



berufundfamilie

Eine Initiative der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung



für die praxis

## Eltern pflegen

So können Arbeitgeber Beschäftigte mit zu pflegenden Angehörigen unterstützen – Vorteile einer familienbewussten Personalpolitik

In Zusammenarbeit mit

**prognos**

Auflage 2009

1

*Herausgeber*

**berufundfamilie gGmbH**

Eine Initiative der gemeinnützigen Hertie-Stiftung

*Geschäftsführung*

Stefan Becker

Feldbergstraße 21  
60323 Frankfurt a.M.

Tel.: 069 . 300 388-0

Fax: 069 . 300 388-77

info@beruf-und-familie.de

**www.beruf-und-familie.de**

1. Auflage März 2007

2. Auflage Februar 2009

**Konzept, Redaktion**

Stefan Becker

Angela Kienle

Julia Ludwig

Lucie Perrot

**Recherche, Text**

Prognos AG

Tilman Knittel

Catherine Comte

Ilka Sommer

*unter Mitarbeit von*

Stefanie Steinfeld

Aus der Praxis für die Praxis

– Unterstützung zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege –  
Ober-Ramstadt

**Die Reihe „für die praxis“ der  
berufundfamilie gGmbH ist als  
pdf-Datei zu beziehen unter:  
www.beruf-und-familie.de**

<b>1. Vereinbarkeit von Beruf und Pflege – ein Thema für Unternehmen</b>	<b>4</b>
<b>2. Pflegezeitgesetz 2008</b>	<b>8</b>
<b>3. Ansatzpunkte zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege</b>	<b>10</b>
<b>3.1 Arbeitszeit</b>	<b>11</b>
3.1.1. Flexible Arbeitszeit	11
3.1.2 Teilzeit	12
3.1.3 Komprimierte Arbeitszeit	13
3.1.4 Kurzfristig gewährte Freistellung / Sonderurlaub	13
3.1.5 Rücksichtnahme bei Urlaubsplanung	15
<b>3.2 Arbeitsorganisation</b>	<b>16</b>
3.2.1 Teamarbeit	16
3.2.2 Rücksichtnahme bei Überstunden und Geschäftsreisen	16
3.2.3 Pflege erleichternde Arbeitsplatzausstattung	17
<b>3.3 Arbeitsort</b>	<b>18</b>
3.3.1 Alternierende Heim- und Telearbeit	18
<b>3.4 Informations- und Kommunikationspolitik</b>	<b>19</b>
3.4.1 Kommunikation des Themas „Vereinbarkeit von Beruf und Pflege“	19
3.4.2 Sensibilisierung der Belegschaft	20
3.4.3 Bereitstellung von Informationsmaterial	21
3.4.4 Ansprechpartner „Vereinbarkeit Beruf und Pflege“	23
<b>3.5. Führungskompetenz</b>	<b>24</b>
3.5.1 Vorträge/Trainings für Führungskräfte	24
3.5.2 Mitarbeitergespräche	24
3.5.3 Rotierende Verantwortung für Pflege-Maßnahmen	25
<b>3.6. Personalentwicklung</b>	<b>26</b>
3.6.1 Abstimmung bei Fort- und Weiterbildungen	26
3.6.2 Kontakthalteangebote während längerer Freistellungen	26
3.6.3 Know-how-Erhalt während längerer Freistellungen	26
<b>3.7 Entgeltbestandteile und geldwerte Leistungen</b>	<b>28</b>
3.7.1 Zuschuss für hauswirtschaftliche Leistungen	28
<b>3.8 Service für Pflegende</b>	<b>29</b>
3.8.1 Seminare und Schulungen für pflegende Angehörige	29
3.8.2 Psychosoziale Beratung	31
3.8.3 Beratung zum Pflegearrangement und Vermittlung externer Unterstützungsdienste	31
3.8.4 Freiwilligen-Pool als Betreuungsdienst	34
3.8.5 Belegplätze für die Kurzzeitpflege	34
<b>4. Das audit berufundfamilie</b>	<b>36</b>
<b>5. Kooperationen mit der Initiative „Lokale Bündnisse für Familie“</b>	<b>38</b>
<b>6. Checkliste der Maßnahmen</b>	<b>39</b>
<b>7. Der kleine Baukasten: Anleitung zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege</b>	<b>41</b>
<b>8. Fragebogen zur Bedarfserhebung</b>	<b>43</b>
<b>9. Ansprechpersonen</b>	<b>46</b>
<b>10. Literatur und Links</b>	<b>49</b>

# 1. Vereinbarkeit von Beruf und Pflege – ein Thema für Unternehmen

Familienbewusste Personalpolitik ist in deutschen Unternehmen in den vergangenen Jahren zu einem auf breiter Linie akzeptierten und geförderten Thema geworden. Im Fokus stehen dabei zuvorderst Mütter und Väter, die Maßnahmen beziehen sich oft auf die Kleinkindphase. Der vorliegende Praxisleitfaden widmet sich nun einem anderen, bislang eher wenig beachteten Aspekt der familienbewussten Personalpolitik: Vorgestellt werden hier Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Berufstätigkeit und der Pflege von Angehörigen, in der Regel also älteren Menschen.

Nicht zuletzt die konstant niedrige Geburtenrate und die daraus resultierenden demografischen Prognosen haben dazu beigetragen, die Bedeutung familiengerechter Arbeitsbedingungen deutlich vor Augen zu führen. Auch die Pflege wird aufgrund der demografischen Entwicklung zu einem zunehmend wichtigen Thema für die betriebliche Personalpolitik: Eine steigende Zahl von Beschäftigten steht vor der Herausforderung, gleichzeitig ihre Berufstätigkeit und die Pflege und Betreuung von älteren Angehörigen zu bewältigen. Dies bleibt in der betrieblichen Praxis nicht unbemerkt: Eine steigende Zahl der Unternehmen, die im Rahmen des audit berufundfamilie ihre familienbewusste Personalpolitik weiterentwickeln, setzen sich bereits heute mit den Möglichkeiten der Vereinbarkeit von Beruf und Pflege auseinander. Dieser Trend gab auch den Anstoß für die Erstellung des vorliegenden Praxisleitfadens für Unternehmen.

Gegenwärtig sind über zwei Millionen Menschen in Deutschland pflegebedürftig, wobei 68 Prozent davon in häuslicher Pflege betreut werden. In mehr als zwei Drittel der Fälle wird die Pflege dabei allein von einem Familienmitglied übernommen (vgl. Statistisches Bundesamt 2007). Zusätzlich zu den Pflegebedürftigen wird von etwa drei Millionen hilfebedürftigen Menschen ausgegangen, die ebenfalls zum größten Teil hauptsächlich von Angehörigen unterstützt werden.

Aufgrund der demografischen Entwicklung wird für die kommenden Jahre mit einer massiven Zunahme der pflegebedürftigen Menschen gerechnet. In Vorausberechnungen der Statistischen Ämter der Länder und des Bundes werden für das Jahr 2020 bereits 2,9 Millionen Pflegebedürftige prognostiziert. Es ist gleichzeitig davon auszugehen, dass auch künftig ein bedeutender Teil der Pflegeleistungen durch Angehörige erbracht wird. Grund hierfür sind keineswegs nur finanzielle Sachzwänge; vielmehr entspricht die haushaltsnahe Pflege für viele Angehörige der Vorstellung von einem würdigen Altern und Sterben.

Für die Wirtschaft in Deutschland bedeutet dies, dass immer mehr Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sich neben dem Beruf um die Pflege ihrer Eltern kümmern. Gründe hierfür sind nicht nur die demografisch bedingte Zunahme der Pflegepersonen, sondern auch Entwicklungen wie die höhere Frauenerwerbsbeteiligung, die längere Lebensarbeitszeit und die Alterung der Belegschaften.

Bereits heute sind 23 Prozent der Hauptpflegepersonen gleichzeitig berufstätig, davon knapp die Hälfte in einer Vollzeittätigkeit. Zwei Drittel der Pflegepersonen sind im erwerbsfähigen Alter. Auch wenn im Schwerpunkt die Altersgruppe der 50- bis 70-Jährigen Pflegeaufgaben übernimmt, sind auch jüngere Pflegenden keineswegs eine Seltenheit. Nach wie vor übernehmen vor allem Frauen die Pflegeaufgaben, aber die Entwicklung der letzten Jahre zeigt, dass sich auch zunehmend Männer bei der Pflege ihrer Angehörigen engagieren (Schneekloth/Wahl 2005).

Dieser Entwicklung trägt auch das neue Pflegezeitgesetz vom Juli 2008 Rechnung. Es gewährt Arbeitnehmern die Möglichkeit, für einen begrenzten Zeitraum in Pflegezeit zu gehen, um eine bedarfsgerechte Pflege zu organisieren oder Angehörige selbst zu pflegen (siehe Kapitel 2).

Die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege ist eine Herausforderung, die bereits heute erhebliche Teile der Belegschaften betrifft bzw. jederzeit betreffen kann und in naher Zukunft deutlich an Bedeutung gewinnen wird. Unternehmen werden auf diese Entwicklung und das sich ändernde Arbeitskräfteangebot zwangsläufig reagieren müssen. Ohne tragfähige Lösungen zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege schneiden sich Unternehmen von ganzen Teilen des Arbeitsmarkts ab, laufen Gefahr, qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu verlieren, oder werden die Folgen einer Überlastung durch Beruf und Pflege in Form von Arbeitsausfällen, geringerer Produktivität und Krankheitstagen tragen müssen.

Unternehmen haben aber auch die Möglichkeit, die Herausforderungen des sich ändernden Arbeitskräfteangebots aktiv anzunehmen: Mit der Entwicklung systematischer Personalstrategien werden Fachkräfte gebunden und bestmöglich eingesetzt. Ein niedrigerer Krankenstand, eine engere Bindung der Beschäftigten an das Unternehmen sowie die Stärkung des Image schaffen nicht unerhebliche Wettbewerbsvorteile. Bei den Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege geht es darum, tragfähige Lösungen zu entwickeln, die sowohl den Anforderungen des Unternehmens als auch den Belangen der Pflegenden Rechnung tragen.

In diesem Leitfaden werden eine Reihe von Maßnahmen für die Unternehmenspraxis vorgestellt, die nach derzeitigem Kenntnisstand die Vereinbarkeit von Beruf und der Pflege Angehöriger wirksam unterstützen können. Zahlreiche Ansätze wurden von Unternehmen im Rahmen des audit berufundfamilie entwickelt. Grundsätzlich können viele, mittlerweile umfassend erprobte und von vielen Unternehmen umgesetzte Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie mit mehr oder weniger starken Modifikationen auch für die Erleichterung der Pflege älterer Angehöriger angewendet werden. Daher liegen der Gliederung dieses Leitfadens die bewährten Handlungsfelder des audit berufundfamilie zu Grunde. Entsprechend den Handlungsfeldern werden im Folgenden Maßnahmen zu Arbeitszeit und Arbeitsorganisation, Arbeitsort und Informations- und Kommunikationspolitik, Führungskompetenz und Personalentwicklung sowie Entgeltbestandteile und Serviceleistungen für Pflegenden vorgestellt. Die Maßnahmen werden durch verschiedene Praxisbeispiele von Arbeitgebern illustriert: u. a. der AOK Hessen, B. Braun, Daimler, Ford, Merz, der Kreisverwaltung Rhein-Hunsrück und Siemens. Diese Arbeitgeber konnten durch ihre Erfahrungen wertvolle Hinweise für die Erstellung des Leitfadens geben.

Die in diesem Leitfaden vorgeschlagenen Maßnahmen erheben keinerlei Anspruch auf Vollständigkeit. Sie sollen mehr oder weniger exemplarisch die Bandbreite der Möglichkeiten aufzeigen und Ansatzpunkte für Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege vorstellen. Die Pflege von Angehörigen durch Beschäftigte ist insgesamt erst wenig ins Bewusstsein von Unternehmen gerückt, was auch bedeutet, dass für viele alltägliche Probleme bei der Vereinbarkeit von Beruf und Pflege geeignete Lösungen erst noch entwickelt und erprobt werden müssen. Einige wenige Maßnahmen erfordern einen nicht unerheblichen finanziellen und zeitlichen Aufwand; der überwiegende Teil der Maßnahmen ist dagegen unkompliziert, schnell und kostengünstig und dabei mit keineswegs geringer Wirkung umzusetzen.

Auch wenn die Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege den bekannten Ansätzen zur Vereinbarkeit von Beruf und Kinderbetreuung in großen Teilen gleichen, gibt es dennoch entscheidende Unterschiede, die vergegenwärtigt werden müssen:

- Der Eintritt der Pflegebedürftigkeit eines Angehörigen ist kaum prognostizierbar – er kommt oft überraschend, verursacht etwa durch eine Erkrankung, einen Unfall oder einen Schlaganfall/Herzinfarkt. Angehörige stehen in diesen Fällen vor dem Problem, innerhalb kürzester Zeit sich mit der Situation auseinanderzusetzen und tragfähige Lösungen zu finden. Hierbei besteht ein hoher Bedarf an Information und Beratung, wobei Unternehmen ihre Beschäftigten wesentlich unterstützen können.
- Nicht nur der Beginn, auch die Dauer der Pflegebedürftigkeit ist in der Regel nicht absehbar. Sie kann nur wenige Wochen oder Monate dauern, sich aber auch über viele Jahre hinweg erstrecken.
- Genauso wenig ist die Entwicklung des Pflegebedarfs vorhersehbar, d.h. welche Unterstützungsleistungen kurz- oder mittelfristig benötigt werden.
- Ein weiterer entscheidender Unterschied zur Betreuung und Erziehung von Kindern besteht in der ungleich höheren psychischen Belastung durch die Pflege. Zum einen bringt der Umgang mit Pflegebedürftigen weitaus weniger erfreuliche Erlebnisse als der Umgang mit kleinen Kindern. Pflegenden Angehörige müssen mit einem fundamentalen Rollenwechsel in der Familie umzugehen lernen, der oft zu Konflikten führt. Starke Einschränkungen im Alltag und bei der Freizeitgestaltung müssen in Kauf genommen werden. Ein schlechtes Gewissen ist genauso wie die Wut auf den Pflegebedürftigen keine Seltenheit.
- Dazu kommt, dass von Betroffenen das Thema „Pflege“ oft als stigmatisiert oder tabuisiert erfahren wird.

Die letzten beiden Punkte verdeutlichen, dass pflegende Angehörige einen besonderen Bedarf an psychosozialer Beratung und Unterstützung haben.

Unternehmen werden sich in naher Zukunft zwangsläufig verstärkt mit der Vereinbarkeit von Beruf und Pflege auseinandersetzen müssen. Schon heute können Arbeitgeber durch Angebote, die ein Nebeneinander von Erwerbstätigkeit und Pflege ermöglichen, Vorteile für ihr Unternehmen erzielen:

- Wird eine übermäßige Stressbelastung durch Anforderungen aus Beruf und Pflege vermieden, bleiben die Zufriedenheit, Motivation und Leistungsfähigkeit der Mitarbeitenden erhalten, die Voraussetzungen für effizientes und qualitativ hochwertiges Arbeiten sind.

- Überlastungen, die sich typischerweise in psychosomatischen Folgen wie Rückenschmerzen oder Migräne äußern und damit zu krankheitsbedingten Ausfällen führen, können vermieden werden.
- Durch kompetente Beratung und Information der Beschäftigten bei einem plötzlichen Beginn oder einer Veränderung der Pflegebedürftigkeit können Beschäftigte schneller und besser tragfähige Pflegearrangements finden und sich entsprechend eher und unbelasteter neben der Pflege auf ihre Berufstätigkeit konzentrieren.
- Qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bleiben dem Unternehmen erhalten, da sie nach der Pflegephase dem Unternehmen wieder uneingeschränkt zur Verfügung stehen.

Schließlich ist hervorzuheben, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die Angehörige pflegen, oft äußerst motiviert bei der Arbeit sind, da diese als Ausgleich, wenn nicht gar als Entlastung zur Pflegetätigkeit empfunden wird.

## 2. Pflegezeitgesetz 2008

Am 1. Juli 2008 wurde die neue Pflegereform umgesetzt. Im Zuge dessen trat auch das neue Pflegezeitgesetz in Kraft. Es ermöglicht pflegenden Angehörigen bei Bedarf zum einen eine kurzfristige Arbeitsfreistellung von höchstens zehn Arbeitstagen und zum anderen eine bis zu sechsmonatige Pflegezeit.

