

Faktenblatt 46

Fachkräfte-Erhalt in der Langzeitpflege

FWS Job-Stress-Analysis: Praxisbeispiel für Alters- und Pflegeheime

Abstract

In den Bereichen Langzeitpflege und Spitex zeigt sich in der Schweiz ein besonders grosser Fachkräftemangel. Um zu verhindern, dass Fachpersonen aus dem Beruf aussteigen, spielen attraktive Arbeitsbedingungen eine wichtige Rolle. Das Spezialmodul Langzeitpflege und Spitex des Befragungsinstrumentes Friendly Work Space (FWS) Job-Stress-Analysis legt das Augenmerk auf die Erhebung von Faktoren, welche für die Gesundheit, Motivation und Zufriedenheit von Mitarbeitenden relevant sind. Das folgende Praxisbeispiel zeigt, wie ein Alters- und Pflegeheim mithilfe dieses Tools eine Standortbestimmung vorgenommen hat und welche Massnahmen umgesetzt worden sind, um die Arbeitsbedingungen gezielt zu verbessern.

1 Kontext

Untersuchungen zeigen, dass in der Schweiz ein Mangel an Fachpersonal in Pflege und Betreuung besteht, auch weil beinahe die Hälfte der ausgebildeten Pflegefachpersonen aus ihrem Beruf aussteigt [1–3]. Betriebe der Langzeitpflege haben besonders Mühe, genügend und gut qualifiziertes Fachpersonal zu finden und zu halten.

Attraktive Arbeitsbedingungen sind ein wichtiger Einflussfaktor für die Zufriedenheit, Motivation und Gesundheit von Mitarbeitenden – und damit eine Möglichkeit, die Chance zu erhöhen, dass Fachpersonen im Betrieb und allgemein im Beruf verbleiben.

In diesem Kontext wurde vom Bundesamt für Gesundheit, der Stiftung Gesundheitsförderung Schweiz und vom Büro für arbeits- und sozialpolitische Studien BASS das Spezialmodul Langzeitpflege und Spitex des Befragungstools FWS Job-Stress-Analysis entwickelt und in einer Pilotphase mit neun

Betrieben der Langzeitpflege sowie der Spitex getestet [4].

Ein bedeutender Teil der Rahmenbedingungen im Bereich der Pflege ist von aussen vorgegeben und von einzelnen Einrichtungen nicht beeinflussbar (z. B. Leistungsfinanzierung). Trotzdem gibt es Themen, in denen Betriebe Handlungsspielraum haben, um Arbeitsbedingungen zu gestalten, beispielsweise in den Bereichen Wertschätzung und Dienstplangestaltung oder im Umgang mit herausforderndem Verhalten von Bewohnerinnen und Bewohnern. Hier setzt das Spezialmodul Langzeitpflege und Spitex an.

Inhaltsverzeichnis

1 Kontext	1
2 Vorgehen	2
3 Praxisbeispiel	3
4 Quellen	7

Das Online-Tool zur Befragung der Mitarbeitenden erlaubt Betrieben eine präzise Standortbestimmung zur Erhebung der Arbeitsbedingungen in der Organisation sowie des Befindens der Mitarbeitenden und garantiert gleichzeitig die absolute Anonymität der Mitarbeitenden.

2 Vorgehen

Die Umsetzung des Spezialmoduls Langzeitpflege und Spitex erfolgt in fünf Schritten (siehe Abb. 1).

I SENSIBILISIERUNG

- Geschäftsleitung für Thematik und Ziele sensibilisieren und Commitment/Zusicherung der Unterstützung einholen.
- Rollenklärung vornehmen (Projektleitung, evtl. Projektgruppe, Beizug einer externen Beraterin oder eines externen Beraters).
- Art des Einbezugs der Betriebsorgane (z. B. Stiftungsrat, Verwaltungsrat) definieren.
- Projektablauf und Ansprechpersonen festlegen.
- Mitarbeitende informieren.

II ANALYSE

- Durchführung der Befragung.
- Den Mitarbeitenden ca. 30 Minuten Zeit zum Ausfüllen zur Verfügung stellen.
- Anlaufstellen zur Verfügung stellen, sowohl für technische als auch für inhaltliche Fragen. Mitarbeitende ermutigen, Fragen zu stellen, falls etwas unklar ist.
- Rücklauf beobachten und darüber informieren.

