



## Faktenblatt 47

# Fachkräfte-Erhalt in der Langzeitpflege

## FWS Job-Stress-Analysis: Praxisbeispiel für Spitex-Organisationen

### 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 eine Spitex-Organisation 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, auch Spitex-Organisationen sind je länger je mehr davon betroffen.

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-Ana-

lysis 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 Klientinnen und Klienten. 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](http://www.fws-jobstressanalysis.ch) und eine Liste der akkreditierten Beratern unter [www.friendlyworkspace.ch/de/beratung](http://www.friendlyworkspace.ch/de/beratung).

### 3 Praxisbeispiel

Beim vorliegenden fiktiven Praxisbeispiel handelt es sich um eine mittelgrosse Spitex-Organisation mit Dienstleistungen in Pflege, Betreuung und Hauswirtschaft. Die rund 100 Mitarbeitenden, von denen rund zwei Drittel im Bereich Pflege und Betreuung tätig sind, kümmern sich um das Wohl von knapp 600 Klientinnen und Klienten pro Jahr. 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 Spitex-Geschäftsführerin ist sich bewusst, dass die Zufriedenheit ihrer Mitarbeitenden sehr wichtig für die Zusammenarbeit und Konstanz im Team ist. Sie weiss, dass sich dies auch auf die Zufriedenheit der Klientinnen und Klienten auswirkt.

Da in letzter Zeit vermehrt Uneinigigkeiten in den Teams aufgetaucht sind, bespricht sie mit den Teamleitungen, wie damit umgegangen werden könnte. An der Geschäftsleitungssitzung wird beschlossen, die Herausforderungen systematisch anzugehen. Zuerst soll eine Standortbestimmung erfolgen, danach sollen auf der Grundlage der Ergebnisse konkrete Massnahmen zur Veränderung erarbeitet werden.

Die Durchführung einer Mitarbeitenden-Befragung mit FWS Job-Stress-Analysis wird ins Auge gefasst. Die Verantwortliche für das Ressort Betriebliches Gesundheitsmanagement übernimmt die operative Leitung des Projekts. Die Geschäftsführerin budgetiert mit der Projektleiterin die Kosten und informiert zusätzlich den Vorstand über das Vorhaben. Auch dieser sichert sein Commitment und seine Unterstützung für das Projekt zu.

Aus einem Pool an ausgebildeten Betriebsberatern von Gesundheitsförderung Schweiz wird ein Berater aus der Region kontaktiert und die zu bezahlenden Kosten vereinbart. Gemeinsam 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 Teamleitungen 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 Zeit zum Ausfüllen wird jeweils an einer Randzeit in die individuellen Tagesabläufe eingeplant. Die Mitarbeitenden dürfen die Befragung auch zu Hause am privaten Computer oder auf dem Handy ausfüllen und dies als Arbeitszeit anrechnen.

Die Mitarbeitenden im Bereich Pflege und Betreuung erhalten einige zusätzliche, pflegespezifische Fragen, während der Fragebogen für die Mitarbeitenden der Bereiche Administration und Hauswirtschaft etwas kürzer ist. Die Projektleiterin hat das Befragungsmodul mit einer eigenen Zusatzfrage zur Zufriedenheit mit den neuen Organisationsfahrzeugen ergänzt. Jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter erhält sofort nach dem Ausfüllen eine persönliche Auswertung sowie individuelle Tipps.

Nach zehn Tagen informiert die Projektleiterin über den Stand des Rücklaufs und motiviert noch einmal, an der Befragung teilzunehmen. Nach Ablauf der Befragungsphase zeigt sich, dass sich insgesamt 63% der Belegschaft an der Befragung beteiligt haben. Der Rücklauf ist damit nicht ganz so hoch wie erwünscht, aber doch ausreichend, um mit den Resultaten weiterfahren zu können.

Die Ergebnisse werden auf Ebene Gesamtorganisation sowie in Bezug auf die unterschiedlichen Teams betrachtet. 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 Geschäftsführerin bereits von der Organisation hatte. Es freut sie, dass neben den erwarteten Herausforderungen auch viele grüne Ampeln sichtbar sind, die Organisation also über viele Stärken und Ressourcen verfügt. Sie sieht aber auch Handlungsbedarf in denjenigen Bereichen, in denen die Mitarbeitenden Stress erleben.