Die Pflege eines Angehörigen kann in der Regel nicht vorausgesehen werden. Deshalb ermöglicht der Gesetzgeber im Rahmen des Pflegezeitgesetzes Angehörigen mit plötzlich pflegebedürftigen Angehörigen eine kurzfristige Arbeitsfreistellung, ähnlich wie bei der Erkrankung des eigenen Kindes. Innerhalb von zehn Arbeitstagen hat der Arbeitnehmer dann die Möglichkeit, eine bedarfsgerechte Pflege zu organisieren und damit die pflegerische Versorgung des Angehörigen sicherzustellen. Dabei besteht ggf. ein Recht auf Lohnfortzahlung, das allerdings im Arbeits- oder Tarifvertrag ausgeschlossen sein kann.

Wenn der Angehörige zu Hause gepflegt werden möchte und keine andere Person im Haushalt lebt, die die Pflege übernehmen kann und will, kann sich der pflegende Angehörige bis zu sechs Monaten freistellen lassen. Dabei besteht kein Recht auf Lohnfortzahlung, sondern nur ein Anspruch auf Pflegegeld durch die Pflegeversicherung. Dieses beträgt je nach Pflegestufe 215 bis 675 Euro und wird bis zum Jahr 2012 schrittweise auf 235 bzw. 700 Euro erhöht werden. Außerdem sind Beschäftigte in Pflegezeit weiter sozialversichert.

Genau wie bei Elternzeitregelungen kann die Pflegezeit auch mit reduzierter Arbeitszeit in Anspruch genommen werden. Teilzeitregelungen in der Pflegezeit können Vorteile für Arbeitgeber und Arbeitnehmer haben. Der Arbeitgeber muss die Mitarbeiterin oder den Mitarbeiter nicht komplett ersetzen. Beschäftigte, die ihre Pflegezeit mit einer Teilzeitreduzierung kombinieren, sind im Gegensatz zu teilzeitbeschäftigten Eltern eher am Nachmittag einsetzbar, weil keine Öffnungszeiten von Betreuungseinrichtungen, wie Schule oder Kindergarten, eingehalten werden müssen. Aber auch für pflegende Angehörige kann die Pflegezeit in Teilzeit die bessere Alternative sein, weil sie zum einen auf ein Gehalt angewiesen sind und die Arbeit zum anderen als Ausgleich zur psychisch und physisch oft anstrengenden Angehörigenpflege empfinden.

Um dem Arbeitgeber die Möglichkeit zu geben, Vertretungsregelungen und Ähnliches zu organisieren, muss der Arbeitnehmer die Pflegezeit mindestens zehn Werktage im Voraus schriftlich ankündigen. Dabei muss der Arbeitnehmer auch angeben, ob und in welchem Maße eine Reduzierung der Arbeitszeit gewünscht ist und wie lange die Pflegezeit voraussichtlich andauern wird.

Die Möglichkeit zur nachträglichen Verlängerung der Pflegezeit bis auf maximal sechs Monate stellt der Gesetzgeber sicher. Eine Verkürzung muss im gegenseitigen Einverständnis zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber beschlossen werden. Sollte die häusliche Pflege unmöglich werden oder der Angehörige nicht mehr pflegebedürftig sein, endet die Pflegezeit jedoch spätestens vier Wochen nach Eintritt der veränderten Umstände. Die Regelungen zur Pflegezeit sind nur in Unternehmen mit 15 oder mehr Beschäftigten – egal auf welchem Stundenniveau der Einzelne beschäftigt ist – verpflichtend. Beschäftigte können ihr Recht auf Pflegezeit ab dem ersten Beschäftigungstag geltend machen.

Der Begriff „Angehörige“ ist im neuen Pflegezeitgesetz äußerst weit gefasst: Nicht nur eigene Eltern und (Pflege- und Adoptivkinder sind in die Regelung eingeschlossen, sondern auch Schwiegereltern und die (Pflege- und Adoptivkinder von Ehegatten und Lebenspartnerinnen und -partnern. Außerdem besteht das Recht auf Pflegezeit bei pflegebedürftigen Ehegatten, Lebenspartnerinnen und -partnern und Partnerinnen und Partnern einer eheähnlichen Gemeinschaft, sowie bei pflegebedürftigen Großeltern, Schwiegereltern und Enkelkindern.

Innerhalb der Pflegezeit garantiert der Gesetzgeber Arbeitnehmern einen weitgreifenden Kündigungsschutz: Dieser beginnt bereits ab Ankündigung der Pflegezeit und gilt bis zu deren Ende.

Die Pflegereform enthält neben dem Pflegezeitgesetz auch weitere Regelungen für pflegende Angehörige, wie die Einrichtung von kommunalen „Pflegestützpunkten“. Diese sollen als zentrale Ansprechpartner für Pflegende ausgebaut werden. Ausführliche Informationen zur Pflegereform finden Sie in der Veröffentlichung des Deutschen Gewerkschaftsbundes aus dem Jahr 2008.

#### Pflegezeitgesetz auf einen Blick:

##### Kurzfristige Arbeitsverhinderung:

- Dauer bis zu zehn Arbeitstage pro Jahr pro Beschäftigtem
- Ohne Vorankündigung möglich
- In Unternehmen jeglicher Größe verpflichtend
- Ggf. Lohnfortzahlung zum Beispiel. nach § 616 BGB

##### Pflegezeit

- Dauer bis zu sechs Monate
- Vorankündigung mindestens zehn Werktage vor Eintritt der Pflegezeit
- Nur in Unternehmen ab 15 Beschäftigten verpflichtend
- Keine gesetzlich geregelte Lohnfortzahlung
- Anspruch auf Pflegegeld durch Pflegeversicherung
- Beschäftigte sind weiterhin sozialversichert
- Kündigungsschutz ab Ankündigung der Pflegezeit

### **3. Ansatzpunkte zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege**

Die Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege, die in diesem Leitfaden vorgestellt werden, sind den acht Handlungsfeldern des audit berufundfamilie entsprechend gegliedert: Arbeitszeit, Arbeitsorganisation, Arbeitsort, Informations- und Kommunikationspolitik, Führungskompetenz, Personalentwicklung, Entgeltbestandteile und geldwerte Leistungen sowie Service für Pflegende. Die Auswahl der Maßnahmen erfolgte auf Grundlage von einschlägigen Erfahrungen, die von Unternehmen zumeist im Rahmen des audit berufundfamilie gemacht wurden, sowie durch die Einschätzung von Expertinnen und Experten, denen das Problem der Vereinbarkeit von Beruf und Pflege sowohl aus der Betroffenen- als auch aus Unternehmensperspektive vertraut ist.

Welche Maßnahmen geeignet und sinnvoll sind, ist in den meisten Fällen von der jeweiligen Situation der pflegenden Beschäftigten abhängig: von der Position und der Tätigkeit im Unternehmen einerseits sowie der familiären und pflegerischen Ausgangslage andererseits. Daher wird jeder Maßnahmendarstellung eine praxisnahe Situations- bzw. Problemschilderung vorangestellt, die den jeweiligen Handlungsbedarf im Bereich Vereinbarkeit von Berufs- und Pflegetätigkeit illustrieren soll. Mit den Paragraphensymbolen (§§) wird bei einigen Maßnahmen auf rechtliche Aspekte, wie z.B. das neue Pflegezeitgesetz, hingewiesen. Als Tipps sind ergänzende Hinweise für die erfolgreiche Umsetzung der Maßnahmen aufgeführt.

## 3.1. Arbeitszeit

### 3.1.1 Flexible Arbeitszeit

Situation	Die Vereinbarkeit von Berufstätigkeit und häuslicher Pflege erfordert typischerweise ein komplexes Pflegearrangement, in dem sich über den Tag verteilt verschiedene Unterstützungsdienste um den Pflegebedürftigen kümmern. Oft passt das Pflegearrangement nicht zu den vorgegebenen, starren Arbeitszeiten der berufstätigen Pflegeperson, und manchmal ist auch kurzfristig eine Anwesenheit zu Hause nötig. Eine möglichst frei einteilbare Arbeitszeit, die auch kurzfristig disponibel ist, ermöglicht Pflegenden eine einfachere Organisation ihres Alltags in doppelter Verantwortung.
Maßnahme	<p>Vor allem Gleitzeitmodelle und Arbeitszeitkonten bieten sich an, um die Einteilung der Arbeitszeit in die Eigenverantwortung der Beschäftigten zu stellen.</p> <p>Gleitzeitarbeit erlaubt den Beschäftigten, Beginn und Ende ihrer täglichen Arbeitszeit innerhalb eines vereinbarten Zeitrahmens selbst zu bestimmen. Dabei können eine verbindliche Kernarbeitszeit und die Zeitspanne vereinbart werden, innerhalb derer gearbeitet werden kann. Noch größere Spielräume bieten Modelle mit variabler Arbeitszeit, bei denen auf eine Kernzeit verzichtet wird. Hier wird nur das Zeitfenster festgelegt, innerhalb dessen die Arbeitszeiten in Absprache mit den Vorgesetzten und Kollegen eigenverantwortlich und bedarfsorientiert gewählt werden können.</p> <p>Arbeitszeitkonten mit monatlichen oder jährlichen Abrechnungszeiträumen ermöglichen pflegenden Beschäftigten, sich an Einzeltagen oder in Phasen mit höherem Betreuungsbedarf – zum Beispiel bedingt durch eine leichte Erkrankung – intensiver um den Pflegebedürftigen zu kümmern. Die tatsächlich geleisteten Arbeitszeiten werden auf einem Zeitkonto erfasst und Plus- oder Minusstunden als Arbeitszeitguthaben bzw. Arbeitszeitschulden ausgewiesen. Hilfreich bei der Regulierung ist ein Regelungsrahmen hinsichtlich Ober- und Untergrenzen und Ausgleichszeiträumen von Plus- und Minusstunden. Die Möglichkeit zur Überziehung des Zeitkontos erlaubt auch Freistellungszeiten zur Pflege, die dann sukzessive im Betrieb nachgearbeitet werden.</p>
§§	Bei flexiblen Arbeitszeiten sind die Bestimmungen des Teilzeit- und Befristungsgesetzes zu beachten.
Tipp	Flexible Arbeitszeiten setzen oft eine Prüfung und Anpassung der Arbeitsorganisation und Arbeitsabläufe voraus.

#### Praxisbeispiel

#### **Anton Schönberger Stahlbau & Metalltechnik: Unbegrenzte Belastung des Lebensarbeitszeitkontos**

Das mittelständische Unternehmen Schönberger Stahlbau & Metalltechnik bietet seinen Beschäftigten Lebensarbeitszeitkonten an, auf denen sich Mehrstunden und Urlaub unbegrenzt ansammeln lassen. Das Kontoguthaben kann für familienspezifische Belange abgebaut sowie auch negativ belastet werden. Darüber hinaus sind auch die Rahmenbedingungen bei einem möglichen Austritt aus dem Unternehmen (durch Kündigung oder Verrentung) geklärt. Falls Fehlzeiten vorliegen sollten, werden in erster Linie noch offene Urlaubstage, Tantiemen oder Boni gegengerechnet.

### 3.1.2 Teilzeit

Situation	Wenn die Versorgung des pflegebedürftigen Angehörigen mit Hilfe externer Pflege- und Betreuungsanbieter oder anderer Familienangehöriger gut organisiert ist, möchten die im Beruf stehenden Pflegenden in aller Regel so weit wie möglich ihrer normalen Erwerbstätigkeit nachgehen. Da die Koordination der Dienstleister sowie die alltäglichen Erledigungen für den Pflegebedürftigen, zum Beispiel Bankgeschäfte, Arztbesuche, jedoch Zeit brauchen, wird eine Arbeitszeitreduzierung oft als Chance betrachtet, Beruf und Pflege im Alltag besser zu vereinbaren. Hierbei werden oft vollzeitnahe Wochenstundenumfänge von 75 Prozent und mehr nachgefragt. Eine stärkere Reduzierung ist für die meisten Pflegenden nicht praktikabel, da dies entweder zu finanziellen Engpässen oder aber zu einer Gefährdung der Karriere führen würde.
Maßnahme	Die Einführung von Teilzeitmodellen unterschiedlichen Umfangs bietet sich für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an, die einen pflegebedürftigen Angehörigen im eigenen Haus versorgen und von typischerweise mehreren Dienstleistern dabei unterstützt werden. Welcher Teilzeitumfang im konkreten Fall sinnvoll und geeignet ist, lässt sich am besten in einem individuellen Beratungsgespräch klären. Je nach Tätigkeit und Position muss auch entschieden werden, wie die Teilzeit gestaltet und die anfallende Mehrarbeit verteilt bzw. anders organisiert werden kann.
§§	Auch in der Pflegezeit sieht der Gesetzgeber die Möglichkeit zur Arbeit in Teilzeit vor. Der Arbeitnehmer muss mindestens zehn Tage vor Eintritt in die Pflegezeit eine mögliche Reduzierung der Stundenzahl mit dem Arbeitgeber absprechen.
TIPP	Unternehmen stehen oft vor dem Problem, dass Teilzeitbeschäftigte am liebsten vormittags arbeiten, für den Nachmittag dagegen kaum komplementäre Teilzeitkräfte zur Verfügung stehen und die Präsenz zum Beispiel im Kundenkontakt nicht gewährleistet werden kann. Insbesondere Eltern sind wegen der Kindergarten- und Schulzeiten auf die freien Nachmittage zur Betreuung ihrer Kinder angewiesen. Bei Pflegenden in Teilzeit, die weniger von starren Öffnungszeiten abhängen, bietet es sich an, gezielt nach der Möglichkeit für nachmittägliche Arbeitszeiten zu fragen und gegebenenfalls die Beschäftigten bei der Suche nach bzw. der Organisation einer Nachmittagsversorgung für den pflegebedürftigen Angehörigen zu unterstützen.

#### Praxisbeispiel

#### **B. Braun Melsungen: Familienteilzeit**

Seit 2007 bietet B. Braun ein Familienteilzeitmodell an. Diese besondere Form der Teilzeit richtet sich an Eltern mit Neugeborenen, die früh in den Beruf zurückkehren, und an Mitarbeitende, die Familienangehörige pflegen möchten. Bei einer 50 Prozent-Tätigkeit erhalten die Teilnehmenden einen finanziellen Aufstockungsbetrag. Beschäftigten, die eine Familienteilzeit beantragen, um einen Angehörigen zu pflegen, erhalten einen Zuschlag in Höhe von 15 Prozent für bis zu drei Jahren, wobei eine Verlängerung auf fünf Jahre in Einzelfällen möglich ist. Diese Form der Teilzeit ermöglicht es den Beschäftigten der B. Braun Melsungen, aktiv im Beruf zu bleiben und den Anschluss nicht zu verlieren. Gleichzeitig können sich die Mitarbeitenden intensiv um ihre Familien kümmern. Auch das Unternehmen profitiert von diesem Angebot, denn Beschäftigte kehren motiviert in den Beruf zurück.

**ERGO Versicherungsgruppe:****Möglichkeit Teilzeitgehalt nach Auszeit für „Familienphase“ nachzuarbeiten.**

Auf der Basis einer neuen Konzernbetriebsvereinbarung zum Thema „Beruf und Familie“ wird Beschäftigten der ERGO Versicherungsgruppe die Möglichkeit eingeräumt, sich im Rahmen einer „Familienphase“ – zum Beispiel zur Pflege eines Angehörigen – kurzfristig freistellen zu lassen ohne dabei negative finanzielle Konsequenzen zu befürchten. Die „Familienphase“ gliedert sich in Freistellungs- und Arbeitsperiode wobei sich die Freistellungsphase über einen Zeitraum von 3 bis 12 Monaten erstrecken kann. Die Dauer der daran anschließenden Arbeitsphase entspricht grundsätzlich der Dauer der Freistellungsphase. Während der gesamten „Familienphase“ werden Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in einem Teilzeitverhältnis beschäftigt und entlohnt. Die Beschäftigten sind verpflichtet, nach Rückkehr aus der vorgezogenen Freistellungsphase das vorab gewährte Teilzeitgehalt nachzuarbeiten. Nach Ablauf der „Familienphase“ tritt die ursprüngliche Vereinbarung über das Arbeitszeitvolumen mit allen sich daraus ergebenden arbeitsvertraglichen Regelungen wieder in Kraft. Ein Antrag auf „Familienphase“ kann nur aus betrieblichen Gründen abgelehnt werden. Mit dieser neuen Betriebsvereinbarung verfolgt die ERGO Versicherungsgruppe u. a. das Ziel, qualifizierte Beschäftigte an das Unternehmen zu binden sowie die Wettbewerbsfähigkeit des Konzerns zu erhalten.