III KONKRETISIERUNG

- Über Ergebnisse informieren und Verständnisfragen klären.
- Ergebnisse mit der Belegschaft diskutieren, prioritäre Massnahmenbereiche definieren und Ideen für konkrete Massnahmen sammeln.
- Fokus nicht nur auf Problembereiche, sondern auch auf vorhandene Stärken richten.

IV UMSETZUNG

- Auswahl einer überschaubaren Anzahl konkreter Massnahmen/Projekte, die auch von den Mitarbeitenden unterstützt werden.
- Massnahmen nach Möglichkeit mit bestehenden Prozessen verbinden.
- Beteiligung und Verantwortlichkeiten festlegen.
- Zielsetzungen und Zielüberprüfung definieren.

V EVALUATION

- Koordination und Steuerung der Massnahmen.
- Möglichkeiten zum Austausch für den kontinuierlichen Verbesserungsprozess definieren.
- Nach einer festgelegten Phase der Umsetzung Bilanz ziehen und Zielerreichung beurteilen.
- Prozess und Veränderung reflektieren.
- Neue Standortbestimmung (z. B. Wiederholung der Befragung) und Zyklus wieder starten.

ABBILDUNG 1

Umsetzung des Spezialmoduls Langzeitpflege und Spitex



FWS Job-Stress-Analysis – Online-Tool für das betriebliche Gesundheitsmanagement:

FWS Job-Stress-Analysis ist ein Befragungsinstrument, mit dem Unternehmen das stressbezogene Empfinden ihrer Mitarbeitenden erheben können. Das Online-Tool wurde im Jahr 2008 von Gesundheitsförderung Schweiz in Zusammenarbeit mit der Universität Bern entwickelt und ist wissenschaftlich geprüft.

Erhebung von Belastungen, Ressourcen und Mitarbeitendenbefinden:

FWS Job-Stress-Analysis identifiziert Stressfaktoren auf verschiedenen Ebenen der Organisation (Unternehmen, Team, Mitarbeitende) und erhebt sowohl Belastungen und Ressourcen (Schutzfaktoren vor Stress) als auch Wohlbefinden und Zufriedenheit. Basierend auf diesem detaillierten Überblick über das Stressgeschehen können Betriebe geeignete Massnahmen zur Reduktion und Prävention von Stress am Arbeitsplatz planen und umsetzen.

Modularer Aufbau von FWS Job-Stress-Analysis:

Grundlage ist das Basismodul (oder das leicht kürzere Basismodul light), das die wichtigsten Faktoren zur Beschreibung des Stresserlebens umfasst. Zusätzlich haben Unternehmen die

Möglichkeit, die Befragung mit FWS Job-Stress-Analysis thematisch zu erweitern, sowohl mit bestehenden standardisierten Modulen (fünf Vertiefungsmodulen) als auch mit eigenen Zusatzfragen. Aktuell existieren zwei branchenspezifische Spezialmodule: für den Bereich Langzeitpflege und Spitex und für Schulen.

Spezialmodul Langzeitpflege und Spitex: Dieses Modul enthält pflege- und betreuungsspezifische Belastungen und Ressourcen (z. B. Dienstplangestaltung, Rationierung der Pflege, Sicherheitsklima, Qualität der Pflege und Betreuung).

Zugang und Kosten: FWS Job-Stress-Analysis steht den Unternehmen als kostenlose Free-Version oder als Professional-Version (CHF 5.80 pro eingeladene Person) zur Verfügung. Die kostenpflichtige Version erlaubt zusätzlich zum Ergebnis für die Gesamtorganisation eine Ausweitung auf verschiedene Organisationsebenen sowie auch mehrere Befragungswellen.

Interessiert? Weitere Informationen finden Sie unter www.fws-jobstressanalysis.ch und eine Liste der akkreditierten Beratern unter www.friendlyworkspace.ch/de/beratung.

