



# Beruf und Pflege vereinbaren



Lösungsansätze und Praxisbeispiele aus Hessen





## Inhaltsverzeichnis

|           |   |           |
|-----------|---|-----------|
| <b>1.</b> | <b>Vereinbarkeit von Beruf und Pflege - ein Thema für Unternehmen</b> | <b>04</b> |
| <b>2.</b> | <b>Daten und Fakten zur demographischen Entwicklung</b>               | <b>06</b> |
| <b>3.</b> | <b>Ansatzpunkte zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege</b>            | <b>08</b> |
| 3.1.      | Arbeitszeit   | 08        |
| 3.2.      | Arbeitsorganisation   | 14        |
| 3.3.      | Arbeitsort  | 17        |
| 3.4.      | Information und Kommunikation   | 18        |
| 3.5.      | Führung   | 23        |
| 3.6.      | Personalentwicklung   | 26        |
| 3.7.      | Entgeltbestandteile und geldwerte Leistungen                          | 28        |
| 3.8.      | Service für Pflegende   | 28        |
| <b>4.</b> | <b>Gesetze und Regelungen</b>   | <b>34</b> |
| 4.1.      | Familienpflegezeit - Aufstockung des Arbeitsentgeltes                 | 34        |
| 4.2.      | Pflegezeitgesetz  | 39        |
| 4.3.      | Anspruch auf Pflegeberatung - Unterstützung durch Pflegestützpunkte   | 40        |
| 4.4.      | Schulung von pflegenden Angehörigen                                   | 40        |
| <b>5.</b> | <b>Das audit berufundfamilie</b>                                      | <b>41</b> |
| <b>6.</b> | <b>Schnelltest und Stufenplan</b>                                     | <b>42</b> |
| <b>7.</b> | <b>Adressen rund um das Thema „Beruf und Pflege“</b>                  | <b>46</b> |
| <b>8.</b> | <b>Publikationen und Links</b>  | <b>48</b> |
|           | Impressum   | 51        |

## Sehr geehrte Damen und Herren,



nach wie vor ist vielen Arbeitgebern nicht bekannt, mit welchen Maßnahmen sie eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Pflege erreichen können – und das trotz der Brisanz des Themas: Bis zum Jahr 2020 wird die Zahl der Pflegebedürftigen um 20 % steigen. Mit dieser Entwicklung sind wir in Europa „Vorreiter“, denn Deutschland altert im besonderen Maße. Dies eröffnet uns aber auch die Chance, neue Wege auszuprobieren. Dazu wollen wir Arbeitgeber mit dieser Broschüre ermutigen.

Lösungen, die sowohl im Interesse der Beschäftigten als auch der Arbeitgeber stehen, lassen sich dann am besten finden, wenn Arbeitgeber das Thema „Pflege“ innerbetrieblich offen kommunizieren. Aufklärung und Enttabuisierung sind die grundlegenden Aspekte einer pflegesensiblen Personalpolitik. Sie markieren die ersten Schritte innerhalb einer strategischen Auseinandersetzung mit der Vereinbarkeit von Beruf und Pflege.

Von vielen Maßnahmen, wie z.B. den Möglichkeiten zur Arbeitszeitflexibilisierung, profitieren pflegende Beschäftigte gleichermaßen wie Beschäftigte mit Kindern. Das heißt aber noch lange nicht, dass Pflegenden sich trauen, diese Angebote für sich in Anspruch zu nehmen. Neben der offenen Kommunikation ist daher die Sensibilisierung der Führungskräfte ein wichtiger Baustein einer pflegesensiblen Unternehmenskultur.

Ohne Lösungen zur Förderung der Angehörigenpflege müssen Arbeitgeber die Folgen einer Überlastung in Form von Arbeitsausfällen, vermehrten Krankheitstagen und geringerer Produktivität tragen und laufen Gefahr, qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ganz zu verlieren. Je schneller Beschäftigte tragfähige Pflegearrangements finden, desto eher und unbelasteter können sie sich auf ihre Berufstätigkeit konzentrieren. Es liegt daher durchaus im Eigeninteresse von Arbeitgebern, die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege aktiv zu unterstützen und so den Wirtschaftsstandort Deutschland zukunftssicher zu gestalten.

**Stefan Becker**

Geschäftsführer der berufundfamilie gGmbH – eine Initiative der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung

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

## Sehr geehrte Damen und Herren,

der demographische Wandel führt in unserer Gesellschaft und in der Wirtschaft in den nächsten Jahren zu tiefgreifenden Veränderungen und zu einer Fülle neuer Herausforderungen. So leben heute in Hessen rund 6 Millionen Menschen, von denen rund 1,2 Millionen Menschen 65 Jahre oder älter sind. Bis zum Jahr 2060 wird die Gesamtbevölkerung um etwa 19 % auf 4,9 Millionen abnehmen. Jeder Dritte wird dann voraussichtlich 65 Jahre oder älter sein.



Die Auswirkungen des demographischen Wandels zeichnen sich in einigen Branchen schon heute in zunehmendem Fachkräftebedarf ebenso wie im sozialen und familiären Bereich ab. Die Hessische Landesregierung hat daher im Jahr 2011 die Seniorenpolitische Initiative gestartet, um vor diesem Hintergrund die gesellschaftlichen Bedingungen und die Lebenskonzepte älterer Menschen zu analysieren und neue Handlungsoptionen zu entwickeln. Im Vordergrund stehen dabei die Seniorinnen und Senioren mit ihren Potenzialen – und das Ziel, ihnen Unterstützung für ein möglichst aktives und eigenständiges Leben zu bieten.

Im Blick hat die Hessische Landesregierung dabei auch diejenigen, die die pflegebedürftigen Menschen versorgen. In Hessen werden rund drei Viertel der Pflegebedürftigen (75,8 %) zu Hause versorgt, davon die große Mehrheit durch Angehörige. Von ihnen ist der größte Teil zugleich berufstätig. Pflegenden Angehörigen müssen daher unterstützt werden, sei es durch den Ausbau ambulanter Dienste oder durch gezielte Angebote zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege. Pflege tritt häufig unerwartet ein, ist schwer planbar und oft mit einer hohen Belastung für die Angehörigen verbunden.

Die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege ist eine Aufgabe, die uns alle betrifft und bei deren Umsetzung wir alle gefordert sind. Die vorliegende Broschüre führt konkrete Lösungsansätze und Praxisbeispiele aus hessischen Unternehmen auf, die die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege aktiv unterstützen. Ich bin der festen Überzeugung, dass wir bei gemeinsamer Anstrengung aller Akteure die Zukunft positiv und erfolgreich gestalten können. Ich wünsche Ihnen eine informative Lektüre.

**Stefan Grüttner**

Hessischer Sozialminister

## 2. Daten und Fakten zur demographischen Entwicklung

Die demographische Entwicklung ist das große Thema unserer Zeit und wird es auf Dauer bleiben. Die Menschen werden immer älter und die Geburtenzahlen sinken. Die Zunahme der Lebenserwartung und die Ausdehnung der Altersphase sind grundsätzlich als Gewinn zu betrachten, denn der Großteil älterer Menschen ist gesünder, aktiver und mobiler als je zuvor. Diese Entwicklung führt zu einer veränderten Altersstruktur, die für Gesellschaft und Wirtschaft gleichermaßen bedeutend ist.

- Im Jahr 2012 gab es in Deutschland 2,46 Mio. Pflegebedürftige. Laut Prognose steigt die Anzahl der Pflegebedürftigen bis zum Jahr 2030 auf 3,2 Mio.<sup>1</sup> Diese Veränderungen sind mit regionalen Unterschieden auch in Hessen erheblich. In Hessen leben heute rund 6 Mio. Menschen. Von ihnen sind rund 1,2 Mio. Menschen 65 Jahre oder älter. Bis 2060 nimmt die Bevölkerung um rund 19 % auf 4,9 Mio. Menschen ab. Jeder Dritte wird dann voraussichtlich 65 Jahre oder älter sein. Der Anteil der unter Zwanzigjährigen wird hingegen nur noch 15,7 % betragen, der Anteil der Hochbetagten wird auf nahezu 15 % im Jahr 2050 anwachsen.<sup>2</sup>
- In Hessen wird die Pflege zum weit überwiegenden Teil von Angehörigen geleistet. Gut drei Viertel (75,8 %) aller Pflegebedürftigen, das sind 151.300 Menschen, werden zu Hause in ihrem vertrauten Umfeld versorgt, davon die große Mehrheit (71,2 %) ausschließlich durch Angehörige.<sup>3</sup> Damit liegt Hessen über dem Bundesdurchschnitt. Bundesweit werden 69 % der Pflegebedürftigen im Rahmen der häuslichen Pflege versorgt.<sup>4</sup>
- Die amtlichen Statistiken erfassen die von der gesetzlichen Pflegeversicherung anerkannten Pflegebedürftigen. Die Anzahl der Hilfebedürftigen in Privathaushalten ist, bezogen auf die bundesweiten Zahlen, etwa anderthalbmal so hoch.<sup>5</sup> Angehörige erbringen Hilfe- und Unterstützungsleistungen bereits im Vorfeld einer Pflegestufe und über die Leistungen der Pflegeversicherung hinaus. Sie helfen beispielsweise im Haushalt, organisieren Pflege, unterstützen die Mobilität oder erfüllen soziale Bedürfnisse.

<sup>1</sup> [www.bmg.bund.de/fileadmin/dateien/Downloads/Statistiken/Pflegeversicherung/Zahlen\\_und\\_Fakten/2012\\_10\\_Zahlen\\_und\\_Fakten\\_Pflegeversicherung.pdf](http://www.bmg.bund.de/fileadmin/dateien/Downloads/Statistiken/Pflegeversicherung/Zahlen_und_Fakten/2012_10_Zahlen_und_Fakten_Pflegeversicherung.pdf)

<sup>2</sup> HMWVL: Demografische Rahmendaten, Wiesbaden 2010; D. Schmidt-Wahl: Bevölkerungsentwicklung

<sup>3</sup> Pflegestatistik Hessen 2011 s. PM 22.11.2012 ([www.statistik-hessen.de](http://www.statistik-hessen.de))

<sup>4</sup> Bundesministerium für Familien, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.) (2012): Achter Familienbericht – Zeit für Familie – Familienzeitpolitik als Chance einer nachhaltigen Familienpolitik, S. 56 ([www.bmfsfj.de](http://www.bmfsfj.de))

<sup>5</sup> Bundesministerium für Familien, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.) (2012): Achter Familienbericht – Zeit für Familie – Familienzeitpolitik als Chance einer nachhaltigen Familienpolitik, S. 56 ([www.bmfsfj.de](http://www.bmfsfj.de))

- Mehr als die Hälfte der Beschäftigten mit Pflegeaufgaben bleibt erwerbstätig: Nur ein Viertel gibt die Berufstätigkeit ganz auf, ein weiteres Viertel schränkt die Berufstätigkeit (vorübergehend) ein. Fast die Hälfte der Pflegenden bleibt während der Pflegephase im gleichen Umfang wie bisher berufstätig.<sup>6</sup>
- Pflegeaufgaben betreffen nicht nur ältere Beschäftigte. Rund ein Drittel der Erwerbstätigen, die pflegen, ist jünger als 40 Jahre.<sup>7</sup> Das „Kümmern“ um Eltern fällt dann häufig auch mit Kinderbetreuungsaufgaben zusammen. Pflegesituationen sind darüber hinaus unterschiedlich. Durch Unfall oder Krankheit können sie prinzipiell in jedem Alter relevant werden.
- Im Gegensatz zu Kinderbetreuungsaufgaben ist Pflege weniger planbar, was die Dauer und den Verlauf betrifft. Zudem ist Pflege oft über Distanz zu leisten, weil Angehörige an einem anderen Ort leben.
- 82 % der Unternehmen schätzen die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege als wichtiges Thema ein. Allerdings bieten nur 9 % Maßnahmen an.<sup>8</sup> Als Umsetzungshemmnisse werden fehlenden Informationen, Praxistipps und Umsetzungshilfen genannt.<sup>9</sup>
- Es ist für Arbeitgeber jedoch lohnenswert, in die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege zu investieren. Die durchschnittliche Höhe betrieblicher Folgekosten aufgrund mangelnder Vereinbarkeit von Beruf und Pflege belaufen sich auf 14.154,20 Euro jährlich pro Beschäftigtem mit Pflege- respektive Hilfeaufgaben.<sup>10</sup>
- Vereinbarkeitslösungen präventiv zu entwickeln und nachhaltig zu verbessern, lohnt sich ebenfalls mit Blick auf die Zukunft: Vom Jahr 2010 bis zum Jahr 2030 verlassen rund 19 Mio. Erwerbspersonen den Arbeitsmarkt, lediglich rund 15,5 Mio. kommen neu auf den Arbeitsmarkt. Arbeitgeber sind zukünftig verstärkt darauf angewiesen, die Potenziale der erfahrenen Fachkräfte nutzen zu können und sie an das Unternehmen zu binden.<sup>11</sup>
- Arbeitgeber müssen sich bereits heute mit der Situation pflegender Angehöriger in der Belegschaft, mit Pflegeerfordernissen und der Vereinbarkeit von Pflege und Beruf auseinandersetzen – dies in Zukunft in steigendem Maße. Die Gestaltung der Vereinbarkeit ist damit mehr denn je Bestandteil einer leistungsfähigen, vorausschauenden Personalarbeit und zeichnet attraktive Arbeitgeber aus.

