienpolitischen Gesetze geschaffen, die auch jene „Rollenbilder im Kopf“ in Veränderung bringen, von denen gerade die Pflegeberufe so betroffen sind.

Konkret: Seit dem Jahr 1975 kann der Ehemann die Berufsausübung der Ehefrau nicht mehr gesetzlich verbieten, auch wenn sie seiner Meinung nach ihre Hausfrauen-, Ehe- und Mutterpflichten vernachlässigt. Die Ent-Diskriminierung unverheirateter Frauen beginnt, das Scheidungsrecht wird reformiert.

Erst seit 1978 ist eine verheiratete Frau voll geschäftsfähig, d. h., sie kann ohne Zustimmung ihres Ehemannes Kauf-, Miet-, Ausbildungs- oder Arbeitsverträge abschließen und über ihren Wohnsitz selbst entscheiden. Bis zu diesem Zeitpunkt hatte sie kein Vormundschaftsrecht über ihre ehelich geborenen Kinder, sie konnte also z. B. nicht einen Schulwechsel veranlassen oder einen Pass für ihre Kinder beantragen. Für unehelich geborene Kinder ist aber erst seit 1982 nicht mehr der österreichische Staat der gesetzliche Vormund, sondern die (ledige) Mutter.

1989 wird Vergewaltigung in der Ehe ein Strafrechtsbestand. Bei Vergewaltigungen außerhalb der Ehe liegt ab jetzt die Beweislast nicht mehr beim Opfer, sondern beim Täter. Bis zum Jahrtausendwechsel und in den folgenden Jahren darauf werden gesetzliche Regelungen getroffen, die u. a. die Ausbildungs-, Entgelt- und Aufstiegsdiskriminierung betreffen und die weibliche Arbeitskraft aufwerten sollen.

An dieser Stelle stehen die Pflegeberufe heute: Die universitäre Ausbildung der Pflege ist eingeleitet, der Aufgaben- und Verantwortungsbereich soll maßgeblich erweitert, die Bezahlung aber trotzdem nicht erheblich verbessert werden. Offene Fragen sind u. a. außerdem die Finanzierung der Ausbildung sowie der gesetzlich vorgeschriebenen Fortbildung und die Regulierung der Arbeitszeiten.

## 2. „Von uns erwarten die Angehörigen, dass wir den Pflegeverband so wechseln, wie sie den Kaffee serviert haben möchten!“

Der Geist der Erwartungen scheint noch aus der Zeit der Ordensschwwestern zu uns zu wehen. Es ist erst wenige Jahre her, dass Pflegearbeit nicht automatisch mit Mütterlichkeit, Hausarbeit und Ehelosigkeit bzw. mit Sexualität in Verbindung gebracht wird.

Das als Überschrift verwendete Zitat einer Pflegerin bringt es auf den Punkt: Gefordert ist heute Professionalität mit Servilität – freundlich dienend, hausarbeitsähnliche Tätigkeiten inklusive, eventuell für ein Trinkgeld – modernes Symbol für geringen Lohn. Wer sollte da nicht wütend werden?

Die Erwartungen der Pflegekräfte an sich und den von ihnen im hohen Maß geliebten Beruf orientieren sich zwar weitgehend noch immer daran, die Erwartungen und Anforderungen der anderen bzw. die Bewältigung der Rahmenbedingungen bestmöglich zu erfüllen. Und sie können außerordentlich gut mit anspruchsvollen Situationen und fehlenden „Erfolgserlebnissen“ umgehen. Aber Wut ist ebenso wie Ekel, Angst, Gefühllosigkeit, Egoismus, Überforderung und Frustration immer seltener ein Tabu. Und damit brechen auch traditionelle Rollenbilder auf: Ein klares und rechtzeitiges Nein oder das Ausprobieren alternativer Verhaltensmuster scheint nicht mehr undenkbar, wie einige ausgewählte Zitate zeigen:

*„Ich würde niemals meine Patienten im Stich lassen! Auch wenn ich erschöpft bin, weiß ich, dass sie mich brauchen und sonst niemand anderer da ist. Was können die denn dafür, dass wir zu wenige sind? Aber ordentlich bezahlen müssten die Obrigen uns schon!“*

*„Die eine Kollegin wollte nicht mehr zu dem Patienten gehen. Der hat sie immer so angegriffen, richtig fest auf die Brust und so. Der ist ja nicht der einzige, die meisten sind halt nicht so brutal. Aber die ist nicht mehr hingegangen!“*