3 Praxisbeispiel

Beim vorliegenden fiktiven Praxisbeispiel handelt es sich um ein mittelgrosses Alters- und Pflegeheim. Die rund 100 Mitarbeitenden, von denen die eine Hälfte in der Pflege und Betreuung und die andere in den Bereichen Administration und Führung, Küche sowie Facility Management tätig ist, kümmern sich um die Lebensqualität der etwas mehr als 100 Bewohnerinnen und Bewohner. Das Praxisbeispiel beruht auf einem Zusammenschluss von Ergebnissen der Pilotbetriebe und Informationen aus der Literatur und illustriert das Vorgehen bei der Durchführung der Befragung und der Erarbeitung von Massnahmen. Weitergehende Informationen zum Instrument sowie zur Entwicklung von Massnahmen finden sich im Handlungsleitfaden zum Spezialmodul [4].

1 SENSIBILISIERUNG Commitment und Vorbereitung

Die Personalverantwortliche des Alters- und Pflegeheims verfolgt bereits seit längerer Zeit die Strategie, den eigenen Mitarbeitenden grosse Sorge zu tragen und so die Arbeitszufriedenheit und Motivation zu stärken wie auch die Absenzen und Fluktuationen tief zu halten. Nun wünscht sie sich eine Standortbestimmung darüber, wie gut dies bereits gelingt und in welchen Bereichen sich der Betrieb noch verbessern könnte. Sie schlägt der Geschäftsleitung die Durchführung einer Mitarbeitenden-Befragung mit FWS Job-Stress-Analysis vor. Die Geschäftsleitung ist bereits von der Wichtigkeit von betrieblichem Gesundheitsmanagement überzeugt und unterstützt nicht nur die Durchführung der Befragung, sondern sichert auch ihr Commitment bzw. ihre Unterstützung für die anschlies-

sende Ableitung und Umsetzung von Massnahmen zu. Die Geschäftsleitung ist sich bewusst, dass man sich damit auf einen längeren Prozess der Organisationsentwicklung einlässt.

Eine Projekt-Steuergruppe mit Verantwortlichen aus den Bereichen Pflege und Betreuung, Küche sowie Facility Management wird gebildet. Diese entscheidet, dass das Projekt zusammen mit einer externen, für die Anwendung des Tools geschulten Beraterin aus dem Pool von Gesundheitsförderung Schweiz durchgeführt werden soll. Die Geschäftsleitung bewilligt das Budget zur Finanzierung des Projekts (u.a. die Kosten der Beraterin) und informiert zusätzlich den Stiftungsrat über das Vorhaben.

In einem nächsten Schritt werden die Modalitäten des Projektablaufs festgelegt (z. B. in welchem Zeitraum die Befragung stattfinden kann und wie die Ergebnisse diskutiert werden sollen). Schliesslich informieren die Führungskräfte alle Mitarbeitenden über die bevorstehende Befragung: über das Projektziel und die Absicht der Geschäftsleitung, bei Bedarf geeignete Massnahmen zu initiieren. Weiter informieren sie über die Art der Fragen, die Freiwilligkeit und die Anonymität der Befragung sowie darüber, an wen sich die Mitarbeitenden bei Unklarheiten wenden können.

II ANALYSE **Durchführung der Befragung**

Die Mitarbeitenden erhalten das Login und das Passwort und registrieren sich mit ihrer E-Mail-Adresse oder Handynummer. Ihnen steht eine halbe Stunde Arbeitszeit zur Verfügung, in der sie die Befragung an einem der Arbeitscomputer, auf einem Tablet oder auf ihrem Handy ausfüllen können. Die Mitarbeitenden im Bereich Pflege und Betreuung erhalten einige zusätzliche, pflegespezifische Fragen, während der Fragebogen für die Mitarbeitenden der Bereiche Administration und Führung, Küche sowie Facility Management etwas kürzer ist. Die Steuergruppe hat das Befragungsmodul mit einer eigenen Zusatzfrage zur Zufriedenheit mit den neuen Führungsgrundsätzen ergänzt.

Während der drei Wochen, in denen die Befragung läuft, hört man im Stationszimmer manchmal Mitarbeitende mit einer anderen Muttersprache fragen, was denn der eine oder andere Begriff in der Befragung bedeute. Jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter erhält sofort nach dem Ausfüllen eine persönliche Auswertung sowie individuelle Tipps.

Nach zehn Tagen informiert die Personalverantwortliche über den Stand des Rücklaufs und motiviert noch einmal, an der Befragung teilzunehmen. Nach Ablauf der Befragungsphase zeigt sich, dass der Rücklauf hoch ist und sich insgesamt 85% der Belegschaft an der Befragung beteiligt haben.