**3.1.3 Komprimierte Arbeitszeit**

## Situation

Nicht jeder kann und möchte pflege- oder betreuungsbedürftige Eltern zu Hause versorgen. Unter Umständen liegen sogar mehrere Stunden Distanz zwischen den Wohnorten. Die Pflege wird in solchen Fällen in der Regel von Pflegeeinrichtungen oder aber Geschwistern übernommen. Dennoch haben Beschäftigte, deren Eltern Betreuung oder Pflege benötigen, häufig das Bedürfnis so viel wie möglich für diese da zu sein bzw. pflegende Geschwister zu entlasten.

## Maßnahme

Wenn die oder der Beschäftigte nicht die Hauptpflegeperson ist, jedoch gerne eine Teilverantwortung für den pflegebedürftigen Angehörigen übernehmen möchte, kann sich eine komprimierte Arbeitswoche anbieten. Einer Vollzeittätigkeit innerhalb vier statt wie regulär in fünf Tagen nachzugehen bietet den Beschäftigten flexible Möglichkeiten, um zum Beispiel den pflegebedürftigen Verwandten zu besuchen oder für ein verlängertes Wochenende zu sich zu holen, ohne dass das Unternehmen durch eine Reduzierung des Arbeitsumfangs finanzielle Einbußen hat.

## Tipp

Die Doppelbelastung von komprimierter Vollzeittätigkeit und Pflege kann durchaus zu einer Überlastung des Mitarbeiters mit Folgen für den Gesundheitszustand und die Arbeitsleistung führen. Daher sollte in Mitarbeitergesprächen die Tragfähigkeit dieses Arbeitszeitmodells regelmäßig geprüft werden und gegebenenfalls alternative Modelle vorgeschlagen werden.

**3.1.4 Kurzfristig gewährte Freistellung/Sonderurlaub**

## Situation

Typischerweise möchten pflegende Angehörige ihre Berufstätigkeit nicht gänzlich zugunsten der Pflege aufgeben. Sowohl finanzielle als auch soziale Gründe sprechen für die Pflegenden dafür, weiter im Beruf zu bleiben. Mehrwöchige Arbeitsunterbrechungen können aber insbesondere zu Beginn und am Ende der

Pflege sinnvoll oder notwendig sein. Wenn die Pflegebedürftigkeit des Angehörigen plötzlich eintritt, benötigt ein in der Pflege noch unerfahrener Angehöriger in einem solchen Fall kurzfristig Zeit, um sich gut zu informieren und das Pflegearrangement zu organisieren. Auch bei einer unerwarteten Verschlechterung des Zustandes der pflegebedürftigen Person haben Beschäftigte häufig das Bedürfnis, sich in dieser Zeit intensiv um den betroffenen Angehörigen zu kümmern, ohne dabei den Verlust ihres Arbeitsplatzes zu riskieren. Wenn für diese belastenden Tätigkeiten reguläre Urlaubstage in Anspruch genommen werden, bleibt entsprechend weniger Freiraum für Erholungszeiten, worunter der Gesundheitszustand der Pflegenden leiden kann.

Maßnahme

Sowohl unbezahlte längerfristige Freistellungen als auch eine bestimmte Anzahl frei verfügbarer Sonderurlaubstage bieten sich als Pausenmaßnahmen für pflegende Angehörige in derartigen Ausnahmesituationen an. Wichtig sind dabei kurze Antragsfristen und eine flexible Handhabung der Freistellungen. Nicht nur der Beginn, sondern auch der Verlauf und das Ende der Pflege Tätigkeit durch den Tod des Angehörigen sind oft nicht vorhersehbar. Daher sollte nicht nur die Freistellung, sondern auch der Wiedereinstieg ins Unternehmen kurzfristig ermöglicht werden.

§§

Das neue Pflegezeitgesetz ermöglicht Arbeitnehmern zum einen eine kurzfristige, bis zu zehn Tage lange Arbeitsunterbrechung sowohl bei Eintritt als auch bei Verschlechterung einer Pflegesituation.

Tipp

Eine längerfristige Freistellung sollte nur als letzte Möglichkeit in Betracht gezogen werden. Stattdessen sollte nach Modellen gesucht werden, die einen Verbleib des Mitarbeiters im Unternehmen ermöglichen. Aus Sicht der Pflegenden ist eine Erwerbstätigkeit eher als Ausgleich und emotionale Entlastung von der Pflege Tätigkeit und keineswegs nur als zusätzliche Belastung zu sehen. Aus Unternehmenssicht werden durch alternative Modelle freistellungsbedingte Dequalifikationseffekte vermieden.

Praxisbeispiel

#### **Merz: Freistellungen kurzfristig und unbürokratisch ermöglichen**

Das Healthcare-Unternehmen Merz trifft für Beschäftigte mit pflegebedürftigen Angehörigen schnell und unkompliziert individuelle Regelungen für gewünschte Arbeitspausen. Bei bisherigen Anfragen von betroffenen Beschäftigten konnten längere Freistellungen innerhalb von einer Woche auf kurzem Wege ermöglicht werden. Die anfallende Mehrarbeit durch die Freistellung eines Mitarbeitenden wird innerhalb des Teams mit Unterstützung durch das Unternehmen aufgefangen.

Praxisbeispiel

#### **Kreisverwaltung Rhein-Hunsrück: Flexibilität bei Freistellung und Wiedereinstieg**

Die Kreisverwaltung Rhein-Hunsrück hat mehrere Beschäftigte kurzfristig für die Pflege und Sterbebegleitung von schwer erkrankten Angehörigen für Zeiträume bis zu einem Jahr freigestellt. Bei einem Mitarbeiter starb der pflegebedürftige nur wenig nach Beginn der Freistellung. Oft möchten die Hinterbliebenen schnell wieder in den Beruf zurück – so auch in diesem Fall, in dem die Kreisverwaltung flexibel auf die veränderten Umstände reagiert und die Freistellung kurzfristig zurückgenommen hat. Die kurzfristig entstandene Lücke wurde mit Hilfe der verständnisvollen Arbeitskollegen und -kolleginnen sowie durch organisatorische Maßnahmen geschlossen.

### 3.1.5 Rücksichtnahme bei Urlaubsplanung

Situation	Durch die Doppelbelastung benötigen pflegende Berufstätige in besonderem Maße Urlaub – nicht nur von der Arbeit, sondern auch von der Pflege. Um eine Erholungsreise machen zu können, muss die Pflege entweder durch ein spezielles Arrangement mit ambulanten Diensten oder als Kurzzeitpflege in einer Einrichtung gewährleistet sein. Gerade bei der Kurzzeitpflege bestehen lange Wartezeiten, und Plätze sind nicht immer zu den bevorzugten Terminen verfügbar.
Maßnahme	Bei der Planung des Jahresurlaubs wird auf pflegende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter besondere Rücksicht genommen. Um möglichen Störungen des Betriebsklimas wegen der Bevorzugung einzelner Beschäftigter bei Urlaubsanträgen vorzubeugen, ist es sinnvoll, die Belegschaft für die Doppelbelastungen durch Beruf und Pflege zu sensibilisieren.
Tipp	Generell sollten Vorgesetzte und Personalabteilung bei pflegenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern auch im Eigeninteresse des Unternehmens darauf achten, dass der Erholungsurlaub in Anspruch genommen wird, um damit der Gefahr von Erkrankungen und Unkonzentriertheit vorzubeugen.

## 3.2 Arbeitsorganisation

### 3.2.1 Teamarbeit

Situation	Eine möglichst frei einteilbare, auch kurzfristig disponible Arbeitszeit trägt wesentlich dazu bei, Beschäftigten die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege zu ermöglichen. Den Beschäftigten ein hohes Maß an eigenständiger Arbeits- und Zeitplanung zu ermöglichen, ohne dass die Arbeitsabläufe oder die Servicequalität im Unternehmen beeinträchtigt werden, stellt für Unternehmen allerdings eine hohe Herausforderung dar.
Maßnahme	In teilautonomen Teams werden Arbeitsaufgaben arbeitsteilig innerhalb der Gruppe erbracht. Hier werden selbstverantwortlich Planung, Festlegung, Durchführung und Kontrolle der Arbeitsaufgaben abgestimmt. Die Arbeit ist so organisiert, dass die Mitarbeiterteams ihre Anwesenheitszeiten untereinander abprechen und sich gegebenenfalls gegenseitig vertreten können. Dabei können in Abstimmung von Arbeitsbedarf, Servicezeiten und persönlichen Wünschen für die Beschäftigten individuell zugeschnittene Einsatzpläne erstellt werden.
Tipp	<p>Für eine funktionierende Teamarbeit ist es notwendig, gegenseitig laufend über den Arbeitsstand informiert zu sein, um in Abwesenheit von Kollegen zum Beispiel Arbeiten weiterführen oder Kundenanfragen kompetent beantworten zu können. Hierfür sind klare und verbindliche Regeln zur Kommunikation, zur Dokumentation und zur Arbeitsübergabe notwendig.</p> <p>Auf dieser Grundlage wird es auch möglich, Beschäftigte kurzfristig freizustellen, ohne dass durch den Know-how-Verlust die laufende Arbeit entscheidend beeinträchtigt wird.</p> <p>Um die Bereitschaft zur Zusammenarbeit im Team nicht zu gefährden, ist darauf zu achten, dass alle Teammitglieder die Vorteile der flexibleren Arbeitsgestaltung nutzen können und die Arbeit gerecht verteilt wird.</p>

### 3.2.2 Rücksichtnahme bei Überstunden und Geschäftsreisen

Situation	Die Pflege des Angehörigen schränkt die Flexibilität des Mitarbeiters bzw. der Mitarbeiterin im Hinblick auf die anfallende Arbeit im Unternehmen ein. Insbesondere das Ableisten von Überstunden oder Geschäftsreisen sind nicht uneingeschränkt und ohne Absprachen möglich.
Maßnahme	Von pflegenden Angehörigen sollten nur nach vorheriger Anfrage Mehrarbeitsstunden oder längere Dienstreisen erwartet werden. Da dies bei Kolleginnen und Kollegen stärkere Flexibilität und höheren Einsatz erfordert, ist eine Sensibilisierung für das Thema „Pflege“ auf breiter Basis notwendig, um Missstimmungen vorzubeugen.

### 3.2.3 Pflegeerleichternde Arbeitsplatzausstattung

Situation	Am Arbeitsplatz kann es Beschäftigten, die neben der Berufstätigkeit gleichzeitig eine Pfl egetätigkeit ausüben, oft an einfachen Infrastrukturangeboten dringend fehlen. Zum Beispiel ist für Beschäftigte in der Produktion oder für Reinigungskräfte der einfache Zugang zu Telefon oder zu Computer, Drucker und Intra- bzw. Internet nicht überall selbstverständlich. Dabei ist es für Angehörige von Hilfebedürftigen oft wichtig, für Notfälle ständig erreichbar zu sein. Auch sind viele Informationen am schnellsten über Intra- und Internet verfügbar.
Maßnahme	Die Einrichtung von zentral aufgestellten Computer-Terminals und Telefonzugängen für alle Beschäftigten trägt dem erhöhten privaten Organisationsbedarf der Pflegenden Rechnung. Bei Bürotätigkeiten ist diese Ausstattung ohnehin Standard, wobei auch hier den pflegenden Beschäftigten der private Gebrauch ausdrücklich zugestanden werden sollte.

#### Praxisbeispiel

##### **Merz: Den gesamten Betrieb ans Netz bringen**

Das Healthcare-Unternehmen Merz hat im Rahmen der so genannten „Gesamtbetriebsvereinbarung Medien“ für alle Mitarbeitenden die technischen Voraussetzungen für die notwendige Information und Kommunikation mit internen und externen Stellen zur Vereinbarkeit von Beruf und familiären Verpflichtungen geschaffen. Unter anderem wurde der Außendienst vollständig an Intranet und Internet angeschlossen und im gewerblichen Bereich wurden frei zugängliche Computer aufgestellt.

## 3.3 Arbeitsort

### 3.3.1 Alternierende Heim- und Telearbeit

Situation	Ein Mitarbeiter mit einem pflege- bzw. betreuungsbedürftigen Angehörigen möchte gerne an zwei Tagen in der Woche zu Hause arbeiten, um für diesen ansprechbar zu sein und die Arbeit zum Beispiel gelegentlich für Arzt- und Behördengänge unterbrechen zu können. An den anderen Tagen findet eine Betreuung durch Arrangements mit Unterstützungsdienstleistern statt.
Maßnahme	Alternierende Heim- bzw. Telearbeit heißt, dass der oder die Beschäftigte die Arbeit tageweise zu Hause erledigt, er oder sie jedoch weiterhin an einigen Tagen am Arbeitsplatz im Unternehmen ist. Voraussetzung ist selbstverständlich, dass die Tätigkeit des Mitarbeiters telearbeitsfähig ist, d.h. er nicht oder nicht ständig an einen bestimmten Ort gebunden ist. Durch die Einführung der alternierenden Heim- bzw. Telearbeit ermöglicht der Arbeitgeber seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern eine eigenverantwortliche Einteilung von Arbeitsort und Arbeitszeit und stellt gleichzeitig die Präsenz und die Abstimmung der Arbeitsabläufe im Unternehmen sicher. Von einer ausschließlichen Heim- oder Telearbeit raten Experten grundsätzlich ab, da durch die fehlende Präsenz im Unternehmen in der Regel Abstimmungsschwierigkeiten auftreten.
Tipp	Ob Heim- bzw. Telearbeit zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Pflege beitragen kann und ob die Beschäftigten zu Hause ungestört arbeiten können, hängt stark von der Schwere des Pflegefalls ab. Dies sollte von Unternehmensseite sorgfältig geprüft werden. In der Regel ist eine alternierende Heim- und Telearbeit nur bei leichten Pflegefällen bzw. am Anfang der Pflege sinnvoll. Die Anfahrtszeiten zum Arbeitsplatz werden reduziert, und die Arbeitszeit kann leichter unterbrochen werden, um zwischendurch andere Dinge, wie zum Beispiel Arztbesuche, zu erledigen. Zum Teil ist es auch nur notwendig, dass jemand für alle Fälle in der Nähe des Pflegebedürftigen ist, was ein weitgehend ungestörtes Arbeiten ermöglicht. In vielen Fällen braucht der oder die Pflegebedürftige jedoch mehr Aufmerksamkeit als zunächst erwartet.

## 3.4 Informations- und Kommunikationspolitik

### 3.4.1 Kommunikation des Themas „Vereinbarkeit von Beruf und Pflege“

#### Situation

Pflegende Beschäftigte wissen oft nicht, dass ihr Unternehmen Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege anbietet. Dies liegt zu einem guten Teil daran, dass das Interesse der Beschäftigten an entsprechenden Maßnahmen in der Regel gering ist, solange sie noch nicht selbst mit einem Pflegefall in der Familie konfrontiert sind. Die Folge: Wird ein Angehöriger plötzlich pflegebedürftig, wissen Beschäftigte nicht, dass, wo und wie sie Unterstützung im Unternehmen bekommen können. Damit die angebotenen Leistungen effektiv genutzt werden, ist daher eine regelmäßige und nachdrückliche Information, die auch (noch) nicht Betroffene erreicht, unverzichtbar.

#### Maßnahme

Eine kontinuierliche Kommunikation des Themas „Vereinbarkeit von Beruf und Pflege“ und der eingeführten betrieblichen Maßnahmen führt dazu, dass die Beschäftigten sich bei Eintritt einer Pflegebedürftigkeit im Angehörigenkreis zumindest vage daran erinnern, dass das Unternehmen in diesem Bereich etwas anbietet. Dies ist eine erste Grundlage, um weitere Informationen im Bedarfsfall selbstständig einzuholen. Die offensive Kommunikation trägt zudem dazu bei, die im Unterschied etwa zur Kinderbetreuung oft noch nicht als „hofähig“ empfundene Angehörigenpflege zu enttabuisieren und die Beschäftigten zur Inanspruchnahme der Angebote zu ermutigen. Besonders erfolgreich ist die Kommunikation des Themas „Beruf und Pflege“, wenn sie den (noch) nicht Betroffenen bewusst macht, dass die Maßnahmen auch für sie relevant werden könnten.

Unternehmen verfügen in der Regel über eine Reihe von Kommunikationskanälen, über die auf das Thema und die betrieblichen Regelungen zur Vereinbarkeit von Beruf und Angehörigenpflege aufmerksam gemacht werden kann. Geeignete Maßnahmen sind zum Beispiel Artikel in der Mitarbeiterzeitschrift und im Intranet oder Aushänge am schwarzen Brett. Besondere Aufmerksamkeit kann erreicht werden, wenn Informationen zum Thema „Vereinbarkeit von Beruf und Pflege“ als Tagesordnungspunkt bei Mitarbeiterinformationen oder als Anlage zu schriftlichen Quartalsinformationen der Geschäftsführung platziert werden können. Eine weitere Möglichkeit ist, zum Beispiel im Rahmen von betrieblichen Gesundheitstagen an Infoständen oder durch Vorträge auf das Thema „Angehörigenpflege“ aufmerksam zu machen. Bei der Kommunikation bietet sich auch eine Einbettung des Themas in einen größeren Zusammenhang wie „Familienbewusste Personalpolitik“ oder „Diversity-Management“ an.