*„Ich hab ja selbst Kinder, und muss eigentlich nach Hause. Wie lang das noch geht mit den vielen Diensten, weiß ich auch nicht. Ich kann ja nicht rund um die Uhr da sein!“*

<sup>3</sup> Die zweite Frauenbewegung wird mit ca. 1968 bis 1989 datiert. Die Hauptforderungen betreffen das gesetzliche Recht auf alle Ausbildungen und Berufe, das Recht auf Berufsausübung trotz Ehestand sowie Lohngleichheit. Weiters das Recht auf eine selbstbestimmte Sexualität, die Vormundschaft für sich selbst und die eigenen Kinder sowie das Recht auf Abtreibung.

## Person – Funktion – Rolle

Nicht zufällig hat die berufliche Pflege die Bezeichnung „Schwester“ beibehalten. Ihr Tätigkeitsbereich ist noch immer mit unklaren Funktionstrennungen nach oben, im Bereich der ärztlichen Aufgaben, und nach unten, im Bereich der Reinigung und anderer Hilfsarbeiten, verbunden. Dazu kommt die geradezu kultivierte Rollenunklarheit, die sich im Vergleich der beruflichen Arbeit mit der familiären Versorgung durch Mütter oder Schwestern ausdrückt. Wer sich hier verweigert, gilt nicht selten als kaltherzig oder unkollegial. Meiner Erfahrung nach stärkt das Wissen um die historische Entwicklung des Pflegeberufes das Selbstbewusstsein, die Abgrenzungsfähigkeit und die Neuorientierung von Pflegekräften in Richtung ihrer eigenen Bedürfnisse und Wünsche enorm. Ebenso hilft auch das Wissen, zwischen Rolle, Funktion und Person im beruflichen Alltag gut unterscheiden zu können.

**Person:** WER ist zuständig? z. B. kann es durch Personalknappheit sehr oft zu Unklarheiten kommen!

**Funktion:** WAS ist zu tun / Was darf ich keinesfalls tun? Z. B. sollten Berufsrecht und Ausbildungsreform hier klare Vorgaben liefern.

**Rolle:** WIE erfülle ich meine Aufgabe: mütterlich, wortkarg, rational, apathisch, freudig ... Das ist der Bereich, den die Pflegerkraft täglich selbstwirksam gestalten kann, auch und gerade in Zeiten großer Reformen!

Um die eigene Rolle mit einer möglichst gesunden Haltung sich selbst gegenüber zu erfüllen, ist eine Fähigkeit aber unerlässlich: Die Fähigkeit, ohne schlechtes Gewissen Nein zu sagen.

## 3. „Ich flehe dich an: Übernimm bitte den Wochenenddienst!“

Sowohl in der mobilen Pflege als auch im intramuralen Bereich ist der Umgang mit Arbeitszeiten und -inhalten, der Diensterteilung und vor allem die Übernahme von zusätzlichen Diensten, z. B. bei Ausfall von Kolleginnen und Kollegen, eine zentrale Frage. Auf der einen Seite agieren Organisatorinnen und Organisatoren so, als hätten Pflegekräfte keine eigene Familie oder Interessen (Prinzip Ehelosigkeit), auf der anderen Seite ist die Bezahlung, gemessen an der Belastung und Verantwortung, nicht adäquat und soll, trotz höherer Ausbildungskosten, auch mit der Akademisierung der Pflegeberufe nicht wesentlich steigen (Prinzip Gotteslohn, Einsatzerhöhung und Bescheidenheit). Zeit und Personal sind knapp, die Anzahl der Pflegefälle steigt, die unmittelbare Nähe zu den PatientInnen macht Widerstand schwierig (Prinzip Aufopferung).

De facto ist der Pflegeberuf ein frauenfeindlicher Frauenberuf – z. B., weil er die Vereinbarkeit von Familie und Beruf unmöglich macht. In diesem Karussell der Widersprüche MÜSSEN Sie zuerst an sich denken, wenn Sie die Kette von Burnout durchbrechen und ihr eigenes Leben zum Blühen bringen wollen. Wie geht das?