<sup>6</sup> Universität Hamburg (2. Auflage, 2011): AOK-Trendbericht Pflege II – Entwicklungen in der häuslichen Pflege seit Einführung der Pflegeversicherung ([www.aok-gesundheitspartner.de](http://www.aok-gesundheitspartner.de))

<sup>7</sup> Bundesministerium für Familien, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.) (2012): Nachhaltige Familienzeitpolitik gestalten – Wege für eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Pflegeaufgaben finden, S. 9 ([www.bmfsfj.de](http://www.bmfsfj.de))

<sup>8</sup> Bundesministerium für Familien, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.) (2012): Nachhaltige Familienzeitpolitik gestalten – Wege für eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Pflegeaufgaben finden, S. 8 ([www.bmfsfj.de](http://www.bmfsfj.de))

<sup>9</sup> berufundfamilie gGmbH (2011): Vereinbarkeit von Beruf und Pflege: Repräsentative Befragung deutscher Unternehmen, S. 18

<sup>10</sup> Schneider, H., Heinze, J., Hering, D. (2011): Zusammenfassung der Expertise „Betriebliche Folgekosten mangelnder Vereinbarkeit von Beruf und Pflege“ im Rahmen des Projekts „Carers@Work – Zwischen Beruf und Pflege: Konflikt oder Chance“, S. 4 ([www.ffp-muenster.de](http://www.ffp-muenster.de))

<sup>11</sup> Bundesinstitut für Berufsbildung (2012): BIBB REPORT Heft 18, Mai 2012, S. 4 ([www.bibb.de/de/61097.htm](http://www.bibb.de/de/61097.htm))

# 3. Ansatzpunkte zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege

Die Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege, die in diesem Leitfaden vorgestellt werden, sind nach den acht folgenden Handlungsfeldern gegliedert:

- Arbeitszeit
- Arbeitsorganisation
- Arbeitsort
- Information und Kommunikation
- Führung
- Personalentwicklung
- Entgeltbestandteile und geldwerte Leistungen
- Service für Pflegendende

Die Auswahl der Maßnahmen und Praxisbeispiele erfolgte im Wesentlichen auf Grundlage der Erfahrungen, die Unternehmen und Institutionen in Hessen im Rahmen der Zertifizierung zum audit berufundfamilie gemacht haben. Aber auch aufgrund von Einschätzungen 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, von der Position und der Tätigkeit im Unternehmen, der familiären und pflegerischen Ausgangslage und den Möglichkeiten des Unternehmens abhängig. Daher wird jeder Maßnahmendarstellung eine praxisnahe Situations- bzw. Problemschilderung vorangestellt, die den jeweiligen Handlungsbedarf illustrieren soll. Mit den Paragraphensymbolen (§§) wird bei einigen Maßnahmen auf rechtliche Aspekte, wie z.B. das Pflegezeitgesetz oder

das Familienpflegezeitgesetz, hingewiesen. Als Tipps sind ergänzende Hinweise für die erfolgreiche Umsetzung von Maßnahmen aufgeführt. Am Ende finden sich außerdem in einigen Feldern Beispiele von Arbeitgebern in Hessen, die die jeweiligen Maßnahmen praxisnah hinterlegen.

## 3.1. Arbeitszeit

### Flexible Arbeitszeit

#### SITUATION

Die Vereinbarkeit von Berufstätigkeit und häuslicher Pflege erfordert ein komplexes Pflegearrangement, in dem sich über den Tag verteilt verschiedene Unterstützungsdienste um den Pflegebedürftigen kümmern. Oft passt das Pflegearrangement nicht zu den 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

Vor allem Gleitzeitmodelle und Arbeitszeitkonten bieten sich an, um die Einteilung der Arbeitszeit in die Eigenverantwortung der Beschäftigten zu stellen.

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 der gearbeitet werden soll. 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.

Arbeitszeitkonten mit monatlichen oder jährlichen Abrechnungszeiträumen ermöglichen pflegenden Beschäftigten, sich an Einzeltagen oder in Phasen mit höherem Betreuungsbedarf – zum Beispiel bedingt durch eine Erkrankung – intensiver um den Pflegebedürftigen kümmern zu können. 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.

#### §§

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. Dazu kann zum Beispiel gehören, dass Sitzungstermine und die Dauer von Sitzungen angepasst werden.*



**PRAXISBEISPIEL****Fraport AG, Frankfurt****(ca. 12.200 Beschäftigte):****Passende Lösungen für die Vereinbarkeit von Pflege und Schichtarbeit**

Aufgrund der Aufgabenbandbreite der Fraport AG gibt es viele unterschiedliche Schichtarbeitsplätze. Allen ist jedoch gemeinsam, dass bei Pflegeaufgaben individuelle Lösungen passend für die Situation des Beschäftigten erarbeitet werden. Im Fracht- und Posttransport, in dem ausschließlich Männer arbeiten, besteht zum Beispiel die Möglichkeit, befristet oder dauerhaft in Teilzeit zu arbeiten oder von der Wechselschicht in die Tagschicht zu wechseln. In den Arbeitsteams können Schichtpläne mitgestaltet werden, z.B. die Rotationsgeschwindigkeit verändert oder Schichten bei Bedarf getauscht werden. Freistellungen oder die Familienpflegezeit können ebenfalls in Anspruch genommen werden. Die Pflegesituationen sind dabei unterschiedlich, neben „typischen“ Pflegeaufgaben geht es u.a. um Pflege von Eltern im Ausland oder psychische Erkrankungen in der Familie. Um die beste Lösung zu finden, werden Beschäftigte mit einem systematischen Bedarfscheck entlang der vorhandenen Möglichkeiten umfassend beraten, auch in Bezug auf die finanziellen

Auswirkungen. Von den Maßnahmen profitiert das Unternehmen ebenfalls, weil durch die gemeinsame rechtzeitige und gute Planung der reibungslose Betriebsablauf gewährleistet wird.

**PRAXISBEISPIEL****Gebr. Weber GmbH, Korbach****(39 Beschäftigte):****Lösung für längerfristige Pflegeaufgaben - Flexible Arbeitszeit und Berücksichtigung bei der Arbeitsorganisation sowie der Personalentwicklung**

Bei dem Baustoffgroß- und -einzelhandel werden flexible Arbeitszeitmodelle nicht nur bei Kinderbetreuungsaufgaben, sondern auch für pflegende Beschäftigte bedarfsgerecht für die individuelle Lebenssituation umgesetzt. Aufgrund dieser Möglichkeiten wurde einer Mitarbeiterin die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege ohne finanzielle Einbußen über einen längeren Zeitraum ermöglicht. Während der dreijährigen Pflegephase konnte sie die wöchentliche Arbeitszeit von 38,5 Stunden so verlagern, dass der Freitag verlässlich für die Pflegeaufgabe frei war. Der Mitarbeiterin stand zur Verteilung der Arbeitszeit der gesamte Arbeitszeitkorridor des Unternehmens, das auch am Samstag geöffnet hat, zur Verfügung. Damit konnten zusätzlich spontane Pflegeerfordernisse ebenfalls zeitlich abgedeckt werden. Die enge Abstimmung im Team, eine gute arbeitsorganisatorische Planung und die Übernahme wechselnder Aufgaben waren Erfolgsfaktoren bei der Umsetzung. Anstehende Schulungsmaßnahmen wurden so terminiert, dass die Mitarbeiterin trotz Pflegeaufgaben daran teilnehmen konnte.



## 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 oder Arztbesuche, jedoch Zeit brauchen, wird eine Arbeitszeitreduzierung oft als Chance betrachtet, Beruf und Pflege im Alltag besser zu vereinbaren. Hierbei werden vollzeitnahe Wochenstundenumfänge von 75 % 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 beruflichen 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 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.

Unter Umständen können die Möglichkeiten, die das Familienpflegezeitgesetz vorsieht, geeignete Lösungen vorsehen (Details zum Familienpflegezeitgesetz finden Sie auf Seite 34).

### TIPP

*Unternehmen stehen mitunter vor dem Problem, dass Teilzeitbeschäftigte am liebsten vormittags arbeiten, für den Nachmittag dagegen kaum komplementäre Teilzeitkräfte zur Verfügung stehen. 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

#### GLOBUS SB-Warenhäuser

(1.170 Beschäftigte in Hessen):

#### Teilzeit, flexible Arbeitszeit und Familienpflegezeit

Die GLOBUS SB-Warenhäuser in Hessen bieten flexible Arbeitszeiten und Teilzeit jeder Ausprägung für Beschäftigte mit Familienpflichten. Führungskraft und Mitarbeiterin oder Mitarbeiter suchen gemeinsam nach der für beide Seiten passenden Lösung. Denn jede Pflegesituation stellt andere Anforderungen und ist von unterschiedlicher Dauer. Deshalb sind auch die Regelungen für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sehr individuell. Im GLOBUS-Markt Wächtersbach (302 Beschäftigte) konnte beispielsweise eine Mitarbeiterin in der Gastronomie, die ihren Mann und ihren Vater pflegerisch versorgen muss, die Arbeitszeit von 108 auf 80 Stunden pro Monat reduzieren. Die Lage der Arbeitszeit richtet sich nach den Erfordernissen der Mitarbeiterin. Gemeinsam

mit ihrer Teamleitung hat sie diese Lösung gefunden und wird von ihren Teamkolleginnen und -kollegen bei der Umsetzung unterstützt. Voraussetzung dafür war, dass sich die Mitarbeiterin mit ihrer Situation der Führungskraft anvertraut und diese die Kolleginnen und Kollegen in die Lösungsfindung einbezogen hat.

Im Markt Dutenhofen (430 Beschäftigte) hat z.B. eine Mitarbeiterin im Bereich Lebensmittel ihre Arbeitszeit auf 80 % reduziert. Gemeinsam mit ihrem Ehemann pflegt sie ihre Eltern. Ihr Schichtplan wird auf den Schichtplan ihres Mannes abgestimmt. Neben individuellen Arbeitszeitlösungen unterstützt GLOBUS die Inanspruchnahme der gesetzlichen Pflegezeit ebenso wie die Inanspruchnahme der Regelungen nach dem Familienpflegezeitgesetz.

## Komprimierte Arbeitszeit

### SITUATION

Nicht jeder kann und möchte pflege- oder betreuungsbedürftige Angehörige 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 Geschwistern übernommen. Dennoch haben Beschäftigte, deren Angehörige 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 in 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 Beschäftigten mit Folgen für den Gesundheitszustand und die Arbeitsleistung führen. Daher sollte in Mitarbeitergesprächen die Tragfähigkeit dieses Arbeitszeitmodells regelmäßig geprüft und gegebenenfalls alternative Modelle vorgeschlagen werden.*

## Kurzfristig gewährte Freistellung/ Sonderurlaub

### SITUATION

Typischerweise möchten Pflegende ihre Berufstätigkeit nicht gänzlich zugunsten der Pflegeaufgaben aufgeben. Sowohl finanzielle als auch soziale Gründe sprechen 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 eines Angehörigen plötzlich eintritt, benötigt eine in der Pflege noch unerfahrene Pflegeperson kurzfristig Zeit, um sich gut informieren und das Pflegearrangement gut organisieren zu können. Auch bei einer unerwarteten Verschlechterung des Zustandes des pflegebedürftigen Angehörigen haben Beschäftigte häufig das Bedürfnis, sich in dieser Zeit intensiv um den betroffenen Angehörigen zu kümmern, ohne dabei den Verlust des Arbeitsplatzes zu riskieren. Wenn für Pflegeaufgaben reguläre Urlaubstage in Anspruch genommen werden, bleibt entsprechend weniger Freiraum für Erholungszeiten, worunter der Gesundheitszustand der Pflegeperson leiden kann.