#### Praxisbeispiel

##### **Ford: Interne Informationsveranstaltungen zum Thema „Pflege“**

Die im Jahr 2003 initiierte Mitarbeitergruppe Arbeiten & Pflegen der Ford-Werke GmbH setzt auf verschiedene Maßnahmen, um die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter deutschlandweit über das Thema, über Ansprechpartner und die Angebote von Ford zu informieren. Informationen über Maßnahmen, Fallbeispiele aus dem Unternehmen, Stellungnahmen von Vorstand und Personalleitung sowie die Kontaktdaten von Ansprechpartnern wurden in einer Broschüre zusammengestellt. Im Rahmen von Abteilungsmeetings stellt die Gruppe Hintergründe und Maßnahmen vor. Darüber hinaus wurden bislang mehrere Infoveranstaltungen in Kooperation mit der Ford-Betriebskrankenkasse durch-

geführt. In der internen Mitarbeiterzeitschrift wird regelmäßig über Pflegende und das Engagement von Ford in diesem Bereich berichtet. Zusätzliche Aufmerksamkeit konnte dadurch erzielt werden, dass die Mitarbeitergruppe bei zwei Ford-Diversity-Wettbewerben auf europäischer und globaler Ebene als Preisträger ausgezeichnet wurde. Das Modell der Gruppe Arbeiten & Pflegen gilt konzernintern als Best Practice. Auf Anregung der deutschen Mitarbeitergruppe Arbeiten & Pflegen wurde im Jahr 2006 auch bei Ford England eine entsprechende Initiative – das Carers' Network – gegründet.

#### Praxisbeispiel

#### **Merz: Gezielte Ansprache und Unterstützung von Männern rund um das Thema „Pflege“**

Im Rahmen von Betriebsversammlungen und Gesprächen mit Beschäftigten informiert das Healthcare-Unternehmen Merz gezielt männliche Beschäftigte über das Thema „Vereinbarkeit von Beruf und Pflege“ und kommuniziert Beispiele von Männern aus dem Kollegenkreis, die Angehörige pflegen. Erreicht werden soll neben einer Enttabuisierung des Themas, dass die Pflege nicht ausschließlich als Angelegenheit von Frauen wahrgenommen wird. Auf die erfolgreiche Kommunikation bauen die weiteren Unterstützungsmaßnahmen des Unternehmens auf. So trifft Merz für Beschäftigte mit pflegebedürftigen Angehörigen schnelle und unkomplizierte individuelle Regelungen für gewünschte Arbeitspausen, bietet Vertrauensarbeitszeit und Telearbeit an und gestattet die private Nutzung von Internet und Email am Arbeitsplatz, um bei Bedarf schnell recherchieren und organisieren zu können. Das Hilfeangebot wird abgerundet durch das „Kompetenztraining Pflege“, das in Zusammenarbeit mit dem Frankfurter Bündnis für Familie und weiteren Kooperationspartnern angeboten wird, sowie durch die Kooperation mit der ElternService AWO GmbH, die bundesweit Beratungs- und Vermittlungsleistungen zum Thema „Pflege“ anbietet.

### **3.4.2 Sensibilisierung der Belegschaft**

#### Situation

Das Thema „Pflege“ stößt oft auf Desinteresse oder Ablehnung. Es kann passieren, dass ein pflegender Mitarbeiter von seinen Kollegen nur wenig Anteilnahme oder Verständnis für seine besondere Belastung erfährt. Als Folge nimmt er vom Unternehmen angebotene Maßnahmen nur selten – und wenn, dann nur mit schlechtem Gewissen und dem Gefühl, sich rechtfertigen zu müssen – in Anspruch. Im Gegenteil: Er befürchtet, dass seine Kollegen lediglich zur Kenntnis nehmen, dass er anscheinend nie zu Überstunden bereit ist, seine Situation aber ignorieren.

#### Maßnahme

Eine Unternehmenskultur, in der die Pflege von Angehörigen ernst genommen wird und Anerkennung findet, kann systematisch gefördert werden. Hierzu trägt die kontinuierliche Kommunikation des Themas bei. Ein besonders deutliches Signal ist es, wenn sich Mitglieder der Unternehmensleitung des Themas persönlich annehmen, bei Veranstaltungen oder Mitarbeiterinformationen entsprechend darauf eingehen oder Maßnahmen selbst in Anspruch nehmen. Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege sollten zudem nicht als Sozialleistungen, sondern als moderne Personalstrategie mit Auswirkungen auf den Unternehmenserfolg kommuniziert werden.

#### Fazit

Der Erfolg der Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Berufstätigkeit und Pflege hängt wesentlich von einer Unternehmenskultur ab, die Rücksicht auf Probleme der Beschäftigten mit der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben nimmt.

Gerade bei Maßnahmen, die direkte Auswirkungen auf Arbeitsabläufe und damit auf Vorgesetzte und Kollegen haben, ist es wichtig, dass den pflegenden Angehörigen Anerkennung entgegengebracht wird. Hinzu kommt, dass – anders als die Pflege, Betreuung und Erziehung von Kindern – die Pflege von Angehörigen, an deren Ende der Tod des Pflegebedürftigen steht, zumindest in der Tendenz stigmatisiert oder tabuisiert wird. Nur in einer offenen Unternehmenskultur werden pflegende Angehörige überhaupt bereit sein, auf ihre persönliche Situation aufmerksam zu machen, Bedarfe zu äußern und Maßnahmen in Anspruch zu nehmen.

#### Praxisbeispiel

##### **Kreisverwaltung Rhein-Hunsrück: Sensibilisierung durch die Verwaltungsleitung**

Bei der Kreisverwaltung Rhein-Hunsrück wird bei Anlässen regelmäßig vom Landrat als Leiter der Kreisverwaltung persönlich auf die Herausforderung der Vereinbarkeit von Beruf und Pflege, auf die bestehenden Angebote und das audit berufundfamilie hingewiesen. Die Resonanz ist durchweg positiv: Zahlreiche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bekundeten bislang Interesse, ohne dass sie selbst akut betroffen waren. Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern wird zunehmend bewusst, dass das Schicksal von Krankheit und Pflegebedürftigkeit auch ihre eigene Familie betreffen kann und sie dann von der Unterstützung durch die Kreisverwaltung profitieren werden.

#### Praxisbeispiel

##### **AOK Hessen: Unterstützung für pflegende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter**

Nachdem die AOK Hessen bereits einen Kinderbetreuungs-Service anbietet, lag es nahe, vor dem Hintergrund des demografischen Wandels ebenfalls Unterstützungsmaßnahmen für pflegende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu entwickeln. Dazu gehören die Beratung sowie die Vermittlung von häuslichen Unterstützungsleistungen und von Pflegeplätzen. Weiterhin sind in Kooperation mit anderen Unternehmen Informationsveranstaltungen für pflegende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter geplant. Zur Umsetzungsunterstützung sind allgemeine Informationen für die Belegschaft, insbesondere für Führungskräfte vorgesehen, die einen offenen Umgang mit dem Thema „Pflege“ gewährleisten sollen.

### **3.4.3 Bereitstellung von Informationsmaterial**

#### Situation

Die Pflegebedürftigkeit eines Elternteils trifft Angehörige oft gänzlich unvorbereitet. Zunächst benötigen die Angehörigen möglichst schnell umfassende Informationen über Betreuungsmöglichkeiten, finanzielle und rechtliche Aspekte, aber auch über kompetente Anlaufstellen für eine Beratung, da in kürzester Zeit weitreichende Entscheidungen getroffen werden müssen.

#### Maßnahme

Unternehmen können Informationsmaterial zu den organisatorischen, finanziellen und rechtlichen Aspekten der Pflege und zu Unterstützungsmöglichkeiten zusammenstellen und den Mitarbeitern bei Bedarf als Flyer, Broschüren oder im Intranet zugänglich machen. Gut und gezielt informierte Mitarbeiter werden unter anderem schneller die notwendigen Arrangements treffen, als wenn sie erst selbst die Informationen recherchieren müssen. Siehe hierzu den Baukasten im Anhang des Praxisleitfadens.

## Praxisbeispiel

### Oberfinanzdirektion Koblenz: „Info-Schachtel Pflege“

Die Oberfinanzdirektion stellt ihren Mitarbeitern ein umfangreiches Informationsangebot zum Thema „Pflege“ bereit. In der „Info-Schachtel“ befinden sich zahlreiche Broschüren, Kontaktadressen und Musterformulare, die bei einem bereits eingetretenen oder sich abzeichnenden Pflegefall für die Angehörigen wertvolle Informationen darstellen. Sowohl eine kurze Checkliste Schritt für Schritt in Sachen Pflege, die als kleine Orientierungshilfe bei akuten Pflegesituationen gedacht ist, als auch ein ausführlicher Maßnahmenkatalog für Beschäftigte mit pflegebedürftigen Angehörigen sind in der „Info-Schachtel“ enthalten. Der Maßnahmenkatalog bietet zum einen Informationen, welche Möglichkeiten Mitarbeiter der Oberfinanzdirektion für eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Pflege im Arbeitsalltag haben, zum Beispiel flexible Arbeitszeit- oder Arbeitsortregelungen. Zum anderen enthält er Informationen zu den vielfältigen Möglichkeiten der Pflegeunterstützung im Einzugsbereich der Oberfinanzdirektion.

### INFO: Bereitstellung von Informationsmaterial

Thema	Herausgeber	Link
Informationen zur Patientenverfügung	Bundesministerium der Justiz	<a href="http://www.bmj.bund.de/files/-/1512/Patvfg_160108.pdf">http://www.bmj.bund.de/files/-/1512/Patvfg_160108.pdf</a>
Pflegebedürftig. Was nun?	Bundesministerium für Gesundheit	<a href="http://www.bmg.bund.de">www.bmg.bund.de</a> ; <i>Stichwort: „Pflegebedürftig“</i>
Pflegen zu Hause – Ratgeber für die häusliche Pflege	Bundesministerium für Gesundheit	<a href="http://www.bmg.bund.de">www.bmg.bund.de</a> ; <i>Stichwort: „Pflegen zu Hause“</i>
Ratgeber Pflege – Alles, was Sie zur Pflege wissen müssen	Bundesministerium für Gesundheit	<a href="http://www.bmg.bund.de">www.bmg.bund.de</a> ; <i>Stichwort: „Ratgeber Pflege“</i>
Rentenanspruch für Pflegende	Deutsche Rentenversicherung	<a href="http://www.deutsche-rentenversicherung.de">www.deutsche-rentenversicherung.de</a> ; <i>Stichwort „Pflege“</i>
Soziale Absicherung in der Pflegezeit	Bundesministerium für Gesundheit	<a href="http://www.bmg.bund.de">www.bmg.bund.de</a> ; <i>Stichwort: „Pflegende Angehörige“</i>
Steuerliche Aspekte für pflegende Angehörige	Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend	<a href="http://www.bmfsfj.de/bmfsfj/generator/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/Familienwegweiser_20-_20Staatliche_20Hilfen_20im_20_C3_9Cberblick,property=pdf,bereich=bmfsfj,rwb=true.pdf">http://www.bmfsfj.de/bmfsfj/generator/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/Familienwegweiser_20-_20Staatliche_20Hilfen_20im_20_C3_9Cberblick,property=pdf,bereich=bmfsfj,rwb=true.pdf</a>
Vollmachten im Betreuungsrecht z.B. Betreuungsvollmacht	Bundesministerium der Justiz	<a href="http://www.bmj.bund.de/das-betreuungsrecht">http://www.bmj.bund.de/das-betreuungsrecht</a>

### 3.4.4 Ansprechpartner „Vereinbarkeit Beruf und Pflege“

Situation	Pflegesituationen treten oftmals unvorhergesehen ein oder ändern sich plötzlich, zum Beispiel durch eine Verschlechterung der Gesundheit des Pflegebedürftigen. Pflegenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter müssen sich zusätzlich zu der psychischen und emotionalen Belastung in kurzer Zeit mit einer Fülle von Informationen auseinandersetzen und tragfähige Lösungen für die neue Situation finden.
Maßnahme	Ein unternehmensinterner Ansprechpartner, bei dem die Informationen über betriebliche Angebote und externe Ansprechstellen gebündelt vorliegen und der mit den Problemen von pflegenden Angehörigen vertraut ist, kann die betroffenen Beschäftigten kompetent und effektiv unterstützen. Im persönlichen, auf den konkreten Fall abgestimmten Gespräch können Informationen und Hinweise zielgerichteter gegeben werden, als dies über Infomaterial oder Intranetangebote möglich ist. Der Ansprechpartner sollte vor allem eine Lotsenfunktion einnehmen, d.h. den Ratsuchenden an die zuständigen Personen und Stellen innerhalb und außerhalb des Unternehmens vermitteln. Als Ansprechpartner kommen die Personalabteilung, der Betriebsrat, aber auch engagierte Mitarbeiter(gruppen) in Frage.
Tipp	Die Namen und Kontaktdaten der Ansprechpartner sollten bei sämtlichen Informationsmedien und -veranstaltungen zum Thema „Pflege“ stets aufgeführt werden. Nur so ist sichergestellt, dass die Mitarbeiter im Notfall wissen, an wen sie sich wenden können.
Fazit	Gerade weil der Beginn oder wesentliche Veränderungen bei der Pflege oft unvorhergesehen eintreten, besteht die Gefahr, dass Mitarbeiter von der Situation überfordert werden. Eine unvermeidliche Folge ist ein Einbruch der Leistungsfähigkeit des Mitarbeiters. Es liegt daher durchaus im Eigeninteresse des Unternehmens, dass der Beschäftigte schnell zu einer tragfähigen Lösung findet, wobei ein Ansprechpartner in Lotsenfunktion entscheidende Hilfe leisten kann. Die persönlichen Empfehlungen geben den Ratsuchenden zusätzlich Sicherheit.

#### Praxisbeispiel

##### **Ford: Notfallplan der Mitarbeitergruppe Arbeiten & Pflegen**

Die Mitglieder der Mitarbeitergruppe Arbeiten & Pflegen bei Ford stehen Rat suchenden Kollegen als erste Ansprechpartner und Lotsen bei Fragen zum Thema „Pflege“ zur Verfügung. Die Kontaktdaten der Gruppenmitglieder werden im Unternehmen über Intranet, Broschüren und bei Infoveranstaltungen bekannt gemacht. Zur kompetenten Beratung hat die Mitarbeitergruppe den Notfallplan „Was ist zu tun, wenn ein Angehöriger hilfe- bzw. pflegebedürftig ist?“ entwickelt. Der Plan führt systematisch und übersichtlich auf, was in der neuen Situation zu bedenken und konkret zu tun ist und welche Informationen bei Ärzten, Kranken- bzw. Pflegekassen oder Pflege- und Hilfseinrichtungen eingeholt werden können. Schließlich gibt der Notfall-Leitfaden auch Hinweise, an wen man sich im Betrieb wenden soll.

## 3.5 Führungskompetenz

### 3.5.1 Vorträge/Trainings für Führungskräfte

Situation	Führungskräfte im Unternehmen, die nicht selbst Pflegebedürftige in der Familie haben, haben oft keine oder gar unzutreffende Vorstellungen von der Problematik pflegender Beschäftigter. Umso schwerer ist es, im Gespräch mit dem Mitarbeiter realistische und für beide Seiten tragfähige Arbeitsmodelle zu finden. Zudem stoßen die Betroffenen nicht immer auf Offenheit und Verständnis, wenn sie ihre Doppelbelastung zur Sprache bringen.
Maßnahme	Vorträge zum Thema „Vereinbarkeit von Beruf und Pflege“ bzw. Diversity-Trainings für Führungskräfte erfüllen einen doppelten Zweck: Zum einen erfolgt eine Sensibilisierung für die Herausforderung Pflege, zum anderen werden praktische Kompetenzen für die Führung durch Pflege und Beruf doppelt belasteter Beschäftigter vermittelt. Führungskräfte bekommen einen Eindruck von typischen Anforderungen im Alltag der Pflegenden und können so deren Anliegen und deren Situation besser beurteilen. Anhand von Beispielen aus dem Alltag bzw. typischen Fällen können innerhalb der Trainings Probleme verdeutlicht und passende Lösungsmodelle für den Arbeitsalltag entwickelt werden.