## III KONKRETISIERUNG Diskussion von Ergebnissen und Massnahmen

Der externe Berater präsentiert in einem ersten Schritt dem Kader und im Anschluss auch allen Mitarbeitenden die Resultate und klärt Verständnisfragen. In einem zweiten Schritt werden die Ergebnisse in verschiedenen Workshops vertieft diskutiert, die wichtigsten Themengebiete für die weitere Entwicklung der Organisation definiert und Ideen für mögliche Massnahmen gesammelt. In der Diskussion fragt der Berater konsequent nach den Möglichkeiten der Mitarbeitenden auf individueller Ebene, nach den Ideen für Massnahmen auf Teamebene und nach denjenigen auf Ebene Organisation.

In den Workshops zeigen sich dabei grosse Unterschiede in den Funktionsweisen und Bedürfnissen der einzelnen Teams. Die aktuelle Handhabung der Dienstplangestaltung und auch der als sehr eingeschränkt erlebte Handlungsspielraum sorgen in allen Teams für Unzufriedenheit. Diese führt oft auch zu den teilweise offenen, teilweise latenten Konflik-

## ABBILDUNG 2

## Auszug Ergebnisbeispiele

## Pflege- und betreuungsspezifische Themen

- ▲ P 64 Dienstplangestaltung
- P 36 Körperliche Belastung
- P 30 Qualität der Pflege und Betreuung
- P 26 Sicherheitsklima
- P 15 Weiterbildung und Entwicklung

## Ressourcen

- ✗ P 91 Handlungsspielraum
- P 55 Allgemeine Wertschätzung
- P 35 Unterstützendes Vorgesetztenverhalten

## Belastungen

- P 54 Soziale Belastungen durch Arbeitskollegen\_innen
- P 52 Zeitdruck
- P 39 Arbeitsorganisatorische Probleme

## Gesundheit und Motivation

- ▲ P 63 Gedankliche Abgrenzung von der Arbeit
- P 49 Allgemeiner Gesundheitszustand
- P 35 Emotionale Bindung zur Organisation
- P 34 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.

ten im Team, die viele Mitarbeitende als emotional belastend erachten und die ein Grund für die mangelnde gedankliche Abgrenzung von der Arbeit sind. Die Diskussionen in den Workshops zeigen, dass die Lösungsvorschläge der verschiedenen Teams in ganz unterschiedliche Richtungen weisen. Die Bandbreite geht von der Abschaffung geteilter Dienste über die Schaffung eines Pools von kurzfristig einsetzbaren Personen bis hin zu einer neuen Arbeitsaufteilung mit mehr fachlicher Autonomie.

Teamübergreifend zeigt sich eine grosse Zufriedenheit mit dem Sicherheitsklima in der Organisation. Der Umgang mit der körperlichen Belastung wird zwar bereits als nicht schlecht erlebt, einige Mitarbeitende sehen aber auch hier noch Verbesserungspotenzial.

**IV UMSETZUNG**  
**Zielgerichtete Massnahmen**

Ausgehend von den in den Workshops gesammelten Ideen für mögliche Massnahmen, beschliesst das Kader unter Moderation des Beraters einen längerfristigen Prozess der Organisationsentwicklung. In den kommenden zwei Jahren sollen folgende Massnahmen prioritär angegangen werden.

- **Handlungsspielraum, Dienstplangestaltung und soziale Stressoren:** Um den Bedürfnissen der Mitarbeitenden der verschiedenen Teams gerecht zu werden, sollen alle Teams mehr Selbstverantwortung und Autonomie erhalten. In einem ersten Schritt werden die Dienstplangestaltung sowie die Festlegung von klaren und transparenten Regelungen für den Einbezug von Ferienwünschen delegiert. Auch die Zuteilung der Fallführung von neuen Klientinnen und Klienten wird von nun an innerhalb des Teams vorgenommen. Zudem erhalten alle Teams den Auftrag, Lösungen für einen besseren Umgang mit Spannungen und eine offenere und konstruktivere Konfliktkultur zu erarbeiten.

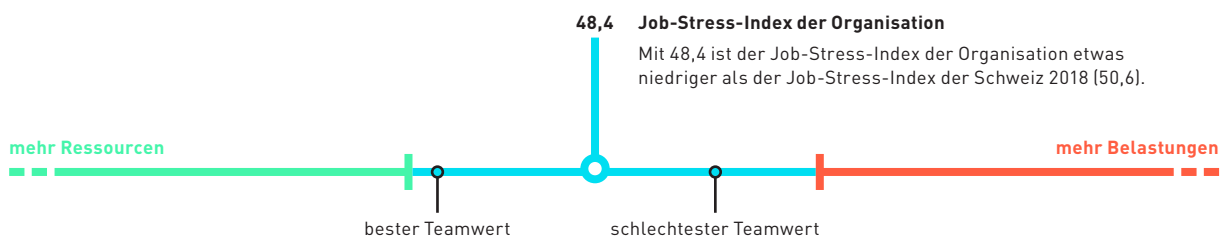
- **Körperliche Belastungen:** In einer internen Weiterbildung mit einer Arbeitsmedizinerin und einem Ergotherapeuten erfahren die Spitex-Mitarbeitenden, wie sie ihre Gesundheit auch in den oft nicht optimal eingerichteten Wohnungen von Klientinnen und Klienten schützen können. Geübt wird zudem die Gesprächsführung mit Angehörigen, um sie zur Anschaffung geeigneter Hilfsmaterialien zu ermuntern.
- **Sicherheitsklima:** Das gute Niveau in diesem Bereich soll mit den regelmässigen Fallbesprechungen im Team und einem Ausbau des Fehlermanagementsystems gehalten werden.