## 3-Länderkonferenz Pflege und Pflegewissenschaft

Konstanz, 20. bis 22. September 2015



### Programm

- **Eröffnung mit Hauptvorträgen**
  - Der Deutsche Berufsverband für Pflegeberufe verleiht die Agnes Karll-Medaille
  - Bibliomed und Hans Huber Verlag verleihen den Pflegepublizistikpreis 2015
- **Konferenz mit Hauptvorträgen, freien Vorträgen, Symposien, Posterpräsentationen und Ausstellung**

#### Mit Hauptvorträgen von

- **PD Dr. Berta Schrems, Wien:**  
Everyday Ethics – Über das Zusammenspiel von ethischer Sensibilität und moralischer Handlungskompetenz
- **Barbara Weiler, MdEP a. D., Fulda:**  
Die Berufeerkennungrichtlinie der EU – europäische Impulse für die Entwicklung der Pflege in Deutschland, Österreich und Schweiz
- **Prof. Dr. André Fringer, St. Gallen:**  
Erfolgreich in der Pflege forschen – Qualitative Forschung zwischen Anspruch und Pragmatismus
- **Prof. Dr. Gabriele Meyer, Halle-Wittenberg:**  
Nur aussagekräftige Pflegeforschung informiert die Pflegepraxis!
- **Prof. Dr. Anne Marie Rafferty, London:**  
Nursing Education in the UK: Building quality by design or default?
- **PD Dr. Eva Cignacco, Bern:**  
Effektivität nicht-pharmakologischer schmerzlindernder Interventionen bei Frühgeborenen einer neonatalen Intensivstation

**Frühbucherrabatt**  
bis 19. Juli 2015

**Veranstaltungsort**  
Konzil Konstanz  
Hafenstraße 2  
D-78462 Konstanz  
www.konzil-konstanz.de

**Anmeldung und Hotelreservierung**  
[www.3-laenderkonferenz.eu](http://www.3-laenderkonferenz.eu)

**Organisation**  
DBFK Bundesverband e.V.  
Alt-Moabit 91, D-10559 Berlin  
Tel.: +49 (0) 30-21 91 57-0  
E-Mail: dbfk@dbfk.de

#### Veranstalter



#### Medienpartner



## Zwei Wegweiser für gute Entscheidungen

Selten geht es bei Erwartungen an Sie um Leben oder Tod, auch nicht im Spital! Meistens geht es bei den Anfragen um Ihre Zeit, Ihre Energie und um Ihr Geld. Um bestmöglich entscheiden zu können, lohnen sich zwei grundsätzliche Fragen an sich selbst, sie lauten:

1. Macht diese Entscheidung mein Leben reicher, bunter, leichter, glücklicher ...?
2. Was ist mir in meinem Leben wirklich wichtig? – Die Antworten sind ein Gegengewicht zu Anforderungen, die ein Nein verdienen.

## Orientierungshilfe: Was ist mir in meinem Leben wichtig?

Stellen Sie sich diese Fragen aufrichtig und aufmerksam, vielleicht mit Ihrer Freundin, Ihrem Freund oder Partnerin / Partner. Mit Ihren Antworten werden Sie leichter wissen, wohin es Sie in Ihrem Leben zieht.

- Worüber bin ich in meinem Leben glücklich?
- Wen liebe ich? Wer liebt mich?
- Was erfüllt mich in meinem Leben mit Freude?
- Worauf bin ich stolz in meinem Leben?
- Was macht mich dankbar in meinem Leben?
- Welcher Aufgabe widme ich mich mit großer Begeisterung?
- Was genieße ich?

## Die Freude, Ja zu sagen

Wenn Sie wissen, wozu Sie im Leben Ja sagen wollen, was Ihnen wirklich wichtig ist, dann können Sie leichter und ohne Schuldgefühle unangemessenen oder unerfüllbaren Erwartungen oder Forderungen von außen entgegenzutreten. Je mehr Sie sich auf Projekte, Passionen und Menschen konzentrieren, die Sie tatsächlich interessieren, desto erfüllter, reicher und inspirierter fühlen Sie sich. Und Sie kommen jenen Zielen ein Stück näher, die Ihr Herz erwärmen, weil Sie Ihren grundlegenden Überzeugungen, Prioritäten und Werten entsprechen. Mit der Kunst des Neinsagens schaffen Sie sich den Freiraum, öfter im Leben Ja zu sagen.