### MASSNAHME

Sowohl unbezahlte längerfristige Freistellungen als auch eine bestimmte Anzahl frei verfügbarer Sonderurlaubstage bieten sich als Pausenmaßnahmen für pflegende Angehörige 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 Pflegezeitgesetz ermöglicht Beschäftigten eine kurzfristige Arbeitsunterbrechung bis zu zehn Tagen, sowohl bei Eintritt als auch bei Verschlechterung einer Pflegesituation (weitere Details finden Sie auf den Seiten 34 ff.).

### TIPP

*Eine längerfristige Freistellung sollte als letzte Möglichkeit in Betracht gezogen werden. Stattdessen sollte nach Modellen gesucht werden, die einen Verbleib des Beschäftigten im Unternehmen ermöglichen, wie es z.B. das Familienpflegezeitgesetz vorsieht (siehe dazu Seite 34 ff.). Aus Sicht der Pflegenden ist eine Erwerbstätigkeit eher als Ausgleich und emotionale Entlastung von der Pflegetätigkeit und keineswegs nur als zusätzliche Belastung zu sehen. Aus Unternehmenssicht werden durch alternative Modelle freistellungsbedingte Dequalifikationseffekte vermieden.*

### PRAXISBEISPIEL

#### **B. Braun Melsungen AG, Melsungen (12.000 Beschäftigte in Deutschland, 5.800 Beschäftigte am Standort Melsungen): Familienteilzeit mit Gehaltszuschlag**

Seit 2007 bietet die B. Braun Melsungen AG ein Familienteilzeitmodell an. Hierzu wurde eine Betriebsvereinbarung geschlossen. Diese besondere Form der Teilzeit richtet sich neben Eltern mit Neugeborenen auch an Mitarbeitende, die Familienangehörige pflegen möchten. Bei einer 50 %-Tätigkeit erhalten die Teilnehmenden einen finanziellen Aufstockungsbetrag. Beschäftigte, die eine Familienteilzeit beantragen, um einen Angehörigen zu pflegen, erhalten einen Zuschlag in Höhe von 15 % für bis zu fünf Jahren. Diese Form der Teilzeit ermöglicht es den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der B. Braun Melsungen, aktiv im Beruf zu bleiben und den Anschluss nicht zu verlieren.

Gleichzeitig können sich die Mitarbeitenden intensiv um ihre Angehörigen kümmern. Auch das Unternehmen profitiert von diesem Angebot, denn Beschäftigte kehren motiviert in den Beruf zurück. Davon berichten die Betroffenen selbst und auch ihre Führungskräfte.

Den Mitarbeitenden stehen betriebsinterne Ansprechpersonen zur Verfügung, die sie bei der Einführung der Familienteilzeit beraten. Diese suchen gemeinsam mit den Betroffenen auch Lösungen, wenn die Familienteilzeit nicht in Betracht kommt, z.B. wenn es erforderlich ist, dass der Schichtplan auf die familiären Erfordernisse angepasst werden muss.

### PRAXISBEISPIEL

#### Landeshauptstadt Wiesbaden

(ca. 5.300 Beschäftigte):

#### Familienpflegezeit als wichtige Säule der Vereinbarkeit von Beruf und Pflege

Wiesbaden ist deutschlandweit die erste Kommune, die die Familienpflegezeit eingeführt hat. Seit dem 1. Januar 2012 kann die Regelung von den Beschäftigten der Stadtverwaltung in Anspruch genommen werden. In einer intensiven Einführungsphase erfolgte hierzu eine umfassende Information der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, unter anderem in der Mitarbeiterzeitschrift. Dauerhaft können sich die Beschäftigten über einen digitalen Ordner informieren, in dem auch Antragsformulare und Merkblätter hinterlegt sind. Zwei zentrale Ansprechpersonen im Personal- und Organisationsamt beraten persönlich. Die Beratungen zeigen, dass die Familienpflegezeit von den Beschäftigten dann als Option erwogen wird, wenn die vorhandenen flexiblen Arbeitszeitleösungen nicht mehr greifen. Verschiedene Anfragen zur Familienpflegezeit von Beschäftigten liegen bereits vor. Darüber hinaus bietet die Landeshauptstadt Wiesbaden bereits seit dem Jahr 2011 den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die pflegen oder in eine Pflegesituation kommen könnten, in Kooperation mit dem Lokalen Bündnis für Familien und weiteren Wiesbadener Unternehmen die Möglichkeit, an einem Kompetenztraining zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege teilzunehmen. Eine interne Fortbildungsreihe wird im Frühjahr 2013 angeboten. Außerdem kann selbstverständlich das stadteigene Angebot der Beratungsstelle für selbständiges Leben im Alter genutzt werden.

## 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 Beschäftigten 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

### 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 absprechen 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

*Für eine funktionierende Teamarbeit ist es notwendig, gegenseitig laufend über den Arbeitsstand informiert zu sein, um in Abwesenheit von Kolleginnen und Kollegen Arbeiten weiterführen oder Kundenanfragen kompetent beantworten zu können. Hierfür sind klare und verbindliche Regeln zur Kommunikation, zur Dokumentation und zur Arbeitsübergabe notwendig.*

*Auf dieser Grundlage wird es auch möglich, Beschäftigte kurzfristig freizustellen, ohne dass die laufende Arbeit entscheidend beeinträchtigt wird.*

*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.*

### PRAXISBEISPIEL

#### Wilhelm Möbus Haustechnik

#### Inh. Norbert Möbus, Gemünden

(11 Beschäftigte):

#### Verständnis im Team und kollegiale

#### Vertretung bei kurzfristigen Arbeitsausfällen

Der bereits im Jahr 1870 gegründete Familienbetrieb bietet heute moderne Haustechnik inklusive Komplettbadsanierungen. Die Firmenphilosophie „Im Dienst für Mensch und Umwelt“ umfasst unter anderem das verantwortungsbewusste Handeln im Umgang mit den Beschäftigten, Kunden, Lieferanten und der Gesellschaft sowie Fairness und Vertrauen. Dazu gehört das gegenseitige Verständnis für familiäre Belange und die Unterstützung im Bedarfsfall.

Die offene Kommunikation hierüber wird von der Betriebsleitung in Mitarbeitergesprächen und Teambesprechungen gefördert und ist ein wesentlicher Aspekt. So konnten beispielsweise bei einem plötzlichen Pflegefall in der Familie eines Beschäftigten sowohl Mitarbeiter- als auch Kundenbelange gleichermaßen vereinbart werden. Kollegen übernahmen auf freiwilliger Basis die kurzfristige Verhinderung des Pflegenden.

Es war außerdem erforderlich, Arbeitsabläufe zu ändern und die interne Kommunikation zu intensivieren: Anstatt einmal in der Woche, fanden Teambesprechungen in der Pflegephase zweimal wöchentlich statt. Übergaben und Arbeitsaufträge wurden vermehrt schriftlich getätigt. Terminzusagen an Kunden konnten dadurch weiterhin eingehalten werden.

## Rücksichtnahme bei Überstunden und Geschäftsreisen

### SITUATION

Die Pflege des Angehörigen schränkt die Flexibilität der Beschäftigten in 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.

## Pflegeerleichternde Arbeitsplatzausstattung

### SITUATION

Am Arbeitsplatz kann es Beschäftigten, die neben der Berufstätigkeit gleichzeitig eine Pfl egetätigkeit ausüben, oft an einfachen Infrastrukturangeboten fehlen. Zum Beispiel ist für Beschäftigte in der Produktion oder für Reinigungskräfte der einfache Zugang zu Telefon oder 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 Computerterminals 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 und entsprechende einvernehmliche Regelungen gefunden werden sollten.

### PRAXISBEISPIEL

**Merz Pharma KGaA, Frankfurt  
(ca. 2.400 Beschäftigte, 1.100 in Hessen):  
Den gesamten Betrieb ans Netz bringen**

Das Healthcare-Unternehmen Merz hat im Rahmen der sogenannten Gesamtbetriebsvereinbarung Medien für alle Mitarbeitenden die technischen Voraussetzungen für die notwendige Information und Kommunikation mit internen und externen Stellen geschaffen, um eine gute Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu gewährleisten.

Unter anderem wurde der Außendienst vollständig an Intranet und Internet angeschlossen und im gewerblichen Bereich wurden frei zugängliche Computer aufgestellt. Die private Nutzung von Internet und E-Mail am Arbeitsplatz ist bei Merz gestattet und kostenfrei, um bei Bedarf schnell recherchieren und organisieren zu können.

Insbesondere wenn ein Pflegefall in der Familie plötzlich eintritt, ist der Bedarf an Informationen und Austausch sehr hoch, sodass pflegende Angehörige von dieser Maßnahme in hohem Maße profitieren.



### 3.3. Arbeitsort

#### 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 schnell ansprechbar zu sein und die Arbeit gelegentlich, zum Beispiel für Arzt- und Behördengänge, unterbrechen zu können. An den übrigen Tagen findet eine Betreuung durch Arrangements mit Unterstützungsdienstleistern statt.

##### MASSNAHME

Alternierende Heim- bzw. Telearbeit heißt, dass Beschäftigte ihre Arbeit tageweise zu Hause erledigen, sie jedoch weiterhin an einigen Tagen am Arbeitsplatz im Unternehmen sind. Voraussetzung ist selbstverständlich, dass die Tätigkeit der Beschäftigten telearbeitsfähig ist, d.h. sie 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

*Von der Intensität der Pflegeaufgaben hängt es ab, ob Heim- bzw. Telearbeit zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Pflege beitragen kann und die Beschäftigten zu Hause ungestört arbeiten können. Dies sollte von Unternehmensseite sorgfältig bedacht werden, denn in vielen Fällen braucht der oder die Pflegebedürftige mehr Aufmerksamkeit als zunächst erwartet.*

##### PRAXISBEISPIEL

#### **Merz Pharma KGaA: Einzelne Tage von zu Hause arbeiten und alternierende Telearbeit - Lösungen für unterschiedliche Pflegesituationen**

Alternierende Telearbeit ist bei der Merz Pharma KGaA in einer Betriebsvereinbarung seit dem Jahr 2009 geregelt. Auf Antrag der Mitarbeiterin oder des Mitarbeiters und im Einverständnis mit der Führungskraft kann an geeigneten Arbeitsplätzen zu mindestens 20 % bis maximal 60 % der Arbeitszeit in einem festen Rhythmus befristet oder unbefristet von zu Hause aus gearbeitet werden.

Die Betriebsvereinbarung umfasst ebenso alle weiteren für die alternierende Telearbeit notwendigen Regelungen. Die Nutzungsgründe werden im Einzelnen nicht dokumentiert, aber in der Praxis zeigt sich, dass auch Beschäftigte mit Pflegeaufgaben von dieser Regelung profitieren. Wegezeiten entfallen und die persönliche Präsenz zu Hause ist gegeben.

Neben der formalen Regelung ist es möglich, ebenfalls in Absprache mit der Führungskraft, kurzfristig einzelne Tage von zu Hause aus zu arbeiten.

Diese Option unterstützt Pflegende zum Beispiel in der Anfangsphase, wenn Pflege noch organisiert werden muss und unklar ist, wie eine Dauerlösung aussehen kann, oder in kritischen Zwischenphasen.

## 3.4. Information und Kommunikation

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

#### SITUATION

Pflegende Beschäftigte wissen oft nicht, dass ihr Arbeitgeber Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege anbietet. Dies liegt zu einem guten Teil daran, dass das Interesse an entsprechenden Maßnahmen in der Regel gering ist, solange man noch nicht selbst mit Pflegeaufgaben in der Familie konfrontiert ist. 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 ge-

nutzt 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 im Bedarfsfall weitere Informationen selbstständig einzuholen. Die offensive Kommunikation trägt zudem dazu bei, die Angehörigenpflege zu enttabuisieren und die Beschäftigten zur Inanspruchnahme der Angebote zu ermutigen.