### 3.5.2 Mitarbeitergespräche

Situation	Häufig ist im alltäglichen Betriebsablauf wenig Zeit, um die persönliche bzw. familiäre Situation gegenüber Vorgesetzten zur Sprache zu bringen und entsprechende Veränderungen, etwa zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Pflege, einzuleiten.
Maßnahme	Individuelle Problemlagen wie die Verantwortung für einen pflegebedürftigen Angehörigen werden am besten im Rahmen eines Mitarbeitergesprächs zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitern in vertraulicher Atmosphäre erörtert. Um zu verhindern, dass Probleme mit der Vereinbarkeit von Beruf und Familie bzw. Pflege unausgesprochen bleiben, ist es zweckmäßig, Fragen zur Pflegeverantwortung verbindlich in den Ablauf von regelmäßigen Mitarbeitergesprächen zu integrieren. Bei Mitarbeitern, mit denen bereits Absprachen zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Pflege getroffen wurden, kann im Rahmen der Mitarbeitergespräche regelmäßig geprüft werden, ob die vereinbarten Lösungen aus Sicht von Unternehmen und Mitarbeiter noch tragfähig sind.
Tipp	Durch die Integration von Fragen in einen betrieblichen Standardprozess wie Mitarbeitergespräche wird erreicht, dass sich Führungskräfte mit dem Thema „Pflege“ auseinandersetzen müssen, was wiederum maßgeblich zur Sensibilisierung für das Thema beitragen kann.

#### Praxisbeispiel

#### **Kreisverwaltung Rhein-Hunsrück: Balance von Beruf und Privatleben Bestandteil der Mitarbeitergespräche**

Bei der Kreisverwaltung Rhein-Hunsrück beinhaltet der Leitfaden, den die Führungskräfte zur Führung der Mitarbeitergespräche bekommen, Fragen zu etwaigen Problemen mit der Balance von Beruf und Privatleben. Hierdurch soll gewährleistet werden, dass die Vorgesetzten auf jeden Fall Kenntnis von Problemen bei der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben erhalten und zusammen mit den Beschäftigten geeignete Lösungen entwickeln können.

### 3.5.3 Rotierende Verantwortung für Pflegemaßnahmen

#### Situation

In vielen Unternehmen, die Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie bzw. Pflege einführen, liegt die Zuständigkeit hierfür bei der Personalabteilung. Nicht selten bleibt die Akzeptanz und Unterstützung der Maßnahmen durch Führungskräfte des Unternehmens verhalten. Eine Identifikation mit dem Thema findet insbesondere dann nicht statt, wenn die Führungskräfte an der Einführung der Maßnahmen nicht beteiligt sind. Zudem haben die Personalabteilungen häufig keine detaillierten Kenntnisse über die Tages- und Arbeitsabläufe in den einzelnen Geschäftsbereichen, so dass die dort konzipierten Maßnahmen möglicherweise in manchen Bereichen nicht realisierbar sind bzw. nicht dem tatsächlichen Bedarf entsprechen.

#### Maßnahme

Durch eine Einbindung der Führungskräfte der verschiedenen Geschäftsbereiche in die Konzeption und Umsetzung der Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege lassen sich die unternehmensinterne Identifikation mit dem Thema und die Akzeptanz der neuen Regelungen deutlich steigern. Dies trägt wiederum zu mehr Führungskompetenz im Umgang mit betroffenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bei. Als zweckmäßig hat sich das Modell der rotierenden Verantwortung erwiesen, bei dem die Kompetenzen für die Umsetzung und Weiterentwicklung von Maßnahmen jeweils temporär verschiedenen Bereichen im Unternehmen übertragen werden.

#### Praxisbeispiel

##### **Daimler: Rotationsprinzip für höhere Führungskompetenz**

In der Projektgruppe „Beruf & Familie“ des Daimler-Werkes Wörth, das das Zertifikat zum audit berufundfamilie trägt, sind sämtliche Geschäftsbereiche wie Produktion, Engineering, Controlling etc. vertreten. Das Besondere ist, dass Führungskräfte der einzelnen Bereiche im zwölf- bis 18-monatigen Wechsel Verantwortung übernehmen für die Weiterentwicklung und Umsetzung familienfreundlicher Maßnahmen, wozu auch die Berücksichtigung der Situation pflegender Beschäftigter gehört. Der Personalbereich übernimmt dabei die konstante, stellvertretende Projektleitung und koordiniert die operative Umsetzung der personalrelevanten Maßnahmen. Zu den Vorteilen dieses Rotationsprinzips gehört, dass immer wieder neue Ideen entstehen und vermieden wird, dass Maßnahmen lediglich auf die Arbeitsabläufe und -strukturen eines bestimmten Bereichs zugeschnitten sind. Durch die Einbindung von Führungskräften aller Unternehmensbereiche werden Praxisnähe und Akzeptanz der Maßnahmen sichergestellt.

## 3.6 Personalentwicklung

### 3.6.1 Abstimmung bei Fort- und Weiterbildungen

Situation	Die eingeschränkte zeitliche Flexibilität Pflegender verringert oft die Möglichkeiten, Bereitschaft und Motivation, an betrieblichen Fort- und Weiterbildungen teilzunehmen. Dies ist insbesondere wahrscheinlich, wenn die Qualifizierungsmaßnahmen außerhalb der üblichen Arbeitszeiten bzw. an einem anderen Ort stattfinden.
Maßnahme	Termin, Ort und Dauer von Qualifizierungsmaßnahmen sollten im Vorfeld mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern abgestimmt werden, wobei auf Beschäftigte mit Verantwortung für Pflege oder Familie besondere Rücksicht genommen werden sollte.
Tipp	Bei Beschäftigten, die Angehörige pflegen, sollte besonders darauf geachtet werden, dass Weiterbildungsangebote wahrgenommen werden, zum Beispiel durch zeitlich abgestimmte Angebote. Werden wegen der hohen privaten Belastung mehrfach Weiterbildungen ausgelassen, droht dem Beschäftigten eine massive Dequalifikation, was letztlich zu Lasten der Produktivität geht.

### 3.6.2 Kontakthalteangebote während längerer Freistellungen

Situation	Ein Mitarbeiter oder eine Mitarbeiterin, die sich für einen längeren Zeitraum freistellen lässt, um einen pflegebedürftigen Angehörigen zu versorgen, gerät im Unternehmen leicht in Vergessenheit. Wenn er oder sie nicht über die aktuellen Entwicklungen informiert wird und keine Möglichkeit hat, sich mit Kollegen auszutauschen, wird der Wiedereinstieg erschwert und es sind mitunter längere Einarbeitungszeiten erforderlich.
Maßnahme	Je nach Tätigkeitsbereich lässt sich der Kontakt zu freigestellten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit unterschiedlichen Methoden aufrechterhalten. Zu den einfachsten Beispielen gehört es, den Namen der freigestellten Beschäftigten in regulären Post- oder E-Mail-Verteilern beizubehalten, so dass die Mitarbeiterinformationen oder gegebenenfalls Mitarbeiterzeitschriften weiter zugestellt werden. Einladungen zu Betriebsfeiern bieten sich ebenfalls an, um zu vermeiden, dass die freigestellte Person in Vergessenheit gerät. Durch Kontakthaltemaßnahmen wird auch die Bindung der freigestellten Beschäftigten an das Unternehmen erhöht.

### 3.6.3 Know-how-Erhalt während längerer Freistellungen

Situation	Eine längere Freistellung kann nicht nur dazu führen, dass der oder die Pflegende den Bezug zum Unternehmen und den Kollegen verliert. Durch das längere Pausieren können mitunter auch fachliche Kenntnisse verloren gehen oder veralten. Gerade die rasanten Entwicklungen im Bereich der Informations- und Kommunikationstechnologie führen zu der Notwendigkeit, sich kontinuierlich weiterzubilden.
Maßnahme	Um den häufig mit einer Unterbrechung der Berufstätigkeit einhergehenden Know-how-Verlust zu vermeiden, ist es sinnvoll, auch während der Freistellung in Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen der betroffenen Person zu investieren.

Voraussetzung ist auch hier, dass Thema und Termin mit der oder dem Beschäftigten abgestimmt werden. Durch Maßnahmen zum Know-how-Erhalt verhindert das Unternehmen Dequalifikationseffekte bei freigestellten Beschäftigten und ermöglicht damit einen reibungsloseren Wiedereinstieg und geringeren Aufwand für Nachschulungen.

#### Praxisbeispiel

##### **Daimler: Längere Pausen ohne Know-how-Verlust**

Eine Besonderheit im Daimler-Werk Wörth sind die so genannten Pausenmodelle. Hier wird Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern unbezahlter Urlaub bis zu einem Jahr oder ein Austritt aus dem Unternehmen mit Wiedereinstellgarantie von bis zu drei Jahren Dauer ermöglicht. Dieses Modell wird häufig von Pflegenden genutzt, ebenso aber auch zur persönlichen Weiterbildung oder aus sonstigen privaten Gründen. Für Eltern bietet das Unternehmen eine bis zu vierjährige Familienzeit an – zusätzlich zur gesetzlichen Elternzeit. Um einem Know-how-Verlust während der Familienzeit entgegenzuwirken, sind die Freigestellten verpflichtet, regelmäßig an Qualifizierungen und Weiterbildungen teilzunehmen sowie jedes Jahr mindestens 100 Stunden Urlaubsvertretung zu leisten. Bei allen anderen Pausenmodellen ist die Qualifizierung keine Pflicht, aber ausdrücklich erwünscht und auch entsprechend nachgefragt.

## 3.7 Entgeltbestandteile und geldwerte Leistungen

### 3.7.1 Zuschuss für hauswirtschaftliche Leistungen

Situation	Die Pflegeversicherung, die oft als „Teilkaskoversicherung“ charakterisiert wird, kommt zwar für die Pflegeleistungen auf, aber nur in begrenztem Umfang für bestimmte hauswirtschaftliche Leistungen. Hilfebedürftige ohne Einstufung erhalten ohnehin keine finanzielle Unterstützung. Haushaltsnahe Dienstleistungen wie Haushaltshilfen, Einkaufsservice, Wäschedienste, Essen auf Rädern und Ähnliches stellen eine wichtige Entlastung für pflegende Angehörige dar, sind aber in aller Regel privat zu finanzieren und stellen damit oft eine hohe Belastung dar.
Maßnahme	Pflegende Beschäftigte können durch die Gewährung eines Zuschusses für haushaltsnahe Dienstleistungen wirkungsvoll entlastet werden. Statt zusätzlicher Arbeit kann die gewonnene Zeit zur intensiveren Zuwendung zum Pflegebedürftigen oder zur eigenen Erholung genutzt werden.
§§	Gem. § 87 I Nr. 10 BetrVG hat der Betriebsrat ein Mitbestimmungsrecht bei freiwilligen Leistungen des Arbeitgebers. Das Mitbestimmungsrecht des Betriebsrats ist im Kern beschränkt auf die gerechte Ausgestaltung der freiwilligen Leistung.

#### Praxisbeispiel

#### **Klinikum Bremen-Ost: Umwandlung von Weihnachtsgeld**

Den Beschäftigten des Klinikums Bremen-Ost steht laut Tarifvertrag eine Sonderzuwendung zum Jahresende zu. Dieses Weihnachtsgeld kann bei Bedarf in Freizeit umgewandelt werden. Pflegende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter können dadurch bei Bedarf eine Arbeitspause nehmen, zum Beispiel um sich um Schwerkranke zu kümmern, ohne finanzielle Verluste zu erleiden.

## 3.8 Service für Pflegende

### 3.8.1 Seminare und Schulungen für pflegende Angehörige

#### Situation

Um einen pflegebedürftigen Menschen neben einer Berufstätigkeit gut zu versorgen, sind eine Vielzahl an Kenntnissen erforderlich. Dies reicht von organisatorischen Fragen der Vereinbarkeit mit der Berufstätigkeit über psychosoziale Fragen zum Umgang mit einem kranken Menschen bis hin zu Kenntnissen des Verlaufs der jeweiligen Krankheit und unmittelbar praktischen Handgriffen in der Pflege. Praxisnahe, komprimierte Schulungen bieten den Pflegenden hinsichtlich der sehr begrenzten zeitlichen Ressourcen eine wertvolle Unterstützung.

#### Maßnahme

Praxisnahe Schulungen können einen wesentlichen Beitrag dazu leisten, dass die Beschäftigten die Doppelbelastung durch Beruf und Pflege besser bewältigen, erkennen, wann zusätzliche Hilfen erforderlich sind, und lernen, sich physisch und psychisch zu schonen. Zentrale Themen der Schulungen können etwa sein (vgl. S. Steinfeld):

- Pflegebedürftigkeit und Pflege – welche Anforderungen werden an mich gestellt, was verändert sich bezüglich meines Arbeitsplatzes und meiner Familie? Hilfen zur Selbstpflege, Erkennen der eigenen Grenzen.
- Finanzielle und rechtliche Aspekte der Pflege – die Pflegeversicherung, Hilfen über das BSHG, SGB II, SGB V, Vorsorgevollmacht und Patientenverfügung.
- Krankheitsbild Demenz – Diagnose, Behandlung und Umgangsmöglichkeiten bei demenziellen Erkrankungen.
- Praktische Hilfen im Pflegealltag – Pflegehilfsmittel, praktische Übungen zum besseren Umgang mit körperlich belastenden Tätigkeiten.
- Depressionen im Alter erkennen und behandeln – Umgangsformen mit depressiven Menschen bei Pflegebedürftigkeit, die Erschöpfungsdepressionen vermeiden.
- Das soziale Netz bei Pflegebedürftigkeit – alle Unterstützungsmöglichkeiten bei Pflegebedürftigkeit. Wie erkenne ich ein gutes Heim bzw. eine gute Sozialstation? Anlaufstellen im Unternehmen.
- Fallplanung und individuelle Beratung.

#### Praxisbeispiel

#### **Siemens AG Erlangen: Vortragsreihe und Schulung**

Im Jahr 2008 hat die Siemens AG am Standort Erlangen erstmals eine Vortragsreihe für Mitarbeiter und Angehörige zum Thema „Elder Care“ initiiert. Externe Referenten haben an fünf Abendveranstaltungen verschiedene Aspekte der Pflege und Betreuung näher beleuchtet und zu zentralen Inhalten konkret informiert. Im Zentrum der Vortragsreihe standen Hilfen für pflegende Angehörige, zum Beispiel bei Gedächtnisproblemen der Pflegebedürftigen, oder Informationen zu Patientenverfügung und Betreuungsvollmacht. Aufgrund der hohen Nachfrage zwischen 50 und 200 Teilnehmern pro Veranstaltung wird die Vortragsreihe auf sieben Veranstaltungen im Jahr 2009 ausgeweitet. Aus dieser Vortragsreihe ist im gleichen Jahr eine Schulung für Angehörige von Demenzkranken entstanden. In zehn Doppelstunden bearbeiten die Teilnehmer gemeinsam mit einer externen Referentin verschiedene Themen rund um die Krankheit. Ziel der Schulung ist es, die Krankheit zu verstehen, ein neues Verständnis für die demenzkranken Angehörigen zu entwickeln und die eigene Rolle als pflegender Angehöriger anzunehmen. Aus dem Teilnehmerkreis der Schulung ist eine Selbsthilfegruppe im Unternehmen entstanden.

#### Praxisbeispiel

#### **Merz Pharma GmbH & Co. KGaA: Kompetenztraining „Pflege“ in Kooperation mit Arbeitgebern aus der Region**

Das Healthcare Unternehmen Merz hat im Rahmen des Frankfurter Bündnis für Familie mit sechs weiteren Firmen aus Frankfurt ein Kompetenztraining Pflege ins Leben gerufen. Beschäftigte dieser Unternehmen, die bereits pflegen, sich auf eine Pflegesituation vorbereiten oder sich für das Thema „Pflege“ interessieren, haben die Möglichkeit, kostenfrei an fünf Workshops unter Leitung einer externen Trainerin teilzunehmen. Die Trainingseinheiten behandeln Themen wie „Krankheitsbild Demenz“ oder „Finanzielle und rechtliche Aspekte der Pflege“ und schließen mit einer Übungseinheit ab, die praktische Hilfen im Pflegealltag vermittelt. Dank der Kooperation können die beteiligten Unternehmen sowohl die Kosten reduzieren als auch eine große öffentliche Aufmerksamkeit rund um das Thema „Pflege“ nach innen und außen erreichen.