Die Ergebnisse können einerseits auf Ebene Gesamtbetrieb und andererseits in Bezug auf die unterschiedlichen betrieblichen Einheiten bzw. Teams betrachtet werden. Es werden aber nur Ergebnisse von den Einheiten oder Teams angezeigt, bei denen mindestens zehn Mitarbeitende den Fragebogen ausgefüllt haben. Hierdurch wird sichergestellt, dass aufgrund der Ergebnisse nicht auf einzelne Mitarbeitende geschlossen werden kann.

Vielfach bestätigen die Ergebnisse (siehe Abbildungen 2 und 3) das Bild, das die Personalverantwortliche bereits vom Betrieb hatte. Es freut sie sehr, dass insgesamt viele grüne Ampeln sichtbar sind, der Betrieb also über viele Stärken und Ressourcen verfügt. Sie sieht aber auch Handlungsbedarf in denjenigen Bereichen, in denen die Mitarbeitenden Stress erleben.

ABBILDUNG 2

Auszug Ergebnisbeispiele

Pflege- und betreuungsspezifische Themen

- ▲ P 61 Aggressionsereignisse
- P 48 Dienstplangestaltung
- P 32 Weiterbildung und Entwicklung
- P 26 Sicherheitsklima
- P 16 Qualität der Pflege und Betreuung

Ressourcen

- P 58 Allgemeine Wertschätzung
- P 40 Handlungsspielraum
- P 20 Unterstützendes Vorgesetztenverhalten

Belastungen

- ✘ P 93 Arbeitsorganisatorische Probleme
- P 55 Unklarheit bezüglich Arbeitsaufgaben
- P 40 Zeitdruck

Gesundheit und Motivation

- ▲ P 66 Rücken- oder Kreuzschmerzen
- P 48 Allgemeiner Gesundheitszustand
- P 39 Allgemeine Arbeitszufriedenheit
- P 33 Erschöpfung

Perzentil und Ampelsystem

Vorteilhafter
Bereich
(P 0–60)

Sensibler
Bereich
(P 61–90)

Kritischer
Bereich
(P 91–100)



Ergebnisdarstellung

Die Ergebnisse der Befragung werden mit repräsentativen **Benchmark-Daten** verglichen und mit einem Ampelsystem anonymisiert dargestellt. Dabei gilt: je tiefer das Perzentil bezogen auf die Vergleichsgruppe, desto positiver der Wert der jeweiligen Messgrösse.

Das **Perzentil** – abgekürzt P – ist ein statistischer Wert. Es gibt an, wo das individuelle bzw. das betriebliche Ergebnis innerhalb einer Vergleichsgruppe einzuordnen ist. Zur Veranschaulichung kann man sich 100 unterschiedlich grosse Menschen der Grösse nach von links nach rechts aufsteigend geordnet vorstellen. Der kleinste in dieser Reihe hat nun das Perzentil P 1, der grösste P 100. Derjenige mit P 40 ist grösser als die 39 Personen vor ihm und kleiner als die 60 Personen nach ihm in der Reihe. Das Perzentil sagt also etwas aus über den RANG oder die STELLUNG, die jemand bzw. ein Betrieb im Vergleich zur Vergleichsgruppe (Benchmark) einnimmt – jedoch nicht, wie gross jemand ist.

Gesundheitsförderung Schweiz garantiert absolute **Anonymität** und umfassenden **Datenschutz**. Ergebnisse werden nur ausgewiesen, wenn ein Betrieb oder eine Gruppe (z. B. Abteilung, Team oder Funktion) mindestens zehn Personen umfasst. Die individuellen Ergebnisse sind vertraulich und können nur von der betreffenden Person eingesehen werden.

III

KONKRETISIERUNG

Diskussion von Ergebnissen und Massnahmen

In einem ersten Schritt präsentiert die externe Beraterin dem Kader und anschliessend allen Mitarbeitenden die Resultate und klärt Verständnisfragen. In einem zweiten Schritt werden die Ergebnisse in verschiedenen Workshops mit den Mitarbeitenden vertieft diskutiert. Die Mitarbeitenden definieren die wichtigsten Themengebiete für die weitere Entwicklung des Betriebs und sammeln Ideen für mögliche Massnahmen.