Arbeitgeber verfügen in der Regel über eine Reihe von Kommunikationskanälen, über die auf das Thema und die entsprechenden betrieblichen Regelungen aufmerksam gemacht werden kann. Geeignet 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, 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**

##### **GLOBUS-Markt Dutenhofen**

**(430 Beschäftigte):**

##### **Kommunikation rund um das Thema „Pflege“ schafft Offenheit und Vertrauen**

An jedem Standort, so auch im GLOBUS-Markt Dutenhofen, werden alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter regelmäßig über aktuelle Themen im Bereich „Beruf und Familie“ informiert. Hier hat auch der Aspekt „Pflege“ seinen festen Platz. Genutzt wird dazu das sogenannte „Infoboard“, wo sich u.a. Informationen zu der Einführung der Familienpflegezeit, den Ange-

boten von Pflegestützpunkten sowie einem Internetportal für Demenzerkrankte und ihre pflegenden Angehörigen finden. Ein eigens für alle GLOBUS-Märkte herausgegebener Ratgeber beantwortet Fragen zum Pflegegeld, zur Pflegestufe, zur Heimunterbringung oder zu Senioren-WGs. Im Intranet finden die Beschäftigten Tipps und Beratungsadressen rund um das Thema „Pflege“. Familienratgeber, Formulare für Vollmachten und Patientenverfügungen können dort ebenfalls heruntergeladen werden.

Die zweimonatlich erscheinende Mitarbeiterzeitschrift „GLOBUS Team Info“ porträtiert regelmäßig Betroffene und zeigt, wie sie die Versorgung ihrer pflegebedürftigen Angehörigen mit ihrem Arbeitsleben vereinbaren können. Dies trägt dazu bei, dass Beruf und Pflege bei GLOBUS „Gesichter“ bekommt und dass die Sensibilität der Beschäftigten untereinander wächst.

Im Management-Letter, der sechsmal jährlich erscheint, werden die Führungskräfte gezielt über Themen der Vereinbarkeit von Beruf und Familie informiert.

Die umfassende Kommunikation auf den unterschiedlichen Kanälen zeigt ihre Wirkung: Im Markt Dutenhofen melden sich Betroffene heute schneller, wenn die Pflege- oder Betreuungssituation zur Belastung wird. Aktuell haben zwei Mitarbeiterinnen die Arbeitszeit reduziert, weil sie Eltern pflegen.

**PRAXISBEISPIEL****Merz Pharma KGaA:****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 mit Blick auf männliche Beschäftigte über die Möglichkeiten der Vereinbarkeit von Beruf und Pflege und verweist auf Beispiele von Männern, die Angehörige pflegen. Damit soll neben einer Enttabuisierung des Themas erreicht werden, dass die Pflege nicht ausschließlich als Angelegenheit von Frauen wahrgenommen wird.

Die gezielte Ansprache stößt bei vielen Männern auf positive Resonanz und leistet somit einen Beitrag dazu, dass die Akzeptanz für das Thema „Vereinbarkeit von Beruf und Pflege“ steigt. Auf dieser Grundlage bauen die weiteren Unterstützungsmaßnahmen des Unternehmens auf, die von Frauen wie Männern gleichermaßen in Anspruch genommen werden können: So trifft Merz für Beschäftigte mit pflegebedürftigen Angehörigen schnelle und unkomplizierte individuelle Regelungen für gewünschte Arbeitspausen, bietet Vertrauensarbeitszeit und Telearbeit an.

Das Hilfeangebot wird abgerundet durch das „Kompetenztraining Pflege“, das im Rahmen des Frankfurter Bündnisses für Familien zusammen mit weiteren Kooperationspartnern angeboten wird, sowie durch die Kooperation mit der ElternService AWO GmbH, die bundesweit Beratungs- und Vermittlungsleistungen zum Thema „Pflege“ anbietet.

**Sensibilisierung der Belegschaft****SITUATION**

Das Thema „Pflege“ stößt nicht selten auf Desinteresse oder Ablehnung, wenn man von dem Thema (noch) nicht selbst betroffen ist. Es kann passieren, dass pflegende Beschäftigte von ihren Kollegen nur wenig Anteilnahme oder Verständnis für ihre besondere Belastung erfahren. Als Folge werden vom Unternehmen angebotene Maßnahmen nur selten in Anspruch genommen – und wenn, dann nur mit schlechtem Gewissen und dem Gefühl, sich rechtfertigen zu müssen.

**MASSNAHME**

Eine Unternehmenskultur, in der die Pflege von Angehörigen ernst genommen wird und diese Aufgabe 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 Kolleginnen und Kollegen haben, ist es wichtig, dass Pflegepersonen Anerkennung entgegengebracht wird. Hinzu kommt, dass – anders

als die Betreuung und Erziehung von Kindern – Pflege, an deren Ende der Tod des Pflegebedürftigen steht, zumindest in der Tendenz eher tabuisiert wird. Nur in einer offenen Unternehmenskultur werden Pflegendе überhaupt bereit sein, auf ihre persönliche Situation aufmerksam zu machen, Bedarfe zu äußern und Maßnahmen in Anspruch zu nehmen.

### PRAXISBEISPIEL

**AOK Hessen, Bad Homburg**

(ca. 3.600 Beschäftigte):

**Notfallmappe „Gerüstet für den Ernstfall“ –  
Präventiv die Auseinandersetzung mit  
„Beruf und Pflege“ fördern**

Damit sich nicht nur Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit akutem Pflegebedarf von der Thematik angesprochen fühlen und um präventiv die Auseinandersetzung zu fördern, bietet die AOK Hessen ihren Beschäftigten unter dem Titel „Gerüstet für den Ernstfall“ eine personalisierte Notfallmappe an. Sie enthält unter anderem wichtige Telefonnummern und persönliche Daten, wie Vollmachten und Verfügungen. Vorsorgedaten zu Versicherungen und Finanzen können hinterlegt werden. Formulare und Vordrucke sind ebenfalls beigefügt. Die Notfallmappe kann bei der Personalabteilung angefordert werden und wird namentlich ausgestellt. Bereits die erste Kommunikation des Angebots löste eine hohe Nachfrage aus. Die Notfallmappe trug in Folge dazu bei, dass die internen Serviceleistungen für pflegende Beschäftigte der AOK Hessen unternehmensweit einen hohen Bekanntheitsgrad erzielten und die Aufmerksamkeit für das Thema stieg. Es wurde erreicht, dass Beschäftigte mit Pflegeaufgaben sich leichter tun, ihre Situation anzusprechen, dass die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege als gleichrangig mit Kinderbetreuungsaufgaben gesehen wird.

### TIPP

Eine Notfallmappe, die ähnlich aufgebaut ist und wie hier beschrieben genutzt werden kann, wurde vom Hessischen Sozialministerium und der Landesseniorenvertretung Hessen herausgegeben und kann bestellt werden unter: [publikationen@hsm.hessen.de](mailto:publikationen@hsm.hessen.de)

## Bereitstellung von Informationsmaterial

### SITUATION

Die Pflegebedürftigkeit trifft Angehörige oft 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

Arbeitgeber können Informationsmaterial zu den organisatorischen, finanziellen und rechtlichen Aspekten der Pflege und zu Unterstützungsmöglichkeiten zusammenstellen und den Beschäftigten bei Bedarf als Flyer, Broschüren oder im Intranet zugänglich machen. Gut und gezielt informierte Beschäftigte können unter anderem schneller die notwendigen Arrangements treffen, als wenn sie erst selbst die Informationen recherchieren müssen.



**PRAXISBEISPIEL**

**Rinn Beton- und Naturstein GmbH & Co. KG,  
Heuchelheim**

**(370 Beschäftigte):**

**Vereinbarkeit von Beruf und Pflege ist  
Bestandteil der Kommunikation zwischen  
Führungskräften und Beschäftigten**

Bei Rinn Beton- und Naturstein GmbH & Co. KG, einer der führenden Hersteller von Betonprodukten mit Werken in Heuchelheim bei Gießen, Stadtroda und Steinbach, sind alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über Unterstützungsangebote zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege gut informiert. Zunächst wurden die Führungskräfte durch die Personalabteilung für die besondere Situation von pflegenden Beschäftigten sensibilisiert und über die vorhandenen Angebote informiert. Die Führungskräfte gaben die Informationen an alle Beschäftigten weiter. Bei Bedarf stehen die Führungskräfte als erste Ansprechpartner zur Verfügung. Das Thema ist Bestandteil der regelmäßigen Mitarbeitergespräche.

Ergänzt wird die direkte Kommunikation zwischen den Führungskräften und den Beschäftigten durch Aushänge an Litfaßsäulen in den Werken, sowie durch Flyer und Broschüren, die die Personalabteilung zur Verfügung stellt. Eine Intranetseite wird gerade aufgebaut. Darüber hinaus werden die Beschäftigten von ihrem Arbeitgeber mit der sogenannten Notfallmappe versorgt. Das Engagement zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist fester Bestandteil der Unternehmenskultur.

## **Ansprechpartner „Vereinbarkeit Beruf und Pflege“**

**SITUATION**

Pflegesituationen treten nicht nur unvorhergesehen ein, sie ändern sich oftmals auch plötzlich, zum Beispiel durch eine Verschlechterung der Gesundheit des Pflegebedürftigen. Pflegende 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. Dazu brauchen sie jede erdenkliche Unterstützung.

**MASSNAHME**

Eine unternehmensinterne Ansprechperson, bei der die Informationen über betriebliche Angebote und externe Ansprechstellen gebündelt vorliegen und die 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. Die Ansprechperson 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 Beschäftigte in Frage.

**TIPP**

*Die Namen und Kontaktdaten der Ansprechpersonen sollten bei sämtlichen Informationsmedien und -veranstaltungen zum Thema „Pflege“ aufgeführt werden. Nur so ist sichergestellt, dass die Beschäftigten im Notfall wissen, an wen sie sich wenden können.*

## FAZIT

Es liegt durchaus im Eigeninteresse des Unternehmens, dass die Betroffenen schnell zu einer tragfähigen Lösung finden, ein Ansprechpartner in Lotsenfunktion kann dabei entscheidende Hilfe leisten.

### PRAXISBEISPIEL

#### **GLOBUS-Markt Dutenhofen:**

#### **In jedem Markt eine eigene Ansprechperson für die Möglichkeiten der Vereinbarkeit von Beruf und Pflege**

Im GLOBUS-Markt Dutenhofen ist, wie in allen anderen Märkten, die Personalleitung Anlaufstelle und Ansprechpartner für betroffene Beschäftigte. Sie hilft im Bedarfsfalle dabei, weitere Hilfe zu organisieren und versorgt die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zielgerichtet mit hilfreichen, weiterführenden Informationen. Die Personalleitungen aller Märkte sind untereinander vernetzt und treffen sich in der Regel zweimal jährlich. Informationen zum Thema „Pflege“, Erfahrungen und gelungene Umsetzungsbeispiele werden so kontinuierlich ausgetauscht. Dadurch wachsen Wissen und Erfahrung rund um das Thema „Beruf und Pflege“ im Unternehmen und die Beschäftigten profitieren davon.

## 3.5. Führung

### Vorträge/Trainings für Führungskräfte

#### SITUATION

Führungskräfte im Unternehmen, die nicht selbst Pflegeaufgaben zu erledigen haben, verfügen oft über unzutreffende oder unzureichende Vorstellungen von der Situation pflegender Beschäftigter. Umso schwerer kann es sein, im Gespräch mit der Mitarbeiterin oder dem Mitarbeiter realistische und für beide Seiten tragfähige Arbeitsmodelle zu finden. Ebenso fehlen die Offenheit und das Verständnis für die Doppelbelastung und das Reden darüber.

#### MASSNAHME

Vorträge und Trainings zum Thema „Vereinbarkeit von Beruf und Pflege“ für Führungskräfte erfüllen einen doppelten Zweck: Zum einen sensibilisieren sie für die Herausforderung „Pflege“, zum anderen werden praktische Kompetenzen für die Führung der durch Pflege und Beruf doppelt belasteten Beschäftigten 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.