#### Tipp

Nach Erfahrungen von Unternehmen fällt die Nachfrage bei erstmaliger Durchführung von Schulungsangeboten oft sehr verhalten aus, steigt aber deutlich bei wiederholter Durchführung der Schulungen. Durch eine offensive Informations- und Kommunikationspolitik des Unternehmens kann gewährleistet werden, dass alle Beschäftigten, die dieses Angebot interessieren könnte, auch Kenntnis davon bekommen.

### 3.8.2 Psychosoziale Beratung

#### Situation

Die Pflege eines Angehörigen neben der eigenen Berufstätigkeit ist nicht zuletzt auch eine psychische Belastung für die pflegenden Berufstätigen. Sie stehen unter einem hohen Erwartungsdruck von der Seite des Unternehmens, der Familie, des Pflegebedürftigen und sich selbst. Meistens können sie diesen Ansprüchen nicht gerecht werden und haben leicht das Gefühl, dass ihre Arbeit nicht genügt. Gleichzeitig wollen sie sich jedoch nicht eingestehen, dass sie Hilfe brauchen. Auch der mit einer Pflegetätigkeit verbundene Rollenwechsel belastet über die alltägliche Pflegearbeit hinaus emotional: Die pflegebedürftige Mutter, die die Tochter großgezogen hat, muss nun von ihr wie ein Kind versorgt werden. Gefühle wie starke Wut auf die pflegebedürftigen Angehörigen sind typisch und belasten zusätzlich. Hinzu kommt die psychische Auseinandersetzung mit den Themen „Krankheit“ und „Sterben einer nahe stehenden Person“ sowie auch die Konfrontation mit dem eigenen Alterungsprozess. In vielen Fällen sind gesundheitliche Symptome wie häufige Migräne oder Rückenschmerzen Ausdruck einer psychischen Belastung.

#### Maßnahme

Das Angebot einer psychosozialen Beratung für Pflegenden kann die Betroffenen entlasten und dadurch Einschränkungen bei der beruflichen Tätigkeit bis hin zu Ausfällen durch psychosomatisch bedingte Krankheiten vermeiden. Nach Einschätzung von Experten hilft es den meisten Betroffenen bereits sehr, sich umfassend aussprechen zu können und das Gefühl zu bekommen, dass sie die Hilfe anderer annehmen dürfen. Die Sozialberatungen, die typischerweise zu diversen persönlichen Problemen beraten, haben allerdings meist keine spezifischen Kenntnisse der Situation Pflegenden und können daher nicht gezielt auf die Problematik eingehen.

Für die Durchführung der psychosozialen Beratung eignen sich speziell qualifizierte externe Berater, die Einzelgespräche oder Gruppenworkshops durchführen. Offene Gesprächskreise nach dem Vorbild der Selbsthilfegruppen werden angesichts der ohnehin hohen zeitlichen Belastung von den Pflegenden eher selten angenommen.

### 3.8.3 Beratung zum Pflegearrangement und Vermittlung externer Unterstützungsdienste

#### Situation

Die meisten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter machen mit dem plötzlichen Eintreten von Krankheit und Pflegebedürftigkeit im engeren Familienkreis die ersten Erfahrungen mit dem Thema „Pflege“. Ihre Kenntnisse der regionalen Pflege- und Betreuungsangebote sind in den meisten Fällen gering. Ebenso haben sie sich noch nicht mit finanziellen und rechtlichen Fragen rund um das Thema „Pflegeversicherung“, wie zum Beispiel dem Einstufungsverfahren in eine Pflegestufe, auseinandergesetzt. Plätze in Pflegeeinrichtungen sind zudem nicht jederzeit überall zu bekommen – und die Qualität der Einrichtungen können die Angehörigen in der Regel nicht beurteilen. Jede Pflegekonstellation ist zudem an sehr individuelle Rahmenbedingungen gekoppelt. Gerade für die Vereinbarkeit von Beruf und häuslicher Pflege ist ein durchdachtes und passgenau abgestimmtes Arrangement nötig, welches umfangreiche Informationen und einen erheblichen Koordinationsaufwand erfordert. Berufstätige fühlen sich in einer solchen Situation schnell überfordert und haben Sorge vor den persönlichen und finanziellen Belastungen, die auf sie zukommen werden.

## Maßnahme

Eine bedarfsgerechte Beratung und Vermittlung der Angebote der regionalen Pflege- und Betreuungsdienste durch kompetente Fachleute ist eine wichtige Unterstützung für pflegende Angehörige. Die Zusammenstellung eines geeigneten Pflegearrangements kann am besten in einem persönlichen Beratungsgespräch mit dem Betroffenen erarbeitet werden. Der passende Zuschnitt auf die individuellen Rahmenbedingungen ist einer der wichtigsten Punkte, um Beruf und Pflgetätigkeit zu vereinbaren.

Für Unternehmen ist es in der Regel nicht sinnvoll, das erforderliche Know-how selbst aufzubauen und den Beratungs- und Vermittlungsservice unternehmensintern anzubieten. Mittlerweile bieten verschiedene private Dienstleister (zum Beispiel ProCasa, pme Familienservice, protegia) eine umfassende Beratung und die Vermittlung von Pflegeleistungen an. Gegebenenfalls kann das erforderliche Know-how auch in Kooperationen wie den lokalen Bündnissen für Familie bereitgestellt werden.

## Praxisbeispiel

### **AOK Hessen: Datenbank der regionalen Pflegeeinrichtungen im Intranet**

Die AOK Hessen stellt auf ihrer Internetseite eine Datenbank der Pflegeeinrichtungen für ganz Deutschland zur Verfügung. Informationen können unter anderem zu ambulanten und stationären Pflegeeinrichtungen, häuslicher Krankenpflege, Kurzzeitpflegeplätzen und Hospizen abgerufen werden. Diese sind öffentlich zugänglich und immer auf dem aktuellen Stand. Über eine Postleitzahl- und Umkreissuche kann schnell eine geeignete Einrichtung für den pflegebedürftigen Angehörigen gefunden werden. Dieser Service ist möglich, weil die AOK Hessen als Kranken- und Pflegekasse über eigenes Know-how zum Thema „Pflege“ verfügt.

## **INFO: Entlastungsangebote für die häusliche Pflege**

### **Niedrigschwellige Betreuungsangebote**

Unter niedrigschwelligen Betreuungsangeboten werden Angebote verstanden, mit denen pflegende Angehörige ergänzend zu den allgemeinen Pflegeleistungen von Betreuungsaufgaben entlastet werden sollen. Zum Teil bieten die Angebote auch aktivierende/tagesstrukturierende Leistungen. Zu den Angeboten zählen unter anderen:

- Helferinnen- und Helferkreise zur Entlastung pflegender Angehöriger im häuslichen Bereich
- Tagesbetreuung außerhalb des häuslichen Bereichs (Betreuung von Kleingruppen oder Einzelpersonen durch eine Art „Tagesmutter“)
- Familientlastende Dienste (Begleitung bei Behörden- und Arztbesuchen, Spaziergängen, Ausflügen etc.)
- Betreuungsgruppen für Menschen mit Demenz (zum Beispiel Alzheimergruppen mit Angeboten zu Gedächtnistraining, Basteln, Lesen etc.)

### **Haushaltsnahe Dienstleistungen**

Hierzu zählen Haushaltshilfen, Einkaufsservice, Wäschedienste, Essen auf Rädern und andere Dienstleistungen, die eine wesentliche Entlastung im Alltag von pflegenden Angehörigen darstellen können. Sie sind in aller Regel privat zu finanzieren.

### **Tagespflege (Nachtpflege)**

Die Tagespflege stellt eine teilstationäre Versorgung pflegebedürftiger älterer Menschen dar. Den Besuchern werden therapeutische und kommunikative Angebote gemacht, die sich häufig speziell an psychisch bzw. demenziell erkrankte Menschen richten. Besonders entlastend ist die Tagespflege für pflegende Angehörige, die berufstätig sind, durch die Öffnungszeiten von 8:00-17:00 Uhr und den Hol- und Bringdienst, der allerdings zum Teil extra gezahlt werden muss.

### **Kurzzeitpflege**

Kurzzeitpflege kann in Anspruch genommen werden, wenn vorübergehend weder häusliche Pflege noch Pflege in Tagespflegeeinrichtungen möglich ist. Für höchstens vier Wochen wird die pflegebedürftige Person dann vollstationär entweder in einem Pflegeheim oder in einer Kurzzeitpflegeeinrichtung betreut.

### **Verhinderungspflege**

Verhinderungspflege wird durch eine professionelle Pflegekraft oder andere private Pflegepersonen geleistet, wenn die Hauptpflegeperson wegen Krankheit oder Verpflichtungen privater oder beruflicher Art verhindert ist. Voraussetzung ist, dass die pflegebedürftige Person seit mindestens zwölf Monaten zu Hause gepflegt wurde. Die Verhinderungspflege ist mit der Kurzzeitpflege kombinierbar – auf diese Weise kann ein Abwesenheitszeitraum der Hauptpflegeperson von acht Wochen überbrückt werden.

### 3.8.4 Freiwilligen-Pool als Betreuungsdienst

Situation	Pflegebedürftige brauchen insbesondere bei kognitiven Einschränkungen nicht nur Unterstützung, um alltäglichen Bedürfnissen wie Nahrungsaufnahme, Körperhygiene und Toilettengängen nachzukommen, sondern müssen in aller Regel auch betreut und unterhalten werden: ein nettes Gespräch bei Kaffee und Kuchen, ein kleiner Spaziergang, ein schönes Spiel. Ein pflegender Beschäftigter ist häufig zeitlich so sehr eingenommen, dass er insbesondere diese betreuenden Tätigkeiten immer wieder vernachlässigt und ihm ein schlechtes Gewissen bleibt.
Maßnahme	Ehemalige Betriebsangehörige, die aus dem Beruf ausgeschieden sind, bleiben dem Unternehmen häufig in besonderer Weise verbunden. Viele (Vor-) Ruheständler würden gelegentlich gerne ehrenamtliche Tätigkeiten für das Unternehmen übernehmen. Es bietet sich daher von Unternehmensseite an, mit Hilfe der Ehemaligen einen Freiwilligen-Pool aufzubauen und bei Bedarf zwischen Mitarbeiter und Freiwilligem zu vermitteln. Die reguläre Pflege wird jedoch dadurch nicht ersetzt. Daher kann diese Form der gelegentlichen Betreuung höchstens eine Ergänzung zum Pflegearrangement sein. Des Weiteren ist ihr Erfolg wesentlich davon abhängig, wie sich der oder die Freiwillige mit dem Pflegenden auf der einen Seite und dem Pflegebedürftigen auf der anderen Seite versteht. Ohne eine gewisse Sympathie wird jeder noch so gut gemeinte Versuch sein Ziel verfehlen.

### 3.8.5 Belegplätze für die Kurzzeitpflege

Situation	Immer wieder kommt es vor, dass Pflegende die pflegebedürftigen Angehörigen, die sie eigentlich zu Hause versorgen, für kurze Zeit in einem Pflegeheim unterbringen müssen oder möchten. Dies ist bei Geschäftsreisen ebenso notwendig wie bei Urlaubs- und Wochenendreisen bzw. eigener Krankheit. Kurzzeitplätze in Pflegeheimen sind jedoch häufig nicht ohne Weiteres zu bekommen, da stationäre Einrichtungen mit Blick auf eine bessere Auslastung in der Regel eine Dauerbelegung bevorzugen.
Maßnahme	Unternehmen können mit Pflegeeinrichtungen einen Vertrag über Belegplätze aushandeln. Für die Tage mit Belegung kommt die Pflegeversicherung auf, wenn der Platz unbelegt bleibt, übernimmt das Unternehmen den Ausfall teilweise oder vollständig. Für stationäre Einrichtungen verringert sich so das finanzielle Risiko. Den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern wird die Sicherheit gegeben, dass ein Kurzzeitplatz zur Verfügung steht, wenn sie ihn benötigen. Die Kosten der Maßnahme hängen von der konkreten Vereinbarung zwischen Unternehmen und Pflegeeinrichtung sowie von der tatsächlichen Belegung ab. Trägt das Unternehmen sämtliche Kosten, belaufen sich diese pro Platz auf etwa 2.600 Euro monatlich. Erfahrungswerte aus Unternehmen im Hinblick auf die durchschnittliche Auslastung liegen bislang nicht vor.

#### Praxisbeispiel

#### **Bremer Heimstiftung: Gemeinschaftliche Betreuung von Pflegebedürftigen**

Pflege und Betreuung als „Kerngeschäft“ der Bremer Heimstiftung kommen nun auch den Beschäftigten im privaten Bereich zugute. Als eine Mitarbeiterin den Bedarf zur kurzfristigen Betreuung eines pflegebedürftigen Angehörigen meldete, entwickelte die Heimstiftung Hollergrund ein Konzept zur gemeinschaftlichen Betreuung von Kunden und pflegebedürftigen Familienmitgliedern der eigenen Mitarbeiter. Neben der Tagesbetreuung von Kunden können nun auch Angehörige von Beschäftigten spontan und temporär betreut werden. Beschäftigte mit pflegebedürftigen Angehörigen erfahren somit Unterstützung in ihrer Alltagsbewältigung. Zudem wird ein großer Beitrag zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie geleistet.

## 4. Das audit berufundfamilie

Die in diesem Handlungsleitfaden vorgestellten Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege sind größtenteils im Rahmen des audit berufundfamilie entwickelt und umgesetzt worden. Sie sind Teil systematischer und betriebswirtschaftlich sinnvoller Konzepte für eine familienbewusste Personalpolitik.

Das audit berufundfamilie ist ein Managementinstrument zur Einführung, Ausgestaltung und Weiterentwicklung von Maßnahmen zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Es wurde 1998 auf Initiative der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung entwickelt, um Unternehmen Wege zu zeigen, wie eine tragfähige Balance von Unternehmensinteressen und Belangen der Beschäftigten umgesetzt werden kann.

Durch das audit berufundfamilie profitieren Unternehmen aller Branchen und Größenklassen von einer familienbewussten Personalpolitik, da sie mit Einzelmaßnahmen nicht nur auf akut auftretende Probleme reagieren, sondern Familienbewusstsein als Strategie für eine erfolgreiche Personalpolitik einsetzen. In auditierten Unternehmen wurden vielfältige Maßnahmen für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Kindern entwickelt und erprobt; zunehmend wird das audit auch als Instrument genutzt, um Maßnahmen für eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Pflege einzuführen.

Im Rahmen einer Auditierung werden der Status quo im Unternehmen begutachtet, betriebsindividuelle Entwicklungsmöglichkeiten aufgezeigt und realisierbare Ziele vereinbart. Unternehmen, die diesen Prozess erfolgreich durchlaufen, erhalten das Zertifikat zum audit berufundfamilie. Dabei ist es nicht entscheidend, möglichst viele Ziele und Maßnahmen zu vereinbaren. Vielmehr liegt das Ziel der Auditierung darin, mit den für das einzelne Unternehmen sinnvollen Maßnahmen ein stimmiges Gesamtkonzept zu entwickeln, das bedarfsgerecht, kostengünstig sowie ohne großen administrativen Aufwand realisierbar ist.

Das audit berufundfamilie erfasst über 140 mögliche Einzelmaßnahmen, die in allen klassischen Bereichen der Personalpolitik ansetzen: vom Aufbau flexibler Arbeitszeitmodelle, der familiengerechten Gestaltung von Arbeitsabläufen und der Einführung von Telearbeit über die Verbesserung der Informations- und Kommunikationsabläufe sowie der Führungskompetenz, Fragen der Personalentwicklung und der Gewährung geldwerter Leistungen bis hin zum Angebot von Serviceleistungen für Familien.

Ein externer, von der berufundfamilie gGmbH geschulter, unabhängiger Auditor begleitet den gesamten Prozess. Die Beteiligung von Vertretern der Unternehmens- und Personalleitung, von Betriebsratsmitgliedern, Frauen- oder Diversity-Beauftragten, Führungskräften und interessierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern stellt sicher, dass die Belange aller relevanten Bereiche des Unternehmens berücksichtigt werden.

Nach erfolgreicher Durchführung des audit berufundfamilie werden die Unternehmen mit dem Zertifikat zum audit berufundfamilie ausgezeichnet und erhalten das Recht, das europaweit geschützte Signet zu führen. Die zertifizierten Unternehmen werden in der dreijährigen Umsetzungsphase von der berufundfamilie gGmbH betreut, in das Netzwerk der auditierten Unternehmen aufgenommen und profitieren so von dem Know-how der berufundfamilie gGmbH und den Erfahrungen anderer Unternehmen.