In diesen von der Beraterin moderierten Workshops wird zum Beispiel besprochen, welche Art von aggressivem Verhalten von Bewohnerinnen und Bewohnern für die Mitarbeitenden besonders belastend

ist, wo im Bereich Arbeitsorganisation der Schuh drückt und was helfen könnte, um die vorhandenen körperlichen Belastungen zu reduzieren. Dabei wird immer unterschieden zwischen den Möglichkeiten, welche die Mitarbeitenden auf individueller Ebene haben, was auf Ebene Team und was auf Ebene Betrieb unternommen werden könnte.

Die Beraterin lenkt die Diskussion aber auch auf diejenigen Stärken, die im Betrieb bereits in hohem Ausmass vorhanden sind, und es wird besprochen, wie es beispielsweise den einzelnen Teams gelingt, trotz vorhandener Schwierigkeiten eine hohe Pflege- und Betreuungsqualität zu erreichen. Auch Massnahmen zur Stärkung der bereits als gut empfundenen Wertschätzung werden überlegt.

IV UMSETZUNG
Zielgerichtete Massnahmen

Aus der Fülle der Ideen und der möglichen Massnahmen definieren die Geschäftsleitung und die Steuergruppe unter Moderation der externen Beraterin für die kommenden zwei Jahre die Umsetzung folgender prioritärer Massnahmen:

- **Arbeitsorganisation:** Einführung eines Steh-rapports über Tagesthemen, Eintritte, Todesfälle, Auslastungen usw. mit Vertretungen aller Stationen, der Küche und des Facility Managements.
- **Umgang mit aggressiven Bewohnerinnen und Bewohnern:** Einige Mitarbeitende besuchen einen Kurs zum Thema Aggressionsmanagement und geben ihr neues Wissen in einer internen Schulung weiter.
- **Körperliche Belastungen:** Den Mitarbeitenden wird die Teilnahme an einem Grund- oder Vertiefungskurs in Kinästhetik finanziert und sie erhalten neu einen kostenlosen Zugang zum Sport- und Kraftraum der Bewohnerinnen und Bewohner.

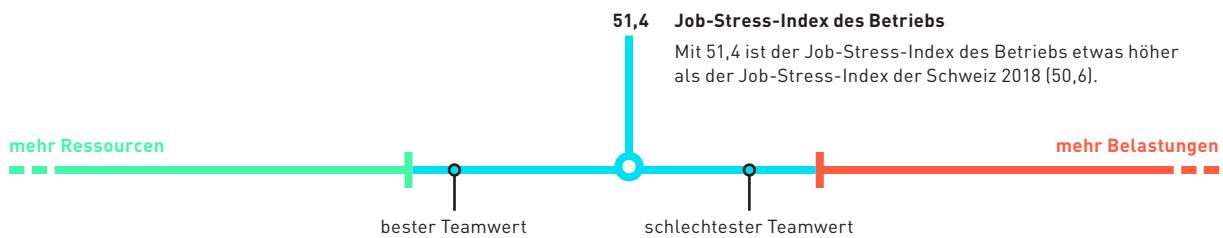
- **Qualität der Pflege und Betreuung:** Diese soll weiterhin auf gutem Niveau gehalten werden, beispielsweise mit den regelmässigen Fallbesprechungen im Team.
- **Wertschätzungsklima:** Die bereits gute Kultur der Wertschätzung soll noch besser gepflegt und als Führungsgrundsatz verankert werden. In allen Teams wird diskutiert, was die Mitarbeitenden als Wertschätzung empfinden. Das Kader erhält eine Schulung zum Thema.

Für alle Massnahmen wird definiert, welche Ziele mit diesen erreicht werden sollen (z. B. besserer Umgang mit Aggressionen, weniger Ausfälle wegen Rückenschmerzen) und wie die Zielerreichung überprüft werden soll (z. B. gezielte Nachfrage in Teamsitzungen nach Situationen mit Aggressionen, Erfassung der Abwesenheiten im Absenzenmanagement, Durchführung von Rückkehrgesprächen).