**PRAXISBEISPIEL****AOK Hessen:  
Vereinbarkeit von Beruf  
und Pflege als fester Bestandteil  
der Qualifizierungsmaßnahmen  
für neue Führungskräfte**

Damit neue Führungskräfte von Anfang an umfassend über die vielfältigen Serviceleistungen der AOK Hessen rund um die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege informiert sind, die betriebswirtschaftliche Relevanz des Themas erkennen und ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter optimal unterstützen können, ist die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege fester Bestandteil der verpflichtenden Schulungsmaßnahmen für neue Führungskräfte.

Thematisch wurden die Inhalte in das eintägige Modul „Diversity Management“ integriert.

Hierzu gehören die unterstützenden Angebote seitens des Unternehmens, aber auch die betriebswirtschaftlichen Aspekte mangelnder Vereinbarkeit von Beruf und Familie.

Prognosen bezogen auf die Altersstruktur im Unternehmen zeigen, dass aufgrund des demographischen Wandels immer häufiger jüngere Führungskräfte erfahrene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter führen werden. Deshalb ist es wichtig, rechtzeitig auf diesen Aspekt der Führungsaufgabe vorzubereiten.

Aufgrund der positiven Erfahrungen bei der Führungskräftequalifizierung wird die beschriebene Maßnahme nun ebenfalls bei den Bachelor-Studierenden der AOK Hessen umgesetzt, aus denen sich Führungskräfte und Spezialisten überwiegend rekrutieren.





### PRAXISBEISPIEL

#### **Fraport AG: Infomarkt „Pflege“ - Qualifizierung der Personalreferentinnen und -referenten**

Wenn im Unternehmen konkrete Lösungsansätze für Beschäftigte, die Angehörige pflegen, gestaltet werden, sind viele Facetten zu beachten. Welche finanziellen Aspekte, welche gesetzlichen Ansprüche, welche betrieblichen Arbeitszeitregelungen sind zu berücksichtigen? Wie stellt sich die individuelle Situation von Pflegenden bezogen auf den Arbeitsalltag dar?

Um fachspezifisches Wissen zu vermitteln und den Austausch mit Experten zu ermöglichen, führte die Fraport AG gemeinsam mit versierten Kooperationspartnern, wie z.B. dem Frankfurter Verband für Altenpflege, dem Caritasverband, der Diakonie und weiteren, einen Infomarkt „Pflege“ für alle Personalreferentinnen und -referenten des Unternehmens durch.

Eine Nachmittagsveranstaltung mit parallelen 30-minütigen Vortragsreihen und Infoständen boten den entsprechenden Rahmen hierfür.

Die sehr positive Resonanz bestätigte nicht nur das gewählte Format, auch inhaltlich sehen sich die Personalreferentinnen und -referenten besser für ihre Betreuungs- und Beratungsaufgabe gerüstet. Es ist deshalb geplant, das Veranstaltungskonzept analog für Führungskräfte umzusetzen.

## Vereinbarkeit für Führungskräfte

### SITUATION

Der berufliche Alltag von vielen Führungskräften ist überwiegend von langen Präsenzzeiten, einer hohen Mobilität und einer Rund-um-die-Uhr-Erreichbarkeit geprägt. Führungskräfte befürchten deshalb nicht selten negative Auswirkungen auf ihre berufliche Laufbahn, wenn sie selbst Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie in Anspruch nehmen würden. Häufig sprechen die Betroffenen nicht gerne darüber und überlasten sich dadurch zusätzlich. Das Unternehmen hat dann wenig Möglichkeiten, rechtzeitig Unterstützung zu bieten, wodurch unnötige Ausfälle riskiert werden.

### MASSNAHME

Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege, die für Führungskräfte geeignet sind, müssen besonderen Kriterien standhalten: Sie dürfen einer hohen Flexibilität und einem hohen Einsatz der Führungskräfte nicht im Wege stehen. Das breite Spektrum der Lösungsangebote reicht von Maßnahmen rund um die Flexibilisierung der Arbeitszeit und des Arbeitsortes bis hin zu kulturfördernden Maßnahmen, die die Wertediskussion im Betrieb fördern und deutlich machen, dass familienbewusste Angebote ebenso für Führungskräfte gelten.

Pflegende Führungskräfte sind ein gutes Beispiel für Beschäftigte und können dazu beitragen, dass das Tabuthema Vereinbarkeit von Beruf und Pflege im Unternehmen sichtbar wird. Dies ist ein nicht zu unterschätzender „Nebeneffekt“ von Vereinbarkeitslösungen für Führungskräfte.

**PRAXISBEISPIEL****Rinn Beton- und Naturstein GmbH & Co. KG:  
Arbeitszeitlösungen auch für Führungskräfte,  
die sich um pflegebedürftige Angehörige  
kümmern**

Die Firma Rinn Beton- und Naturstein GmbH & Co. KG unterstützt Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – zu 85 % Männer – im Pflegefall mit individuellen Arbeitszeitlösungen.

Zum Beispiel gibt es die Möglichkeit der Arbeitszeitreduzierung oder der Freistellung. Diese Maßnahmen werden sowohl von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern als auch von Führungskräften genutzt, wie im Falle des Teamleiters, der kurzfristig beurlaubt wurde, damit er die Pflege seines Vaters organisieren konnte. Die Vertretung wurde während dieser Zeit von einer anderen Führungskraft mit Hilfe des Teams übernommen. Dass auch Führungskräfte bei der Vereinbarkeit von Beruf und Familie unterstützt werden, hat eine positive Wirkung auf das gesamte Unternehmen.

Darüber hinaus bietet das Unternehmen seinen Mitarbeiterinnen, Mitarbeitern und Führungskräften die Möglichkeit, an einer Seminarreihe mit unterschiedlichen Themen, wie Demenz, Depressionen im Alter oder finanzielle und rechtliche Aspekte für pflegende Erwerbstätige, teilzunehmen.

**Mitarbeiterinnen- und  
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 Situationen, wie die Verantwortung für einen pflegebedürftigen Angehörigen, werden am besten im Rahmen eines Mitarbeiterinnen- und Mitarbeitergesprächs in vertraulicher Atmosphäre erörtert. Je selbstverständlicher die Gespräche sind, desto leichter wird es sein, auf besondere Situationen entsprechend zu reagieren.

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 regelmäßig stattfindenden Mitarbeiterinnen- und Mitarbeitergesprächen zu integrieren. Bei Beschäftigten, mit denen bereits Absprachen zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Pflege getroffen wurden, kann im Rahmen der Mitarbeiterinnen- und Mitarbeitergespräche regelmäßig geprüft werden, ob die vereinbarten Lösungen aus Sicht von Unternehmen und Beschäftigten noch tragfähig sind.

**TIPP**

*Durch die Integration von Fragen in einen betrieblichen Standardprozess, wie Mitarbeiterinnen- und Mitarbeitergespräche, wird erreicht, dass sich Führungskräfte mit dem Thema „Pflege“ auseinandersetzen müssen, was wiederum maßgeblich zur Sensibilisierung für das Thema beitragen kann.*

**3.6. Personalentwicklung****Abstimmung bei Fort- und  
Weiterbildungen****SITUATION**

Die eingeschränkte zeitliche Flexibilität Pflegenden verringert oft die Möglichkeiten, Bereitschaft und Motivation, an betrieblichen Fort- und Weiterbildungen teilzunehmen. Dies ist insbesonde-

re 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 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 den Beschäftigten eine massive Dequalifikation, was letztlich auch zu Lasten der Produktivität geht.*

### Kontakthalteangebote während längerer Freistellungen

#### SITUATION

Beschäftigte, die sich für einen längeren Zeitraum freistellen lassen, um einen pflegebedürftigen Angehörigen zu versorgen, geraten im Unternehmen leicht in Vergessenheit. Wenn sie nicht über die aktuellen Entwicklungen informiert werden und keine Möglichkeit haben, sich mit Kolleginnen und 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.

### Know-how-Erhalt während längerer Freistellungen

#### SITUATION

Eine längere Freistellung kann nicht nur dazu führen, dass der oder die Pflegenden den Bezug zum Unternehmen und den Kolleginnen und Kollegen verliert. Durch das längere Pausieren können mitunter auch fachliche Kenntnisse verloren gehen oder veralten. Gerade die 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 der Arbeitgeber Dequalifikationseffekte bei freigestellten Beschäftigten und ermöglicht damit einen reibungsloseren Wiedereinstieg und geringeren Aufwand für Nachschulungen.

**PRAXISBEISPIEL**

**Taunus Sparkasse, Bad Homburg  
(ca. 800 Beschäftigte):**

**Temporäre Änderung des Aufgabengebiets  
während der Pflegephase als Teil  
des Wissensmanagements**

Die Taunus Sparkasse verfügt über ein umfangreiches Instrumentarium flexibler Arbeitsorganisation, um individuelle Pflegearrangements zu unterstützen. Zu nennen sind hier Vertrauensarbeitszeit, alternierende Telearbeit, flexible Lage und Dauer der Teilzeit, Rufumleitung auf einen mobilen Dienstanschluss und Absprachen im Team.

In kundennahen Bereichen jedoch, wo die persönliche Präsenz gefragt ist, kann man je nach Pflegesituation auch damit an Grenzen stoßen. Es besteht daher die Möglichkeit, im Pflegefall in der Familie temporär in einen internen Bereich versetzt zu werden, in dem die genannten Maßnahmen besser realisiert werden können. Dies wird nicht als Notlösung empfunden, sondern im Sinne des Wissensmanagements durch die Personalentwicklung aktiv begleitet. Damit werden Kompetenzen während der Pflegephase nicht nur erhalten, sondern durch das vorübergehend geänderte Aufgabengebiet sogar erweitert.

### 3.7. Entgeltbestandteile und geldwerte Leistungen

#### Zuschuss für pflegerische und hauswirtschaftliche Leistungen

##### SITUATION

Die Pflegeversicherung, bietet zwar Leistungen für die Pflege, Betreuung und Hauswirtschaft, aber nur in begrenztem Umfang. Zudem muss

der Unterstützungsbedarf bereits einen erheblichen Umfang haben. Benötigen Angehörige ganz überwiegend haushaltsnahe Dienstleistungen, wie Haushaltshilfen, Einkaufsservice, Wäschedienste, Essen auf Rädern und Ähnliches, sind diese in aller Regel privat zu finanzieren und stellen damit oft eine hohe wirtschaftliche Belastung dar. Dennoch sind die haushaltsnahen Dienstleistungen eine wichtige zeitliche Entlastung für pflegende Angehörige.

##### MASSNAHME

Pflegende Beschäftigte können durch die Gewährung eines Zuschusses für haushaltsnahe Dienstleistungen wirkungsvoll entlastet werden. Die gewonnene Zeit kann für die intensivere Zuwendung zum Pflegebedürftigen oder zur eigenen Erholung genutzt werden.

##### §§

Gemäß § 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.

### 3.8. Service für Pflegende

Die Seniorenpolitische Initiative bündelt eine Reihe von Angeboten und Leistungen, um pflegende Angehörige zu unterstützen - von Beratungsstellen über Pflegestützpunkte bis hin zur Information über die gesetzlichen Grundlagen. Darüber hinaus gibt die Seniorenpolitische Initiative Impulse für weitere Maßnahmen - vom Ausbau der Tages- und Kurzzeitpflege, der ehrenamtlichen Pflegebegleiter bis hin zum Ausbau ambulanter Dienste. Weitere Informationen zu den Aktivitäten im Rahmen der Seniorenpolitische Initiative finden Sie unter [www.hsm.hessen.de](http://www.hsm.hessen.de).

Die nachstehend genannten Serviceangebote für pflegende Angehörige aus beispielhaften Unternehmen unterstützen und präzisieren diese Ansätze für eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Pflege.

## Seminare und Schulungen für pflegende Angehörige

### SITUATION

Um einen pflegebedürftigen Menschen neben einer Berufstätigkeit gut zu versorgen, ist 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 der Vermittlung praktischer Handgriffe 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:

- 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 Verlauf demenzieller Erkrankungen.
- Praktische Hilfen im Pflegealltag: Pflegehilfsmittel, praktische Übungen zum besseren Umgang mit körperlich belastenden Tätigkeiten.
- Depressionen im Alter erkennen und behandeln: Umgang mit depressiven Menschen bei Pflegebedürftigkeit, Erschöpfungsdepressionen vermeiden.
- Das soziale Netz bei Pflegebedürftigkeit: Alle Unterstützungsmöglichkeiten bei Pflegebedürftigkeit. Wie erkenne ich eine gute Einrichtung bzw. eine gute Sozialstation? Anlaufstellen im Unternehmen.
- Fallplanung und individuelle Beratung.