## Die Freude, Nein zu sagen

Nein zu sagen ohne Schuldgefühle ist bedeutend leichter, wenn Sie sich daran erinnern, wie oft sie schon geholfen haben: Z. B. um den Nachtdienst zu übernehmen, eine kranke Kollegin am Wochenende zu vertreten oder rechtzeitig für die Nachbestellung der Medikamente zu sorgen. Das ist keinesfalls selbstverständlich! Mit diesem aktivierten Wissen fühlen Sie sich zuversichtlicher, mutiger und weniger schuldig, wenn Sie, am besten freundlich, kurz und ohne lange Erklärung, Ihre Entscheidung mitteilen. Der Fortbildungsmarkt bietet inzwischen viele Seminare zu diesem Thema an. Letztendlich ist Neinsagen eine ungemein positive Sache: Es schafft Klarheit und macht Stolz. Wenn Sie lernen, Ihr Nein als berechtigt zu empfinden, verfügen Sie über die Fähigkeit, Ihr Leben aktiv zu gestalten und zum Blühen zu bringen.

## Zeit, Leben und Glück

Jeder Mensch braucht Zeit für das Streben nach Glück, wie immer Sie auch dieses Wort definieren mögen. Das ist kein Luxus, sondern eine Notwendigkeit, im wörtlichen Sinn: Es wendet die Not. Natürlich können wir unsere Zeit „optimieren“, zum Beispiel mit Managementtechniken. Wir können Listen schreiben und noch mehr evaluieren, und, um den hektischen Dienstplan in den Griff zu bekommen, uns selbst und unsere Kinder, die PatientInnen und die MitarbeiterInnen antreiben, indem wir schneller oder oberflächlicher werden. Wir können auch auf Schlaf verzichten, auf Freundschaften, unnütze Spaziergänge, die Liebe oder auf ein Abendessen mit der Familie. Aber damit packen wir das Problem nicht an der Wurzel, weder als Privatmensch, noch als Führungskraft oder MitarbeiterIn. Neinsagen bedeutet, die für Sie stimmigen Prioritäten zu setzen und Verantwortung dorthin zu geben, wohin sie gehört. Zum Beispiel sind nicht Sie als PflegerIn für die Personalknappheit verantwortlich. Im Zweifelsfall muss Ihre Vorgesetzte den dringenden Sonntagsdienst selbst übernehmen. Wenn Sie lernen, Nein zu sagen, können Sie Ihre Lebenszeit, dieses kostbarste Element, schützen und einfordern.

Nicht nur rote Rosen soll es für Sie regnen! Ich wünsche Ihnen den ganzen duftenden bunten Blütenrausch aller Blumen dieser Welt! ♦

## Literatur

- Berger, P. (2007): Kurze Geschichte Österreichs im 20. Jahrhundert, Facultas Verlag, Wien.
- Breitmann P., Hatch C., (2000): Sag einfach Nein und fühl dich gut. Grenzen setzen in Partnerschaft, Familie und Beruf, Mosaik Verlag, München.
- Delille A. (Hrsg) (1985): Perlonzeit. Wie Frauen ihr Wirtschaftswunder erlebten. Elefanten Press Verlag, Köln.
- Eiselsberg P. (2015): Vereinbarkeit von Familie und Beruf in Pflege- und Gesundheitseinrichtungen. IMAS International GmbH, i.A.d. Familie&Beruf Management GmbH, Wien/Linz.
- Schirmer E. (1984): Mystik und Minne. Frauen im Mittelalter, Elefanten Press Verlag, Berlin.
- Schmidbauer I. (1994): Sozialarbeit als Frauenberuf. Eine soziologische Analyse mit feministischer Perspektive, Universitätsverlag Trauner, Linz.
- Schrems B. (1994): Zeitorganisation in der Krankenpflege, Zeitliche Dimension von Frauenarbeit am Beispiel der Pflegeberufe, Mabuse Verlag, Frankfurt am Main.
- Shazer S. (2010): Der Dreh. Überraschende Wendungen in der Kurzzeittherapie, Carl Auer Verlag, Heidelberg.

## Mag.<sup>a</sup> Dr.<sup>in</sup> Sonia Raviola

Historikerin, Gesundheitsreferentin in der Arbeiterkammer Niederösterreich (AKNÖ) sowie in Freier Praxis Coach, Organisationsentwicklerin und Supervisorin Mitglied im Österreichischen Dachverband für Supervision (ÖVS) Fachgebiete: Genderforschung, Salutogenese und Gesundheitsförderung, Aktives Altern, Diversity-Management  
E-Mail AKNÖ: sonia.raviola@aknoe.at  
E-Mail ÖVS: praxis@dialog-raviola.at