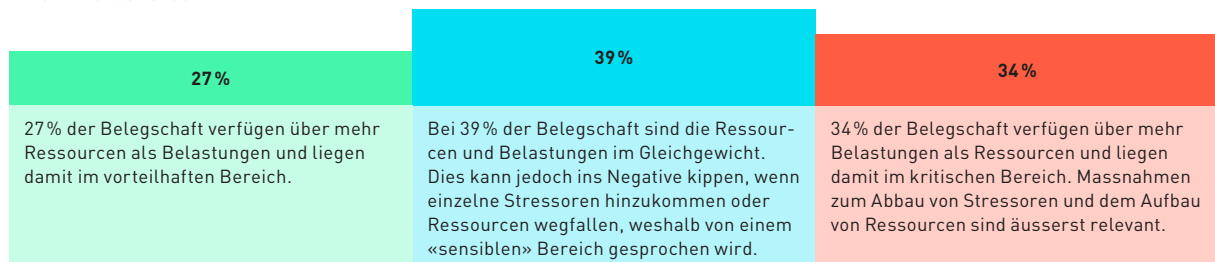
ABBILDUNG 3

Job-Stress-Index des Betriebs

Auf der Grundlage der Befragungsergebnisse wird der Job-Stress-Index des Betriebs berechnet. Der Job-Stress-Index bildet das Verhältnis von Arbeitsbelastungen (Zeitdruck, arbeitsbezogene Unsicherheit, arbeitsorganisatorische Probleme, qualitative Überforderung, soziale Belastungen durch Vorgesetzte oder durch Arbeitskolleginnen und -kollegen) und Arbeitsressourcen (Handlungsspielraum, ganzheitliche Tätigkeiten, unterstützendes Vorgesetztenverhalten und allgemeine Wertschätzung) ab. Mit dem Job-Stress-Index kann somit der «Stresslevel» des Betriebs oder auch einzelner Teams bewertet werden. Je höher die Zahl, umso höher ist die Belastung im Vergleich zu den Ressourcen.



Anteil Mitarbeitende



V

EVALUATION**Kontinuierlicher Verbesserungsprozess**

Nachdem die Personalverantwortliche zusammen mit der Steuergruppe die Umsetzung der Massnahmen während zwei Jahren koordiniert hat, wird zusammen mit der Geschäftsleitung eine erste Bilanz gezogen: Welche konkreten Verbesserungen hat der Betrieb bei den Arbeitsbedingungen sowie den Mitarbeitenden und ihrem Stresserleben erreicht? Was hat sich verändert?

In der Diskussion ist man sich einig, dass man bei den Massnahmenbereichen die richtigen Prioritäten gesetzt hat, aber in der Umsetzung noch einiges verbessert werden kann. Die Zielerreichung ist ein weiter andauernder Prozess. Die Personalverantwortliche erinnert die Geschäftsleitung daran, dass das Erreichen von grösseren Veränderungen nur mit einer langfristigen Perspektive möglich ist. Die Personalverantwortliche beobachtet, dass die Mitarbeitenden stärker auf ihre eigene Gesundheit achten und dass im Betrieb offener über die Organisation von Arbeitsabläufen diskutiert wird. Um die Wirksamkeit der Massnahmen zu überprüfen, ist eine erneute Befragung mit FWS Job-Stress-Analysis geplant.

Folgende Erfolgsfaktoren und Stolpersteine wurden bei der Projektumsetzung erkannt:

Erfolgsfaktoren

- Unterstützung durch die externe Beraterin, insbesondere bei der Ergebnisinterpretation
- Externe Moderation der Workshops und der Entscheidungsfindung für die Priorisierung der Massnahmen
- Einbezug der Mitarbeitenden in die Diskussion und Entwicklung möglicher Massnahmen

Stolpersteine

- Mit dem Fokus auf Problembereiche (orange und rote Ampeln) bestand die Gefahr, in eine Negativspirale der Kritik und Forderungen abzudriften. Als Gegengewicht war es wichtig, das lösungsorientierte Denken der Mitarbeitenden zu fördern und auch die vorhandenen Stärken/Ressourcen zu betonen.
- Gewisse Mitarbeitende waren mit der Befragung etwas überfordert; in der Wiederholung soll im Vorfeld noch besser informiert und während der Erhebungsphase noch gezieltere Unterstützung angeboten werden.