Was das audit berufundfamilie in puncto Wirtschaftlichkeit wert ist, zeigen die repräsentativen Ergebnisse der Begleitforschung des Forschungszentrums Familienbewusste Personalpolitik (FFP): In Unternehmen mit einem passgenauen Angebot familienbewusster Maßnahmen fehlen die Beschäftigten weniger häufig: Ihre Fehlzeitenquote ist um 16 Prozent, ihr Krankenstand um 11 Prozent geringer als bei der Vergleichsgruppe nicht familienbewusster Unternehmen. Auch der Einfluss familienbewusster Maßnahmen auf die Fluktuation ist durchaus positiv. Die Beschäftigten kehren nach der Elternzeit schneller wieder an ihren Arbeitsplatz zurück und werden nach ihrer Rückkehr schneller in die Arbeitsabläufe integriert. Insgesamt liegen Mitarbeitermotivation und Mitarbeiterproduktivität um 17 Prozent höher als bei nicht familienbewussten Unternehmen.

Im Wettbewerb um künftige Mitarbeiter haben familienbewusste Unternehmen die Nase vorn – schließlich beeinflusst das gestärkte Image den Bewerber-Pool. Eine nachhaltig betriebene familienbewusste Personalpolitik vereinfacht die Rekrutierung im Allgemeinen und bei Führungskräften und Spezialisten im Besonderen – familienbewusste Arbeitgeber erhalten auf wichtige ausgeschriebene Stellen ein Drittel mehr Bewerbungen.

Das audit berufundfamilie wird von den Wirtschaftsverbänden (DIHK, BDA, BDI und ZDH) empfohlen. Die Schirmherrschaft zum audit berufundfamilie haben Bundeswirtschaftsminister Glos und Bundesfamilienministerin von der Leyen übernommen. Einmal jährlich zeichnen sie die auditierten Unternehmen bei einer öffentlichkeitswirksamen Zertifikatsverleihung aus.

Weitere Informationen erhalten Sie bei der:  
berufundfamilie gGmbH  
Feldbergstraße 21  
60323 Frankfurt am Main

Telefon: 069 . 300 388-0  
Fax: 069 . 300 388-77  
E-Mail: [info@beruf-und-familie.de](mailto:info@beruf-und-familie.de)

sowie im Internet unter:  
[www.beruf-und-familie.de](http://www.beruf-und-familie.de)

## 5. Kooperationen mit der Initiative „Lokale Bündnisse für Familie“

Bei Personalmaßnahmen zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Pflege kann es für Unternehmen sinnvoll sein, mit weiteren Unternehmen, aber auch anderen lokalen Akteuren zu kooperieren. Einen geeigneten Rahmen hierfür stellt die vom Bundesfamilienministerium angestoßene Initiative „Lokale Bündnisse für Familie“ dar.

Lokale Bündnisse zielen als kommunale oder regionale Kooperationen von Akteuren aus Wirtschaft, Politik, Verwaltung, Kirchen, Wohlfahrtsverbänden und der Zivilgesellschaft darauf ab, auf bessere Lebens- und Arbeitsbedingungen für Familien vor Ort durch konkrete Projekte hinzuwirken und insbesondere die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu verbessern. Die Bündnisse bieten ein Forum für den direkten Austausch von Unternehmen, Kommunen und Betreuungseinrichtungen. Dadurch kann zum Beispiel ermöglicht werden, bestehende Defizite bei der Kinderbetreuung zu erkennen und gemeinsam bedarfsgerechte Lösungen zu entwickeln. Seit 2004 wurden bundesweit über 530 lokale Bündnisse gegründet.

Es muss darauf hingewiesen werden, dass Initiativen wie die „Lokalen Bündnisse für Familie“ insbesondere in ihrer Entstehungsphase oft ein hohes zeitliches Engagement von den Beteiligten erfordern. Auf der anderen Seite können sie für beteiligte Unternehmen wichtige Vorteile und Erleichterungen bringen.

Die Bündnisse bieten die Chance zu Kooperationen mit anderen Arbeitgebern zur Durchführung von Schulungen und Trainings, aber auch für die Reservierung von Belegplätzen für die Kurzzeitpflege. So kann bei Angeboten von externen Dienstleistern die kritische Nachfragegröße erreicht werden, ab der eine Durchführung der Maßnahmen sinnvoll ist.

Die Vermittlung von Informationen über das Angebot von Pflegediensten, durch bürgerschaftliches Engagement getragenen Initiativen und Anbietern haushaltsnaher Dienstleistungen ist eine zentrale Unterstützungsmaßnahme für pflegende Beschäftigte. Der Kontakt zu einem Bündnis kann hier hilfreich sein, da zahlreiche Bündnisse ohnehin einen Schwerpunkt auf die Sammlung und Aufbereitung von Informationen zu lokalen Angeboten setzen.

Schließlich können lokale Bündnisse auch für Unternehmen die Gelegenheit bieten, Trägern Impulse für die Weiterentwicklung von Pflegeangeboten zu geben. Beispielsweise können Unternehmen den Anstoß geben, verstärkt Tagespflegeleistungen nachmittags anzubieten, um Teilzeitkräfte in den Nachmittagsstunden einsetzen zu können.

Auskünfte zu den Bündnis-Standorten, deren Tätigkeitsspektren und Kontaktadressen sind im Internet verfügbar unter der Adresse [www.lokale-buendnisse-fuer-familie.de](http://www.lokale-buendnisse-fuer-familie.de) oder direkt erhältlich beim:

Servicebüro Lokale Bündnisse für Familie  
Charlottenstraße 65  
10117 Berlin  
Telefon: 0180 52 52 212 (14 Cent/Min.)  
Fax: 0180 52 52 213  
E-Mail: [info@lokale-buendnisse-fuer-familie.de](mailto:info@lokale-buendnisse-fuer-familie.de)

## 6. Checkliste der Maßnahmen

Als Erleichterung für den praktischen Einstieg in das Thema „Vereinbarkeit von Pflege und Beruf“ sind die empfohlenen Maßnahmen in einer Checkliste zusammengestellt. So kann schnell und übersichtlich festgestellt werden, welche Maßnahmen in Ihrem Unternehmen bereits praktiziert werden, in welchen Bereichen noch Handlungsbedarf besteht, welche Maßnahmen für Sie interessant sein könnten und wo Sie konkrete Planungen in Angriff nehmen möchten.

	<b>gibt es bereits</b>	<b>es besteht Interesse</b>	<b>wird in Angriff genommen</b>
<b>Arbeitszeit</b>			
Kurzfristig disponible Arbeitszeiten/Gleitzeit/Arbeitszeitkonto			
Teilzeit			
Freistellung/Sonderurlaub			
Komprimierte Arbeitszeit			
Rücksichtnahme bei Urlaubsplanung			
<b>Arbeitsorganisation</b>			
Teamarbeit			
Rücksicht bei Überstunden/Reisen			
Pflegeerleichternde Arbeitsplatzausstattung			
<b>Arbeitsort</b>			
Alternierende Heim- und Telearbeit			
<b>Informations- und Kommunikationspolitik</b>			
Kommunikation des Themas „Pflege“ und der Angebote für Pflegende			
Sensibilisierung der Belegschaft			
Bereitstellung von Infomaterial			
Ansprechpartner „Vereinbarkeit Beruf und Pflege“			
<b>Führungskompetenz</b>			
Vorträge/Trainings für Führungskräfte			
Mitarbeitergespräch			
Rotierende Verantwortung für Pflegemaßnahmen			
<b>Personalentwicklung</b>			
Abstimmung bei Fort- und Weiterbildungen			
Kontakthalteangebote während längerer Freistellungen			
Know-how-Erhalt während längerer Freistellungen			

	<b>gibt es bereits</b>	<b>es besteht Interesse</b>	<b>wird in Angriff genommen</b>
<b>Entgeltbestandteile und geldwerte Leistungen</b>			
Zuschuss für haushaltsnahe Dienstleistungen			
<b>Service für Pflegende</b>			
Seminare und Schulungen für pflegende Angehörige			
Psychosoziale Beratung			
Beratung zum Pflegearrangement und Vermittlung externer Pflegedienste			
Freiwilligen-Pool als Betreuungsdienst			
Belegplätze für die Kurzzeitpflege			

## 7. Der kleine Baukasten: Anleitung zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege

### *Ist der Bedarf an Angeboten für pflegende Beschäftigte bekannt?*

Ist bekannt, wie viele Beschäftigte im Unternehmen Angehörige pflegen?

Gab es Unternehmensbefragungen zum Thema „Pflege“

Wie ist die Alterstruktur der Beschäftigten im Unternehmen?

ausführliche Informationen:

Siehe Fragebogen im Anhang

### *Gibt es Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege?*

Welche Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie können auch Pflegende in Anspruch nehmen, wie z. B. Flexibilisierung von Arbeitszeit und Arbeitsort?

Gibt es spezielle Maßnahmen für Beschäftigte mit pflegebedürftigen Angehörigen, wie z.B. „Essen auf Rädern, Belegplätze Kurzzeitpflege“?

Wenn es Kooperationen mit externen Dienstleistern gibt, sind die Leistungen und Konditionen den Beschäftigten bekannt?

Werden spezielle Seminare für Pflegende angeboten?

ausführliche Informationen:

Kap. 3.1 und Kap 3.3

Kap. 3.7.1, Kap. 3.8.3 und Kap. 3.8.5

Kap. 3.8.1

### *Ist die Information der Beschäftigten über die bestehenden Angebote sichergestellt?*

Werden das Thema „Pflege von Angehörigen“ und die angebotenen Maßnahmen in Unternehmensmedien (Mitarbeiterzeitschrift, Intranet usw.) angesprochen?

Gibt es Informationsveranstaltungen zum Thema „Pflege“?

Wird im Mitarbeitergespräch gezielt die eigene Vereinbarkeit thematisiert?

ausführliche Informationen:

Kap. 3.4.1

Kap. 3.4.1

Kap. 3.5.2

### **Gibt es Ansprechpartner?**

Sind Ansprechpartner für das Thema „Pflege“ bekannt, auch wenn Beschäftigte noch nicht betroffen sind?

Wenn Angebote durch externe Dienstleister erbracht werden, sind die Ansprechpartner bekannt?

Werden regionale Ansprechpartner, wie z.B. die Pflegestützpunkte, im Unternehmen kommuniziert?

ausführliche Informationen:

---

Kap. 3.4.4 und Kap. 3.8.2

Kap. 3.4.3

### **Werden die Beschäftigten sensibilisiert?**

Wird die ganze Belegschaft für Problemlagen von pflegenden Kollegen sensibilisiert?

Werden Führungskräfte z.B. für Mitarbeitergespräche besonders zum Thema „Pflege“ sensibilisiert?

Werden Mitarbeiter motiviert ihre Kollegen / Kolleginnen zu unterstützen z.B. durch Selbst-Hilfe-Gruppen

ausführliche Informationen:

---

Kap. 3.2.2 und Kap. 3.4.2

Kap. 3.5

Kap. 3.8.1 und Kap. 3.8.4

## Beispiel für eine Unternehmensbefragung zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie

### I. Fragen zu Ihnen und zu Ihrer Familie

1.	Geschlecht	männlich <input type="radio"/>	weiblich <input type="radio"/>		
2.	Wie alt sind Sie?	unter 30 Jahre <input type="radio"/>	30 – 40 Jahre <input type="radio"/>	41 – 50 Jahre <input type="radio"/>	über 50 Jahre <input type="radio"/>
3.	In welcher Position bzw. Funktion sind Sie im Unternehmen tätig? <i>(unternehmensspezifische Ebenen/Bereiche einfügen)</i>				
4.	Arbeiten Sie Vollzeit oder Teilzeit?	Vollzeit <input type="radio"/>	Teilzeit, und zwar zu _____ % <input type="radio"/>		
5.	Leben Sie mit einem/er Partner/in zusammen?	Ja <input type="radio"/>	Nein <input type="radio"/>		
→	Falls ja, ist Ihr/e Partner/in auch erwerbstätig?	Ja, in Vollzeit <input type="radio"/>	Ja, in Teilzeit <input type="radio"/>	Vorübergehend nicht <input type="radio"/>	Nein <input type="radio"/>
6.	Haben Sie Kinder?	Ja, im eigenen Haushalt <input type="radio"/>	Ja, aber nicht im eigenen Haushalt <input type="radio"/>	Noch nicht, aber wahrscheinlich in den nächsten Jahren <input type="radio"/>	Nein <i>(wenn nein, bitte weiter mit Frage 7)</i> <input type="radio"/>
→	Falls Sie Kinder in ihrem Haushalt haben, wie viele?	1 Kind <input type="radio"/>	2 Kinder <input type="radio"/>	3 Kinder <input type="radio"/>	4 Kinder oder mehr <input type="radio"/>
→	In welchem Alter sind Ihre Kinder? <i>(Bitte tragen Sie jeweils die Kinderzahl pro Altersgruppe ein)</i>	unter 6 Jahre —	6 – 11 Jahre —	12 – 16 Jahre —	über 16 Jahre —
7.	Sind Sie selbst bei der Betreuung oder Pflege (älterer) Angehöriger beteiligt?	ja <input type="radio"/>	nein <input type="radio"/>		
8.	Rechnen Sie für die kommenden fünf Jahre damit, dass ein Angehöriger hilfe- oder pflegebedürftig wird und Sie sich an der Unterstützung aktiv beteiligen werden?	ja <input type="radio"/>	nein <input type="radio"/>		

## II. Fragen zur Relevanz von Familienbewusstsein

9. Inwiefern stimmen Sie den folgenden Aussagen zur Bedeutung der familienorientierten Personalpolitik zu?

		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	bin unent- schieden	stimme eher nicht zu	stimme überhaupt nicht zu
a	Die familienbewusste Personalpolitik ist für mich bei der Wahl eines Arbeitgebers von Bedeutung.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
b	Eine familienbewusste Personalpolitik ist für Beschäftigte ohne Kinder oder pflegebedürftige Angehörige ohne Bedeutung.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
c	Die familienbewusste Personalpolitik macht mein Unternehmen gegenüber anderen Unternehmen als Arbeitgeber attraktiv.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
d	Ohne die familienorientierten Angebote würde ich ernsthaft einen Arbeitgeberwechsel erwägen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
e	Familienbewusstsein ist ein wichtiger Bestandteil der Firmenkultur meines Unternehmens.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
f	Familienbewusstsein spielt für mich keine Rolle.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

*Wenn Sie weder Kinder noch pflegebedürftige Angehörige haben noch diese Situation in absehbarer Zukunft erwarten, ist die Befragung hier für Sie zu Ende. Herzlichen Dank für Ihre Teilnahme!*

## III. Einschätzung der persönlichen Vereinbarkeit von Beruf und Familie

10. Inwiefern stimmen Sie den folgenden Aussagen zur Bedeutung der familienorientierten Personalpolitik zu?

		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	bin unent- schieden	stimme eher nicht zu	stimme überhaupt nicht zu
a	Ich bin mit der Vereinbarkeit von Beruf und Familie im Großen und Ganzen zufrieden.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
b	Freiräume, mich neben dem Beruf um meine Familie kümmern zu können, sind wichtig für meine persönliche Zufriedenheit.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
c	Wegen meiner Arbeitsbelastung habe ich öfters Konflikte mit meiner Familie.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
d	Für mich persönlich ist die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ein Problem.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
e	Für meine Familie habe ich neben meiner Berufstätigkeit genug Zeit.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
f	Mein/e Partner/in und ich können uns die Familienaufgaben so aufteilen, wie wir uns das wünschen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
g	Ich würde beruflich gerne etwas zurückstecken, um mich mehr um meine Familie kümmern zu können.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

#### IV. Einschätzung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie in Ihrem Unternehmen

11. Inwiefern stimmen Sie den folgenden Aussagen zum Familienbewusstsein im Unternehmen zu?

		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	bin unent- schieden	stimme eher nicht zu	stimme überhaupt nicht zu
a	Bei konkreten Problemen mit der Vereinbarkeit von Familie und Beruf findet man immer ein offenes Ohr bei Vorgesetzten.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
b	Bei Fragen und Anliegen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie weiß ich nicht, an wen ich mich am besten wenden kann.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
c	Mir fehlt die Übersicht über die familienorientierten Angebote im Unternehmen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
d	Ich fühle mich über die familienorientierten Angebote im Unternehmen gut informiert.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
e	Ich wünsche mir im Unternehmen mehr Familienorientierung.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
f	Ich befürchte konkrete negative Konsequenzen für meine Karriere, wenn ich familienorientierte Angebote wahrnehme.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

#### V. Fragen zur Kenntnis, Nutzung und Bedeutung familienorientierter Angebote

12. Ihr Unternehmen bietet mehrere Maßnahmen und Regelungen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie an. Bitte geben Sie an, ob Sie die jeweiligen Angebote kennen bzw. interessant finden und ob Sie diese Angebote gerne nutzen würden oder bereits nutzen.