### 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 kann gewährleistet werden, dass alle Beschäftigten, die dieses Angebot interessieren könnte, auch Kenntnis davon erhalten.*

*Die Pflegekassen sollen gemäß § 45 SGB XI für Angehörige und sonstige an einer ehrenamtlichen Pflegetätigkeit interessierte Personen Schulungskurse unentgeltlich anbieten, um soziales Engagement im Bereich der Pflege zu fördern und zu stärken, Pflege und Betreuung zu erleichtern und zu verbessern sowie pflegebedingte körperliche und seelische Belastungen zu mindern. Die Kurse sollen Fertigkeiten für eine eigenständige Durchführung der Pflege vermitteln. In Absprache mit den Pflegekassen könnte auf Angebote für Schulungskurse hingewiesen werden.*

**PRAXISBEISPIEL****Kreisverwaltung Gießen  
(884 Beschäftigte):  
Kompetenztraining für  
pflegende Beschäftigte**

Die Kreisverwaltung Gießen bietet ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die Möglichkeit, an einem Kompetenztraining für pflegende Erwerbstätige teilzunehmen. Diese Möglichkeit wird auch von Führungskräften genutzt.

Das Kompetenztraining bietet Information, Praxisbeispiele und Austausch, aber auch praktische Übungen und individuelle Beratung. Es besteht aus drei bis fünf Modulen mit den Themen

- Pflegebedürftigkeit und Pflege
- Krankheitsbild Demenz
- Depressionen im Alter erkennen und behandeln
- Praktische Hilfen im Pflegealltag
- Finanzielle und rechtliche Aspekte der Pflege

Die Trainingseinheiten dauern jeweils drei Stunden und werden gemeinsam mit anderen Arbeitgebern in der Region organisiert. Bisher haben 32 Beschäftigte der Kreisverwaltung an dem Training teilgenommen. Die Kosten für das Training übernimmt die Kreisverwaltung Gießen. Die Hälfte der Modulzeit wird als Arbeitszeit anerkannt.

Darüber hinaus steht den Beschäftigten eine umfangreiche Broschüre zu allen Unterstützungsmaßnahmen hinsichtlich der Vereinbarkeit von Beruf und Familie bei der Kreisverwaltung zur Verfügung. Diese beinhaltet auch das komplette Unterstützungsangebot bei der Pflege von Angehörigen: Arbeitszeit- und Beurlaubungsmöglichkeiten, alternierende Te-

learbeit, interne und externe Ansprechpartner sowie viele weitere Informationen rund um das Thema.

Alle Führungskräfte wurden 2012 im Rahmen einer Führungsqualifizierung auch für den Umgang mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die Angehörige pflegen fit gemacht. In dem Modul „Verhalten als Führungskraft, wenn Pflegesituationen für Beschäftigte akut werden“ haben sich die Führungskräfte mit dieser Thematik auseinandergesetzt.

**PRAXISBEISPIEL****Fraport AG: Netzwerk „Pflege“ - Vernetzung von pflegenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern fördern**

Bei einer Mitarbeiterbefragung im Jahr 2010 zeigte sich, dass sich jeder sechste Beschäftigte bei der Fraport AG mehr oder weniger intensiv um einen pflegebedürftigen Angehörigen kümmert. Das Unternehmen unterstützt die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege daher mit vielfältigen Maßnahmen. Zu nennen sind insbesondere flexible Arbeitszeitregelungen, umfangreiche Informationen und praktische Unterstützung in Zusammenarbeit mit der Caritas. Die individuelle Beratung erfolgt durch den internen Familienservice. Im Jahr 2012 nutzten 120 Beschäftigte diese Möglichkeit. Über Pflege wird im Arbeitsalltag jedoch immer noch weniger als über Kinderbetreuung gesprochen. Für Betroffene entsteht dadurch oft der Eindruck, mit dem Problem alleine zu stehen. Andererseits ist die Bereitschaft vorhanden, Wissen und Erfahrungen an andere Pflegende weiterzugeben. Da Mitarbeiternetzwerke in der Unternehmenskultur der Fraport AG gut etabliert sind und um den hohen

Stellenwert des Themas zu unterstreichen, wurde ergänzend zu den vorhandenen Unterstützungsmaßnahmen das betriebliche „Netzwerk Pflege“ als Austauschplattform initiiert. Die Fraport AG stellt hierfür Räumlichkeiten in einem für alle Beschäftigten zugänglichen Unternehmensbereich zur Verfügung, kommuniziert das Angebot und bietet auf Wunsch inhaltliche Beiträge an. Zur Förderung des Bekanntheitsgrades konnten pflegende Beschäftigte als Multiplikatoren gewonnen werden. Mit dem Netzwerk erfahren Betroffene über die formellen Maßnahmen hinaus individuelle Hilfe und Stärkung.

## Psychosoziale Beratung

### SITUATION

Die Pflege eines Angehörigen ist nicht zuletzt auch eine psychische Belastung für die pflegenden Angehörigen. Sie stehen unter einem hohen Erwartungsdruck vonseiten des Arbeitgebers, der Familie, des Pflegebedürftigen und sich selbst. 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. Hinzu kommt die psychische Auseinandersetzung mit den Themen „Krankheit“, „Sterben einer nahe stehenden Person“ und 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 Pflegende kann die Betroffenen entlasten und dadurch Einschränkungen bei der beruflichen Tätigkeit bis hin zu Ausfällen durch psycho-

somatisch bedingte Krankheiten vermeiden. Nach Einschätzung von Expertinnen und Experten hilft es den meisten Betroffenen bereits sehr, sich umfassend aussprechen zu können und das Gefühl zu erhalten, dass sie die Hilfe Anderer annehmen dürfen.

Für die Durchführung der psychosozialen Beratung eignen sich speziell qualifizierte externe Beraterinnen und 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.

## Beratung zum Pflegearrangement und Vermittlung externer Unterstützungsdienste

### SITUATION

Die meisten Beschäftigten machen beim 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. 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.

### MASSNAHME

Informationen, Beratung und bei Bedarf auch ein umfassendes Fallmanagement sind wichtige Unterstützungsleistungen für pflegende Angehörige.

In Hessen gibt es 23 Pflegestützpunkte, die hilfe- und pflegebedürftige Menschen und deren Angehörige kostenlos beraten, gerne auch in der häuslichen Umgebung der pflegebedürftigen Person (siehe dazu Seite 46).

Die Zusammenstellung eines geeigneten Pflegearrangements kann am besten in einem persönlichen Beratungsgespräch erarbeitet werden. Der passende Zuschnitt auf die individuellen Rahmenbedingungen ist einer der wichtigsten Punkte, um Beruf und Pflegefähigkeit zu vereinbaren. Für Unternehmen ist es nicht sinnvoll, das erforderliche Know-how selbst aufzubauen und einen Beratungs- und Vermittlungsservice unternehmensintern anzubieten. Darüber hinaus bieten verschiedene private Dienstleister eine umfassende Beratung und die Vermittlung von Pflegeleistungen an.

### PRAXISBEISPIEL

#### AOK Hessen:

#### Entlastung durch umfassende Serviceleistungen für Beschäftigte mit Pflegeaufgaben

Aufgrund der Beschäftigtenstruktur hat die AOK Hessen früh erkannt, dass die Pflegeverpflichtungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zunehmen. Deshalb hat das Unternehmen die bereits vorhandenen Unterstützungsmöglichkeiten, wie flexible Arbeitszeitmodelle, reduzierte Vollzeit für Führungskräfte, das Arbeiten an flexiblen Arbeitsorten oder die Inanspruchnahme der gesetzlichen Regelungen, durch konkrete Serviceleistungen ergänzt. Diese werden durch qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Personalabteilung angeboten. Der Service „Beruf und Pflege“ bietet Informationen, individuelle Beratung und Entscheidungshilfe für Beschäftigte. Bei Bedarf kann über einen Kooperationspartner ambulante Hilfe oder ein Pflegeplatz vermittelt werden. So stellte

eine Mitarbeiterin, die ihre alleinlebende demente Mutter betreute, nach mehreren Beratungsgesprächen für sich fest, dass sie die Versorgung und Pflege auch aus gesundheitlichen Gründen nicht dauerhaft selbst leisten kann. Mehrere Heimvorschläge wurden unterbreitet. Es gelang, die Mutter zum Umzug zu motivieren und diesen positiv zu gestalten. Die Mitarbeiterin erfuhr eine deutliche Entlastung, die eigene Gesundheit verbesserte sich. Mit Hilfe der Servicestelle konnte eine für alle Beteiligten tragfähige Lösung zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege gefunden werden. Beschäftigten, die Angehörige zu Hause pflegen, wird an mehreren Standorten gemeinsam mit anderen Arbeitgebern ein Kompetenztraining angeboten (weitere Informationen zum Kompetenztraining finden Sie auf Seite 46).

### PRAXISBEISPIEL

#### Taunus Sparkasse:

#### Erste-Hilfe-Beratung für pflegende Beschäftigte in Kooperation mit einem sozialen Dienstleister

Die Taunus Sparkasse kooperiert beim Thema Vereinbarkeit von Beruf und Pflege mit dem Rind'schen Bürgerstift in Bad Homburg. Das Rind'sche Bürgerstift verfolgt das Konzept „Pflege aus einer Hand“ und bietet für jede Lebenssituation die passende Betreuungsform: stationäre Altenpflege, betreutes Wohnen, ambulante Dienste, Essen auf Rädern. Die Beschäftigten der Taunus Sparkasse erhalten durch eine eigene Ansprechperson eine „Erste-Hilfe-Beratung“, zugeschnitten auf ihre spezifische Situation, unabhängig von der Inanspruchnahme der Pflegeleistungen. Selbstverständlich können die genannten Module nach Wunsch gebucht und Unter-



stützungsleistungen kurzfristig zur Verfügung gestellt werden. Das Rind'sche Bürgerstift vermittelt bei Bedarf auch überregionale Kontakte zu Pflegeeinrichtungen am Wohn- oder Pflegeort. Die Kooperation gründet auf dem ehrenamtlichen Engagement eines ehemaligen Vorstandsmitglieds der Taunus Sparkasse beim Rind'schen Bürgerstift. Ehrenamtliche Tätigkeiten der Beschäftigten werden von der Taunus Sparkasse insgesamt gefördert (z.B. durch eine eintägige Freistellung) und auch in anderen Zusammenhängen gelebt.

### Freiwilligen-Pool als Betreuungsdienst

#### SITUATION

Pflegebedürftige brauchen insbesondere bei kognitiven Einschränkungen nicht nur Unterstützung, um alltäglichen Bedürfnissen, wie Nahrungsaufnahme, Körperhygiene und Toilettengänge, nachzukommen, sondern müssen in aller Regel auch betreut und unterhalten werden: ein nettes Gespräch bei Kaffee und Kuchen, ein kleiner Spaziergang, ein schönes Spiel. Pflegende Beschäftigte sind häufig zeitlich so sehr eingenommen, dass sie insbesondere diese betreuenden Tätigkeiten immer wieder vernachlässigen und ihnen 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 Mitarbeitenden und Freiwilligen zu vermitteln. Die reguläre Pflege wird dadurch nicht ersetzt. Daher kann diese Form der gelegentlichen Betreuung höchstens eine Ergän-

zung zum Pflegearrangement sein. Des Weiteren ist ihr Erfolg wesentlich davon abhängig, wie sich der oder die Freiwillige mit der oder dem Pflegenden auf der einen Seite und der oder dem Pflegebedürftigen auf der anderen Seite versteht. Ohne eine gewisse Sympathie wird jeder noch so gut gemeinte Versuch sein Ziel verfehlen.

### 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 einer stationären Einrichtung unterbringen müssen oder möchten. Dies ist bei Geschäftsreisen ebenso notwendig wie bei Urlaubs- und Wochenendreisen bzw. eigener Krankheit. Allerdings sind Kurzzeitpflegeplätze beispielsweise während der Schulferien häufig nicht ohne Weiteres zu bekommen.