4 Quellen

- [1] Lobsiger, M. & Kägi, W. (2016). *Analyse der Strukturhebung und Berechnung von Knappheitsindikatoren zum Gesundheitspersonal*. Obsan Dossier 53. Neuchâtel: Schweizerisches Gesundheitsobservatorium.
- [2] Merçay, C., Burla, L. & Widmer, M. (2016). *Gesundheitspersonal in der Schweiz. Bestandsaufnahme und Prognosen bis 2030*. Obsan Bericht 71. Neuchâtel: Schweizerisches Gesundheitsobservatorium.
- [3] Bundesamt für Gesundheit (BAG), Schweizerische Konferenz der kantonalen Gesundheitsdirektorinnen und -direktoren (GDK) und Nationale Dachorganisation der Arbeitswelt Gesundheit (OdASanté) (Hrsg.) (2016). *Nationaler Versorgungsbericht für die Gesundheitsberufe 2016. Nachwuchsbedarf und Massnahmen zur Personalsicherung auf nationaler Ebene*. Bern: GDK und OdASanté.
- [4] Stocker, D., Jäggi, J., Künzi, K., Goebel, S. & Zumstein, N. (2020). *Fachkräfte-Erhalt in der Langzeitpflege – Ansätze zur Gestaltung attraktiver Arbeitsbedingungen. Ein Handlungsleitfaden für Alters- und Pflegeheime, Spitex-Organisationen und Beratende*. Arbeitspapier 51. Bern und Lausanne: Gesundheitsförderung Schweiz.

Impressum

Herausgeberin

Gesundheitsförderung Schweiz

Autorinnen und Autoren

- Dr. Désirée Stocker (Projektleitung), Jolanda Jäggi, Kilian Künzi; Büro für arbeits- und sozialpolitische Studien BASS AG, Konsumstrasse 20, CH-3007 Bern, Tel. +41 (0)31 380 60 80, info@buerobass.ch, www.buerobass.ch
- Dr. Sven Goebel, Nina Zumstein; Gesundheitsförderung Schweiz

Mit Unterstützung folgender Fach- und Praxispartnerinnen und -partner:

- Experte/Expertin Universität: Prof. Dr. Achim Elfering, Universität Bern; Dr. Franziska Zúñiga, Universität Basel
- BAG und Begleitgruppe BAG: Marianne Geiser und Claudia Kubli, CURAVIVA Schweiz; Annette Grünig, Schweizerische Konferenz der kantonalen Gesundheitsdirektorinnen und -direktoren GDK; Ursula Ledermann Bulti und Cornelis Kooijman, Spitex Schweiz; Maria Hodel, BAG; Markus Maurer, Association Spitex privée Suisse ASPS; Sara Shokry, BAG; Pierre-André Wagner, Schweizer Berufsverband der Pflegefachfrauen und Pflegefachmänner SBK
- Betriebsberaterinnen: Rita Buchli, Rita Buchli GmbH; Daniela Witschi, arts of working GmbH
- Praxisexpertinnen: Marie-Rose Barben, Pflegeheim Frutigland; Claudine Bumbacher, SPITEX BERN; Henny Messerli, Alters- und Begegnungszentrum Riffenmatt; Anna Moser, Tilia Stiftung
- Sprachlektorat: Tanja Guggenbühl, BASS AG; Luca Weber, Smiling GmbH

Projektleitung Gesundheitsförderung Schweiz

Dr. Sven Goebel, Leiter Entwicklung betriebliches Gesundheitsmanagement

Laufzeit des Projekts

Juni 2018 bis Juni 2020

Zitierweise

Stocker, D., Jäggi, J., Künzi, K., Goebel, S. & Zumstein, N. (2020). *Fachkräfte-Erhalt in der Langzeitpflege – FWS Job-Stress-Analysis: Praxisbeispiel für Alters- und Pflegeheime*. Faktenblatt 46. Bern und Lausanne: Gesundheitsförderung Schweiz.

Reihe und Nummer

Gesundheitsförderung Schweiz, Faktenblatt 46

© Gesundheitsförderung Schweiz, August 2020

Auskünfte/Informationen

Gesundheitsförderung Schweiz, Wankdorffallee 5, CH-3014 Bern, Tel. +41 31 350 04 04, office.bern@promotionsante.ch, www.gesundheitsfoerderung.ch, www.gesundheitsfoerderung.ch/publikationen