Für alle Massnahmen werden konkrete Ziele definiert (z.B. besserer Umgang mit Konflikten, rechtzeitige Zustellung des Dienstplans, weniger Ausfälle aufgrund von körperlichen Belastungen), und es wird festgelegt, wie die Zielerreichung überprüft werden soll (z.B. gezielte Nachfrage in Teamsitzungen nach Situationen mit Konflikten, Erfassung der Abwesenheiten im Absenzenmanagement, Durchführung von Rückkehrgesprächen).

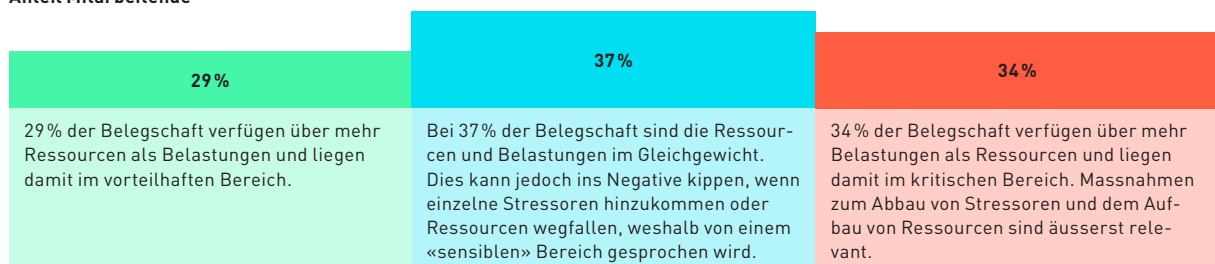
ABBILDUNG 3

**Job-Stress-Index der Organisation**

Auf der Grundlage der Befragungsergebnisse wird der Job-Stress-Index der Organisation 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» der Organisation 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**

Während rund zwei Jahren koordiniert die Projektleiterin die Umsetzung der Massnahmen. Anschliessend wird mit allen Mitarbeitenden eine erste Bilanz gezogen: Welche konkreten Verbesserungen hat die Organisation 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. Alle beobachten, dass in der Organisation ein konstruktiveres Organisationsklima herrscht.

Die Zielerreichung ist ein weiter andauernder Prozess. Um die Wirksamkeit der Massnahmen zu überprüfen, ist eine erneute Befragung mit FWS Job-Stress-Analysis geplant. Die Geschäftsführerin erinnert die Geschäftsleitung, die Teamleitenden und den Vorstand daran, dass das Erreichen von grösseren Veränderungen nur mit einer langfristigen Perspektive möglich ist.

Folgende Erfolgsfaktoren und Stolpersteine wurden bei der Projektumsetzung erkannt:

**Erfolgsfaktoren**

- Unterstützung durch den externen Berater bei Ergebnisinterpretation, Moderation der Workshops und Priorisierung der Massnahmen
- Einbezug der Mitarbeitenden in die Diskussion und Entwicklung möglicher Massnahmen

**Stolpersteine**

- Relativ tiefer Rücklauf und damit nicht ausreichend grosse Abstützung der Ergebnisse
- 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.

**4 Quellen**

- [1] Lobsiger, M. & Kägi, W. (2016). *Analyse der Strukturerhebung und Berechnung von Knappheitsindikatoren zum Gesundheitspersonal*. Obsan Dossier 53. Neuchâtel: Schweizerisches Gesundheitsobservatorium.
- [2] Merçay, C., Burla, L. & Widmer, M. (2016). *Gesundheitspersonal in der Schweiz. Bestandesaufnahme 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
- Sprachkuratorat: 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 Spitex-Organisationen*. Faktenblatt 47. Bern und Lausanne: Gesundheitsförderung Schweiz.

### Reihe und Nummer

Gesundheitsförderung Schweiz, Faktenblatt 47

© 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