#### MASSNAHME

Unternehmen können mit Pflegeeinrichtungen einen Vertrag über Belegplätze aushandeln. Für die Tage mit Belegung gibt es Leistungen der Pflegeversicherung. 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 für die Kurzzeitpflege können deutlich variieren. Sie hängen u.a. von der konkreten Vereinbarung zwischen Unternehmen und Pflegeeinrichtung, Region, Pflegestufe sowie von der tatsächlichen Belegung ab. Trägt das Unternehmen sämtliche Kosten, belaufen sich diese pro Platz auf etwa 2.600 Euro monatlich.

# 4. Gesetze und Regelungen

## 4.1. Familienpflegezeit - Aufstockung des Arbeitsentgeltes

Seit dem 1. Januar 2012 ist das Familienpflegegesetz in Kraft und gilt für alle privatwirtschaftlichen Betriebe und öffentlichen Verwaltungen mit mehr als 15 Beschäftigten. Die Familienpflegezeit hat das Ziel, Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern die Vereinbarkeit ihres Berufs und die Pflege eines Familienmitglieds zu erleichtern und ihnen finanzielle Sicherheit für die Dauer der Pflege zu garantieren. Berufstätige, die parallel zur Pflege ihrer Angehörigen im Rahmen der Familienpflegezeit ihre Arbeitszeit reduzieren, bleiben weiterhin erwerbstätig und sozialversichert. Die Familienpflegezeit sieht vor, dass Beschäftigte, im Einvernehmen mit ihrem Arbeitgeber, ihre Arbeitszeit über einen Zeitraum von maximal zwei Jahren auf bis zu 15 Stunden pro Woche reduzieren können. Das Bruttogehalt wird in einem ersten Schritt entsprechend den reduzierten Arbeitsstunden gekürzt. Der Arbeitgeber stockt das Gehalt um die Hälfte der Kürzung auf. Wer also seine Arbeitszeit beispielsweise um 50 % reduziert, erhält 75 % seines Gehalts. Der Arbeitgeber tritt mit dem Aufstockungsbetrag in Vorleistung. Zum Ausgleich muss die Arbeitnehmerin bzw. der Arbeitnehmer nach Ablauf der Familienpflegezeit wieder in Vollzeit arbeiten, bekommt aber so lange das reduzierte Gehalt, bis der Gehaltsvorschuss ausgeglichen worden ist. Ein Rechtsanspruch auf Familienpflegezeit besteht nicht. Um die Familienpflegezeit in Anspruch zu nehmen, müssen Beschäftigte mit ihrem Arbeitgeber eine schriftliche Vereinbarung schließen.

### Von der Familienpflegezeit profitieren Beschäftigte und Arbeitgeber gleichermaßen:

- **Beschäftigte** sind bei verbindlichen Rahmenbedingungen, insbesondere im Hinblick auf mögliche Rentenansprüche, finanziell abgesichert. Sie können den Kontakt zum Unternehmen aufrechterhalten und nicht zuletzt Pflege und Beruf besser vereinbaren.
- **Arbeitgebern** bleiben ohne finanziellen Mehraufwand qualifizierte Beschäftigte erhalten. Mithin sind sie hinsichtlich ihrer Personalplanung abgesichert.

#### DIE FAMILIENPFLEGEZEIT AUF EINEN BLICK:

|                 |   |
|-----------------|---|
| Vorpflegephase  | 100 % Arbeit  |
|                 | 100 % Entgelt   |
| Pflegephase     | 50 % Arbeit   |
|                 | 75 % Entgelt<br>(davon 25 % aus „negativem“ Wertguthaben) |
| Nachpflegephase | 100 % Arbeit  |
|                 | 75 % Entgelt<br>(25 % Ausgleich Wertguthaben)             |

**Weitere Informationen** zur Familienpflegezeit und alle erforderlichen Unterlagen zur Antragstellung finden Sie unter:

[www.familie-pflege-zeit.de](http://www.familie-pflege-zeit.de)

## Vereinbarung zur Familienpflegezeit \*

Zwischen

\_\_\_\_\_ - nachfolgend Arbeitgeber genannt

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

und

Herrn / Frau \_\_\_\_\_ - nachfolgend Beschäftigte(r) genannt

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

wird zur Gewährung der Familienpflegezeit Folgendes vereinbart:

### 1. Familienpflegezeit

#### a) Arbeitszeit vor und während der Familienpflegezeit und Dauer der Familienpflegezeit

In der Zeit vom \_\_\_\_\_ bis \_\_\_\_\_  
wird der/dem Beschäftigten Familienpflegezeit<sup>1)</sup> gemäß § 2 Familienpflegezeitgesetz (FPfZG) für die häusliche Pflege des folgenden nahen Angehörigen gewährt:

- a) Name: \_\_\_\_\_  
b) Geburtsdatum: \_\_\_\_\_  
c) Anschrift: \_\_\_\_\_  
d) Angehörigenstatus<sup>2)</sup> der gepflegten Person: \_\_\_\_\_

Die Pflegebedürftigkeit der/des nahen Angehörigen wird durch Vorlage

- einer Bescheinigung der Pflegekasse oder des Medizinischen Dienstes der Krankenkasse  
 durch Vorlage einer entsprechenden Bescheinigung der privaten Pflege-Pflichtversicherung<sup>3)</sup> nachgewiesen.

Die vereinbarte Dauer der Familienpflegezeit (Pflegephase) beträgt \_\_\_\_\_ Monate.<sup>4)</sup>

\_\_\_\_\_

- 1) Die Familienpflegezeit umfasst den Zeitraum, in dem ein naher Angehöriger/eine nahe Angehörige gepflegt wird. An die Familienpflegezeit schließt sich die Nachpflegephase an, in der der Entgeltvorschuss zurückgezahlt wird.  
2) In Betracht kommen: Großeltern, Eltern, Schwiegereltern, Ehegatten, Lebenspartner, Partner einer eheähnlichen Gemeinschaft, Geschwister, Kinder, Adoptiv- oder Pflegekinder, Kinder, Adoptiv- oder Pflegekinder des Ehegatten oder Lebenspartners, Schwiegerkinder und Enkelkinder  
3) Derzeit nimmt die MEDICPROOF GmbH als Tochterunternehmen des Verbandes der privaten Krankenversicherung e. V. die Aufgaben eines medizinischen Dienstes für die Unternehmen der privaten Kranken- und Pflegeversicherungen wahr.  
4) Maximale Dauer der Familienpflegezeit: 24 Monate.

#### \* TIPP

Die Vereinbarung zur Familienpflegezeit, weitere Informationen, Merkblätter, Broschüren und Formulare zum Herunterladen im PDF-Format sowie den Verweis zur Berechnungshilfe finden Sie unter [www.familien-pflege-zeit.de](http://www.familien-pflege-zeit.de).

- 2 -

Die wöchentliche Arbeitszeit vor der Familienpflegezeit beträgt \_\_\_\_\_ Stunden.

- Diese soll Basis der Berechnung des Aufstockungsbetrages sein.
- Die/der Beschäftigte macht von der Möglichkeit Gebrauch, der Berechnung des Aufstockungsbetrages eine höhere als die tatsächlich vor Beginn der Familienpflegezeit geleistete Arbeitszeit, und zwar \_\_\_\_\_ Wochenstunden, zugrunde zu legen. Dies bewirkt eine Erhöhung des Aufstockungsbetrages. Für die Nachpflegephase bis zur vollständigen Rückzahlung des Gehaltsvorschusses wird ebenfalls diese erhöhte Arbeitszeit vereinbart.

Während der Familienpflegezeit (Pflegephase) beträgt die wöchentliche Arbeitszeit \_\_\_\_\_ Stunden<sup>5)</sup>.

Nach dem Ende der Familienpflegezeit

- kehrt die/der Beschäftigte zu der vor Eintritt in die Familienpflegezeit gültigen wöchentlichen Arbeitszeit von \_\_\_\_\_ Stunden zurück.
- arbeitet die/der Beschäftigte mit der vereinbarten höheren wöchentlichen Arbeitszeit von \_\_\_\_\_ Stunden.

Für dieselbe pflegebedürftige Person kann eine weitere Familienpflegezeit erst nach dem Ende der Nachpflegephase gefördert werden.

#### b) Entgeltaufstockung

Während der Familienpflegezeit wird das sich aus der verringerten Arbeitszeit ergebende Entgelt um einen monatlichen Bruttobetrag in Höhe von \_\_\_\_\_ € aufgestockt.<sup>6)</sup>

Für die/den Beschäftigten wird ein Wertguthaben geführt. Durch die Aufstockung des Arbeitsentgelts entsteht während der Familienpflegezeit ein Negativsaldo auf dem Wertguthaben. Dieser umfasst auch den Arbeitgeberanteil am Gesamtsozialversicherungsbeitrag. In der Nachpflegephase wird das negative Wertguthaben durch die Beschäftigte/den Beschäftigten nach Maßgabe der Ziffer 3. dieser Vereinbarung wieder ausgeglichen.

5) Die verringerte Arbeitszeit muss mindestens 15 Wochenstunden betragen. Bei unterschiedlichen wöchentlichen Arbeitszeiten oder einer unterschiedlichen Verteilung der wöchentlichen Arbeitszeit darf die wöchentliche Arbeitszeit im Durchschnitt eines Zeitraums von bis zu einem Jahr 15 Stunden nicht unterschreiten.

6) Die Ermittlung dieses Aufstockungsbetrages erfolgt gemäß § 3 FPfZG nach folgender Formel:

$$\frac{(\text{Wochenstunden vor FPfZ} - \text{Wochenstunden während FPfZ}) \times \text{Gesamteinkommen der letzten 12 Monate}}{\text{Gesamtstunden in den letzten 12 Monaten}} \times \frac{52}{12} \times \frac{1}{2}$$

Es handelt sich um die Hälfte des Produkts aus monatlicher Arbeitszeitverringerung in Stunden (Differenz zwischen Arbeitszeit vor und während der Pflegephase) und dem durchschnittlichen sozialpflichtigen Entgelt (12 Monats-Betrachtung) pro Arbeitsstunde. Nicht laufend gezahlte Entgeltbestandteile und Einmalzahlungen sowie laufend oder einmalig gewährte Sachbezüge bleiben unberücksichtigt. Mutterschutzfristen bleiben für die Berechnung außer Betracht. Ein Monat wird mit  $\frac{52}{12}$  Wochen zugrunde gelegt.

- 3 -

## **2. Ende der Familienpflegezeit (Ende der Pflegephase)**

Die Familienpflegezeit endet zu dem unter Ziffer 1. vereinbarten Termin (spätestens nach 24 Monaten). Bei vorzeitiger Beendigung der Pflege, z.B. durch den Tod oder den Wegfall der Pflegebedürftigkeit der pflegebedürftigen Person oder bei Unterschreiten der wöchentlichen Mindestarbeitszeit von 15 Stunden endet die Familienpflegezeit mit dem Ablauf des zweiten Monats, der auf die Beendigung der Pflege oder das Unterschreiten der wöchentlichen Mindestarbeitszeit folgt. Dies gilt auch für die Absenkung der wöchentlichen Arbeitszeit auf unter 15 Stunden aufgrund gesetzlicher oder tarifvertraglicher Bestimmungen. Die Unterschreitung der wöchentlichen Mindestarbeitszeit aufgrund von Kurzarbeit ist unschädlich.

Die/der Beschäftigte verpflichtet sich, dem Arbeitgeber die Beendigung der häuslichen Pflege unverzüglich schriftlich mitzuteilen. Der/dem Beschäftigten ist bekannt, dass ein Verstoß gegen diese Mitteilungspflicht ordnungsrechtlich mit einer Geldbuße bis zu eintausend Euro geahndet werden kann.

Die Aufstockung des Arbeitsentgelts endet mit der Familienpflegezeit (Pflegephase).

## **3. Nachpflegephase**

Mit dem Ende der Familienpflegezeit (Pflegephase) beginnt die Nachpflegephase, in der das infolge der Aufstockung des Arbeitsentgelts mit einem negativen Saldo belastete Wertguthaben der/des Beschäftigten ausgeglichen wird. Zu diesem Zweck wird mit jeder monatlichen Entgeltabrechnung derjenige Betrag vom Arbeitsentgelt einbehalten, um den während der Familienpflegezeit gemäß Ziffer 1. dieser Vereinbarung aufgestockt wurde.