Wie wichtig sind diese Angebote aus Ihrer Sicht für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Bewerten Sie diese Angebote auf einer Skala von 1 = »sehr wichtig« bis 5 = »überhaupt nicht wichtig«.

	Kenntnis und Nutzung der Regelung(en)	Kenne ich nicht	ist für mich nicht interes- sant	würde ich gerne nutzen	habe ich bereits genutzt	Das Angebot ist für die Verein- barkeit von Beruf und Familie ...				
						sehr wichtig	überhaupt nicht wichtig			
a	Flexible Arbeitszeiten (z.B. Arbeitszeitkonten, Gleitzeit)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
b	Teilzeitregelungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
c	Telearbeit oder mobile Arbeit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
d	Beratung zum Elterngeld	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
e	Beratung rund um »Pflege«	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
f	Familienbedingte Auszeit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
g	Weitere Maßnahme(n): _____	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>

## 8. Ansprechpersonen

### **berufundfamilie gGmbH** **- Eine Initiative der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung**

Feldbergstraße 21  
60323 Frankfurt am Main  
Telefon: 069 . 300 388-0  
Telefax: 069 . 300 388-77  
E-Mail: [info@beruf-und-familie.de](mailto:info@beruf-und-familie.de)  
Internet: [www.beruf-und-familie.de](http://www.beruf-und-familie.de)

### **Prognos AG**

Aeschenplatz 7  
CH-4010 Basel  
Telefon: +41 61 . 3273-200  
Telefax: +41 61 . 3273-300  
E-Mail: [info@prognos.com](mailto:info@prognos.com)  
Internet: [www.prognos.com](http://www.prognos.com)

### **Aus der Praxis für die Praxis**

– Unterstützung zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege –  
Stefanie Steinfeld  
Siedlungsweg 7  
64372 Ober-Ramstadt  
Telefon: 06154 . 536 00  
Telefax: 06154 . 804 221  
E-Mail: [SteffiSteinfeld@web.de](mailto:SteffiSteinfeld@web.de)

### **Anton Schönberger Stahlbau & Metalltechnik**

Kirchstraße 12  
92548 Wölsendorf  
Telefon: 09435 . 2577  
Telefax: 09435 . 8725  
E-Mail: [info@schoenberger-web.de](mailto:info@schoenberger-web.de)  
Internet: [www.schoenberger-web.de](http://www.schoenberger-web.de)

Ansprechpartnerin: Sabine Schönberger, Geschäftsführung

### **AOK – Die Gesundheitskasse in Hessen**

Basler Straße 2  
61352 Bad Homburg  
Telefon: 06172 . 272 131  
E-Mail: [service@he.aok.de](mailto:service@he.aok.de)  
Internet: [www.aok.de/hes](http://www.aok.de/hes)

Ansprechpartnerin: Sonja Lambert, Stabsstellenleiterin Hauptabteilung Personal- und Ressourcenmanagement Stabsstelle Chancengleichheit und Diversity-Management

### **B. Braun Melsungen AG**

Carl-Braun-Straße 1  
34212 Melsungen  
Telefon: 05661 . 712 329  
Telefax: 05661 . 752 329  
E-Mail: [Reinhild.Gutzeit@bbraun.com](mailto:Reinhild.Gutzeit@bbraun.com)  
Internet: [www.bbraun.de](http://www.bbraun.de)

Ansprechpartnerin: Reinhild Gutzeit, Manager Personnel Development

**Bremer Heimstiftung**

Im Hollergrund 61  
28357 Bremen  
Telefon: 0421 . 2785 0  
Telefax: 0421 . 2785 119  
E-Mail: [info@bremer-heimstiftung.de](mailto:info@bremer-heimstiftung.de)  
Internet: <http://www.bremer-heimstiftung.de/>

Ansprechpartner: Karsten Dolkemeyer, Pflegedienstleiter

**Daimler AG Mercedes-Benz Werk Wörth**

Daimlerstraße 1  
76742 Wörth am Rhein  
Telefon: 07271 . 710  
Telefax: 07271 . 715 353  
Internet: [www.career.daimler.com/dhr/?lang=de](http://www.career.daimler.com/dhr/?lang=de)

Ansprechpartner: Harald Klein, Leiter Personal-Service-Center

**ERGO Versicherungsgruppe**

Victoriaplatz 2  
40198 Düsseldorf  
Telefon: 0211 . 4937-1516  
Telefax: 0211 . 4937-1511  
E-Mail: [ir@ergo.de](mailto:ir@ergo.de)  
Internet: [www.ergo.com/cms/ergo/de/](http://www.ergo.com/cms/ergo/de/)

Ansprechpartnerin: Katrin Peplinski, Gleichstellungsbeauftragte

**Ford-Werke GmbH**

Henry-Ford-Straße 1  
50725 Köln  
Telefon: 0221 . 903 3333  
Telefax: 0221 . 903 2869  
Internet: [www.ford.de](http://www.ford.de)

Ansprechpartnerin: Andrea Puschmann, Diversity Managerin

**Klinikum Bremen-Ost gGmbH**

Züricher Straße 40  
28325 Bremen  
Telefon: 0421 . 408 0  
E-Mail: [info@klinikum-bremen-ost.de](mailto:info@klinikum-bremen-ost.de)  
Internet: [www.klinikum-bremen-ost.de/internet/kbo/d/](http://www.klinikum-bremen-ost.de/internet/kbo/d/)

Ansprechpartnerin: Dagmar Janssen, Frauenbeauftragte

**Kreisverwaltung Rhein-Hunsrück**

Ludwigstraße 3-5  
55469 Simmern  
Telefon: 06761 . 820  
E-Mail: [rhk@rheinhunsrueck.de](mailto:rhk@rheinhunsrueck.de)  
Internet: [www.kreis-sim.de](http://www.kreis-sim.de)

Ansprechpartner: Michael Gutenberger, Leiter der Personalentwicklung, Geschäftsführer der Arbeitsgruppe Beruf & Familie

**Merz Pharma GmbH & Co. KgaA**

Eckenheimer Landstraße 100  
60318 Frankfurt am Main  
Telefon: 069 . 150 30  
Telefax: 069 . 150 320 0  
E-Mail: contact@merz.de  
Internet: www.merz.de

Ansprechpartner: Dr. Wolfgang Granzer, Leiter der Personalabteilung

**Oberfinanzdirektion Koblenz**

Ferdinand-Sauerbruch-Straße 17  
56073 Koblenz  
Telefon: 0261 . 49 32 – 367 76  
Telefax: 0261 . 49 32 – 667 70  
E-Mail: Heike.Gorissen-Syrbe@ofd-ko.fin-rlp.de  
Internet:

Ansprechpartnerin: Heike Gorissen-Syrbe, Referentin für Personalangelegenheiten der Beamten des mittleren und einfachen Dienstes

**Siemens AG**

Sieboldstr. 6  
91052 Erlangen  
Telefon: 09131 735 073  
Telefax: 09131 731 157  
E-Mail: irma.paringer@siemens.com  
Internet: www.siemens.de

Ansprechpartnerin: Irma Paringer, SRE E RP, audit-Projektleitung

## 10. Literatur und Links

### Literatur

#### **Demografischer Wandel in Deutschland – Auswirkungen auf Krankenhausbehandlungen und Pflegebedürftige in Bund und Ländern;**

Statistische Ämter des Bundes und der Länder (Hg.), 2008.

Auch als PDF erhältlich:

<https://www-ec.destatis.de/csp/shop/sfg/bpm.html.cms.cBroker.cls?cmspath=struktur,vollanzeige.csp&ID=1021808>

In der Reihe „Demografischer Wandel in Deutschland“ werden Ergebnisse gemeinsamer Vorausberechnungen der statistischen Ämter zu den Folgen des demografischen Wandels dargestellt.

#### **Familienpflege und Erwerbstätigkeit. Eine explorative Studie zur betrieblichen Unterstützung von Beschäftigten mit pflegebedürftigen Familienangehörigen.**

Kurzfassung der Ergebnisse und Handlungsempfehlungen; Ministerium für Arbeit, Soziales, Familie und Gesundheit Rheinland-Pfalz (Hg.), 2006.

Auch als PDF erhältlich:

<http://www.menschen-pflegen.de/files/636ae28349187b4c226b5df9e86a75b4/667/Familienpflege.pdf>

Diese Studie leistet einen Beitrag zur betrieblichen Unterstützung von Beschäftigten mit pflegebedürftigen Familienangehörigen.

#### **Familienwegweiser. Staatliche Hilfen im Überblick;**

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hg.), 2007.

Auch als PDF erhältlich:

[http://www.bmfsfj.de/bmfsfj/generator/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/Familienwegweiser\\_20-\\_20Staatliche\\_20Hilfen\\_20im\\_20\\_C3\\_9Cberblick,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf](http://www.bmfsfj.de/bmfsfj/generator/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/Familienwegweiser_20-_20Staatliche_20Hilfen_20im_20_C3_9Cberblick,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf)

Diese Broschüre informiert über Hilfen, Rechtsgrundlagen und die verschiedenen Antragswege rund um das Thema der staatlich-finanziellen Unterstützung. Angesprochen werden u. a. Pflegeleistungen, Kinderfreibeträge oder Ausbildungsförderung.

#### **Möglichkeiten und Grenzen selbstständiger Lebensführung in privaten Haushalten;**

Schneekloth, Ulrich/ Wahl, Hans Werner(Hg.), 2005.

Im Auftrag des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend

Auch als PDF erhältlich:

<http://www.bmfsfj.de/bmfsfj/generator/Publikationen/mug/01-Redaktion/PDF-Anlagen/gesamtdokument,property=pdf,bereich=mug,sprache=de,rwb=true.pdf>

Dieser Abschlussbericht beinhaltet Repräsentativbefunde und Vertiefungsstudien zu häuslichen Pflegearrangements, Demenz und professionellen Versorgungsangeboten.

#### **Pflegende Angehörige, Balance zwischen Fürsorge und Entlastung;**

Verbraucherzentrale Nordrhein-Westfalen e. V., 2002.

Der Ratgeber kann online unter <http://www.vzbv.de/shop/start/> erworben werden.

Der Ratgeber gewährt Pflegenden und Interessierten einen Einblick in die verschiedenen Stationen einer Pflegesituation.

### **Pflegereform 2008. Infos für Versicherte und Angehörige**

DGB Bundesvorstand (Hg.), 2008. Auch als PDF erhältlich:

**[www.familie.dgb.de/pdf/pflegereform\\_2008.pdf](http://www.familie.dgb.de/pdf/pflegereform_2008.pdf)**

Diese Broschüre informiert über die Leistungen der Pflegeversicherung und insbesondere über die seit 1. Juli 2008 geltenden Verbesserungen.

### **Pflegestatistik 2007 – Pflege im Rahmen der Pflegeversicherung. Deutschlandergebnisse**

Statistisches Bundesamt Wiesbaden (Hg.), 2007. Auch als PDF erhältlich:

**<http://www.inqa.de/Inqa/Redaktion/TIKs/Gesund-Pflegen/PDF/pflegestatistik-2007 ,property=pdf, bereich=inqa,sprache=de,rwb=true.pdf>**

Die Statistik bietet Informationen über die Pflege im Rahmen der Pflegeversicherung.

### **Pflege und Beruf. Bildungsmaterialien für betriebliche Interessenvertretungen zur Verbesserung der Vereinbarkeitssituation von Beschäftigten mit Pflegeverantwortung**

DGB Bundesvorstand (Hg.), 2008. Auch als PDF erhältlich:

**[www.familie.dgb.de/pdf/bildungsmaterialien\\_pflege\\_und\\_beruf.pdf](http://www.familie.dgb.de/pdf/bildungsmaterialien_pflege_und_beruf.pdf)**

Diese Veröffentlichung stellt einen praktischen Beitrag zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Pflege für betriebliche Interessenvertretungen dar.

### **Pflege zu Hause. Ratgeber für die häusliche Pflege**

Bundesministerium für Gesundheit (Hg.), 2008. Auch als PDF erhältlich:

**[http://www.bmg.bund.de/cln\\_110/nn\\_1168248/SharedDocs/Publikationen/DE/Pflege/BMG-P-G-502,templateId=raw,property=publicationFile.pdf/BMG-P-G-502.pdf](http://www.bmg.bund.de/cln_110/nn_1168248/SharedDocs/Publikationen/DE/Pflege/BMG-P-G-502,templateId=raw,property=publicationFile.pdf/BMG-P-G-502.pdf)**

Dieser Ratgeber bietet Hilfestellungen und Informationen für verschiedene Pflegesituationen. Außerdem gibt er einen Überblick über die Pflegereform.

### **Ratgeber Pflege. Alles, was Sie zur Pflege wissen müssen**

Bundesministerium für Gesundheit (Hg.), 2008.

Auch als PDF erhältlich unter:

**[http://www.bmg.bund.de/cln\\_110/nn\\_1168248/SharedDocs/Publikationen/DE/Pflege/BMG-P-07055,templateId=raw,property=publicationFile.pdf/BMG-P-07055.pdf](http://www.bmg.bund.de/cln_110/nn_1168248/SharedDocs/Publikationen/DE/Pflege/BMG-P-07055,templateId=raw,property=publicationFile.pdf/BMG-P-07055.pdf)**

Dieser Pflege-Ratgeber bietet einen Überblick über das Pflegesystem der BRD und beantwortet die häufigsten Fragen im Zusammenhang mit dem Thema „Pflege“.

### **Vereinbarkeit von Beruf und Pflege – Ein Handlungsfeld für Betriebsräte**

DGB Bundesvorstand (Hg.), 2008. Auch als PDF erhältlich:

**[https://www.dgb-bestellservice.de/besys\\_dgb/pdf/DGB301001.pdf](https://www.dgb-bestellservice.de/besys_dgb/pdf/DGB301001.pdf)**

Diese Veröffentlichung stellt einen praktischen Beitrag zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Pflege für betriebliche Interessenvertretungen dar.

### **Förderung der Beschäftigung älterer Arbeitnehmer – Voraussetzungen und Möglichkeiten**

Experten zum Fünften Altenbericht der Bundesregierung; Deutsches Zentrum für Altersfragen (Hg.), 2006.

Darin enthalten: **Vereinbarkeit von Pflege und Erwerbstätigkeit**. Expertise für die Sachverständigenkommission für den 5. Altenbericht der Bundesregierung; Barkholdt, Corinna; Lasch, Vera.

### **Zukünftige Entwicklung des Verhältnisses von professioneller und häuslicher Pflege bei differierenden Arrangements und privaten Ressourcen bis zum Jahr 2050**

Enquete-Kommission demographischer Wandel des Deutschen Bundestages, 2001.

## Internet-Links

### **[www.aok.de/bundesweit/pflege/pflege-navigator-12846.php](http://www.aok.de/bundesweit/pflege/pflege-navigator-12846.php)**

Die Internetdatenbank des AOK-Pflegenavigators bietet umfassende Informationen zu Pflegeheimen und Pflegediensten bundesweit.

### **[www.bmfsfj.de](http://www.bmfsfj.de)**

Website des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend.

### **[www.bmg.bund.de](http://www.bmg.bund.de)**

Website des Bundesministeriums für Gesundheit.

### **[www.carersuk.org/Employersforcarers](http://www.carersuk.org/Employersforcarers)**

Die Internetplattform der Aktion „Employers for carers“ des britischen Interessenverbandes Carers UK in Kooperation mit mehreren Großunternehmen beinhaltet u.a. Praxisbeispiele und Checklisten für Arbeitgeber zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege.

### **[www.dgb.de](http://www.dgb.de)**

Website des Deutschen Gewerkschaftsbundes.

### **[www.familien-wegweiser.de](http://www.familien-wegweiser.de)**

Der Familienwegweiser des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend stellt aktuelle Informationen zu staatlichen Leistungen für Familien und Pflegende zur Verfügung.



**berufundfamilie**

Eine Initiative der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung

berufundfamilie gGmbH  
Feldbergstraße 21  
60323 Frankfurt am Main

Telefon 069.300 388-0  
Telefax 069.300 388-77

info@beruf-und-familie.de  
www.beruf-und-familie.de



[www.beruf-und-familie.de](http://www.beruf-und-familie.de)

Das audit berufundfamilie  
wird empfohlen durch



Schirmherrschaft



Bundesministerium  
für Familie, Senioren, Frauen  
und Jugend



Bundesministerium  
für Wirtschaft  
und Technologie

Gefördert durch



EUROPÄISCHE UNION



Gemeinnützige

**Hertie-Stiftung** 