Nach § 9 Absatz 1 FPfZG kann der Arbeitgeber das Arbeitsentgelt zum Ausgleich des Negativsaldos wie geplant einbehalten, selbst wenn die/der Beschäftigte in der Nachpflegephase ihre/ seine Arbeitszeit aufgrund gesetzlicher oder kollektivrechtlicher Bestimmungen oder individueller Vereinbarungen verringert. Im Falle der Kurzarbeit dagegen vermindert sich der Anspruch auf Einbehalt vom Arbeitsentgelt um den Anteil, um den die Arbeitszeit durch die Kurzarbeit vermindert ist; die Nachpflegephase verlängert sich in diesem Fall entsprechend.

## **4. Vorzeitige Beendigung des Beschäftigungsverhältnisses / Freistellung von der Arbeitsleistung während der Nachpflegephase**

Sofern das Beschäftigungsverhältnis zu einem Zeitpunkt beendet wird, in dem noch ein Negativsaldo besteht und der Ausgleich des Wertguthabens nicht durch die Familienpflegezeitversicherung erfolgt, ist die/der Beschäftigte nach § 9 Absatz 2 FPfZG zum Ausgleich des Wertguthabens verpflichtet. Kündigt der Arbeitgeber das Arbeitsverhältnis aus Gründen, die nicht im Verhalten der/des Beschäftigten liegen, erlischt sein Ausgleichsanspruch insoweit, als mangels entsprechender Gegenforderungen keine Aufrechnung möglich ist.

Die Kündigung durch den Arbeitgeber ist nach § 9 Absatz 3 FPfZG nur zulässig, wenn die für den Arbeitsschutz zuständige oberste Landesbehörde oder die von ihr bestimmten Stelle zustimmt.

Wird die/der Beschäftigte von der Arbeitsleistung freigestellt (beispielsweise wegen der Inanspruchnahme von Elternzeit oder Pflegezeit nach dem Pflegezeitgesetz), sodass ein Einbehalt von Arbeitsentgelt nicht erfolgen kann, kann der Arbeitgeber nach § 9 Absatz 4 FPfZG von der/dem Beschäftigten einen Ausgleich in Geld verlangen.

- 4 -

**5. Versicherungspflicht**

Für die Beschäftigte/den Beschäftigten ist für die Dauer der Familienpflegezeit und der Nachpflegephase eine vom Bundesamt für Familie und zivilgesellschaftliche Aufgaben zertifizierte Familienpflegezeitversicherung gemäß § 4 FPfZG abzuschließen. Durch diese wird sichergestellt, dass im Falle des Todes oder einer während der Familienpflegezeit oder der Nachpflegephase eintretenden Berufsunfähigkeit der/des Beschäftigten der zu diesem Zeitpunkt bestehende Negativsaldo des Wertguthabens ausgeglichen wird.

Die Versicherung wird

- von der/dem Beschäftigten abgeschlossen. Dem Arbeitgeber wird ein unwiderrufliches Bezugsrecht eingeräumt. Die/der Beschäftigte legt eine entsprechende Bescheinigung des Versicherers vor.
- im Rahmen eines Gruppenversicherungsvertrags vom
- Arbeitgeber auf die Person der/des Beschäftigten abgeschlossen.
  - Bundesamt für Familie und zivilgesellschaftliche Aufgaben (BAFzA) auf die Person der/des Beschäftigten abgeschlossen. Der Arbeitgeber beantragt für die Beschäftigte/den Beschäftigten die Aufnahme in den Gruppenversicherungsvertrag des BAFzA.

Die monatlichen Prämien für den Gruppenversicherungsvertrag werden

- vom Arbeitgeber übernommen.
- der/dem Beschäftigten vom monatlichen Arbeitsentgelt abgezogen.
- zwischen Arbeitgeber und Beschäftigtem/Beschäftigter im Verhältnis ..... geteilt.

**6. Bewilligungsvorbehalt**

- Der Arbeitgeber beabsichtigt, zur Refinanzierung der Entgeltaufstockung ein zinsloses Darlehen des BAFzA in Anspruch zu nehmen; er wird einen diesbezüglichen Antrag unverzüglich nach Unterzeichnung dieser Vereinbarung und der Vorlage des Nachweises über die Pflegebedürftigkeit der/des nahen Angehörigen stellen. Die vorstehende Vereinbarung zur Familienpflegezeit steht daher unter dem Vorbehalt einer entsprechenden Darlehensbewilligung durch das BAFzA.

Ort, Datum .....

.....  
Arbeitgeber

.....  
Beschäftigte(r)

## 4.2. Pflegezeitgesetz

Das Pflegezeitgesetz ermöglicht Beschäftigten kurzfristige und längerfristige Freistellungen ohne das Risiko eines Arbeitsplatzverlustes.

### ■ Kurzfristige Arbeitsverhinderung (bis zu zehn Tage)

Bei unerwartetem Eintritt einer besonderen Pflegesituation haben Beschäftigte das Recht, bis zu zehn Arbeitstage der Arbeit fernbleiben. Diese Zeit kann genutzt werden, um nötige Informationen einzuholen und eine bedarfsgerechte Pflege zu organisieren.

- Dauer: bis zu zehn Tage
- Ohne Vorankündigung möglich
- In Unternehmen jeglicher Größe verpflichtend
- Ggf. Lohnfortzahlung zum Beispiel nach § 616 BGB

### ■ Pflegezeit (bis zu sechs Monate) Sollen Angehörige in der häuslichen Umge-

bung gepflegt werden, kann Pflegezeit bis zur Dauer von sechs Monaten in Anspruch genommen werden. Bei der Pflegezeit wird es pflegenden Angehörigen ermöglicht, die Pflege ihrer pflegebedürftigen Angehörigen in der häuslichen Umgebung für einen Übergangszeitraum selbst wahrzunehmen, eine für die/den Pflegebedürftigen dauerhaft gute Pflege zu organisieren oder eine Sterbebegleitung zu ermöglichen.

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



### 4.3. Anspruch auf Pflegeberatung - Unterstützung durch Pflegestützpunkte

Pflegebedürftige und ihre Angehörigen haben einen Rechtsanspruch auf individuelle und umfassende Pflegeberatung gegenüber ihrer Pflegekasse.

In Hessen kann diese Pflegeberatung entweder Zuhause oder in einem der 23 Pflegestützpunkte stattfinden. Als zentrale und wohnortnahe Anlaufstellen haben Pflegestützpunkte die Aufgabe, hilfe- und pflegebedürftige Menschen und deren Angehörige umfassend und unabhängig zu beraten und zu unterstützen.

Die Pflegeberaterin bzw. der Pflegeberater erarbeiten auf Wunsch der bzw. des Ratsuchenden einen auf die jeweilige persönliche Situation bezogenen Versorgungsplan. Im Internetportal [www.pflege-in-hessen.de](http://www.pflege-in-hessen.de) finden Sie die aktuelle

Liste der Pflegestützpunkte in Hessen sowie alle relevanten Informationen für Ihren „persönlichen Leitfaden“ zu Fragen rund um die Pflege.

### 4.4. Schulung von pflegenden Angehörigen

Wer einen pflegebedürftigen Menschen versorgt, sei es als Partnerin oder Partner, Verwandte oder Verwandter, Nachbarin oder Nachbar, hat die Möglichkeit, an einem kostenfreien Schulungskurs teilzunehmen. Da Menschen, die auf Pflege angewiesen sind, in dieser Zeit oft nicht alleine gelassen werden können, werden solche Kurse auch in der häuslichen Umgebung angeboten. In der Regel führen Pflegefachkräfte der ortsansässigen Pflegedienste die Kurse durch.

Die Kosten für die Pflegekurse werden von der zuständigen Pflegekasse getragen.





## 5. 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 familien- und lebensphasenbewusste Personalpolitik.

Das audit berufundfamilie ist das Managementinstrument zur Einführung, Ausgestaltung und Weiterentwicklung einer familien- und lebensphasenbewussten Personalpolitik. Es wurde 1998 auf Initiative der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung entwickelt, um Unternehmen dabei zu begleiten, eine tragfähige Balance von Unternehmensinteressen und Belangen der Beschäftigten zu erreichen.

Durch das audit berufundfamilie profitieren Arbeitgeber aller Branchen und Größen von einer familien- und lebensphasenbewussten Personalpolitik, da sie nicht nur mit Einzelmaßnahmen auf akut auftretende Probleme reagieren, sondern mit dem Instrument einen strategischen Managementansatz verfolgen. Während in auditierten Unternehmen vielfältige Maßnahmen für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit zu betreuenden Kindern bereits entwickelt und erprobt sind, wird das audit zunehmend als Instrument genutzt, um Maßnahmen für eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Pflege einzuführen.

Im Rahmen der Auditierung werden auf Grundlage einer systematischen Erhebung und Analyse des Status quo passgenaue und bedarfsgerechte Maßnahmen zur besseren Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Privatleben erarbeitet. Dabei können thematische Schwer-

punkte beispielsweise in den Bereichen Generationenmanagement, Resilienzförderung oder lebensphasenbewusste Personalentwicklung gesetzt werden. Unternehmen, die diesen Prozess erfolgreich durchlaufen, erhalten das Zertifikat zum audit berufundfamilie.

Externe, von der berufundfamilie Service GmbH geschulte, unabhängige Auditorinnen und Auditoren begleiten den gesamten Auditierungsprozess.

Das audit berufundfamilie wird von den Wirtschaftsverbänden (DIHK, BDA, BDI und ZDH) empfohlen. Die Schirmherrschaft für das audit berufundfamilie haben Bundeswirtschaftsminister Dr. Rösler und Bundesfamilienministerin Dr. Schröder übernommen. Einmal jährlich erfolgt die Überreichung der Zertifikatsurkunden an die auditierten Unternehmen im Rahmen einer öffentlichkeitswirksamen Veranstaltung.

### WEITERE INFORMATIONEN ERHALTEN SIE BEI DER:

#### **berufundfamilie Service GmbH**

Hochstraße 49  
60313 Frankfurt am Main  
Tel.: 069 7171 333-11  
Fax: 069 7171 333-13  
info@berufundfamilie.de  
www.berufundfamilie.de

## 6. Schnelltest und Stufenplan

Weitere Unterstützung bei der Einführung und Umsetzung einer pflegesensiblen Personalpolitik können Ihnen folgende Arbeitshilfen geben:

### **SCHNELLTEST „BERUF UND PFLEGE“**

Mit dem Schnelltest „Beruf und Pflege“ können Sie selbst testen, welche Relevanz das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Pflege für Ihren Betrieb hat. Die 10 Fragen zur Standortbestimmung geben Anlass, über das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Pflege im eigenen Betrieb nachzudenken und es besprechbar zu machen.

### **STUFENPLAN BERUF UND PFLEGE**

Um die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege im Betrieb zu etablieren bzw. zu verbessern, empfiehlt die berufundfamilie gGmbH ein systematisches Vorgehen bei der Einführung von entsprechenden Maßnahmen.

Hilfe kann hierbei der Stufenplan „Beruf und Pflege“ bieten, für den die wirksamsten Maßnahmen systematisiert wurden. Darunter befinden sich sowohl die in dieser Broschüre ausführlich dargestellten Maßnahmen als auch weitere Angebote, die sich im Betriebsalltag bewährt haben.

### **DIE VIER SCHRITTE DES STUFENPLANS:**

1: Aufklären und enttabuisieren

2: Erste Hilfestellung bieten

3: Leistungsfähigkeit erhalten

4: Pflegesensible  
Unternehmenskultur leben

**Den Schnelltest und den Stufenplan finden Sie auch als Download unter:**

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

# Schnelltest

## Beruf und Pflege

Testen Sie die Relevanz der Vereinbarkeit von Beruf und Pflege in Ihrem Unternehmen.

- 1** Wie hoch ist der Altersdurchschnitt Ihrer Belegschaft?

A  unter 30 Jahre  
 B  zwischen 30 und 45 Jahre  
 C  über 45 Jahre
- 2** Wo liegt der Altersdurchschnitt Ihrer Belegschaft zum Altersdurchschnitt der Branche?

A  unter den Vergleichsdaten der Branche  
 B  über den Vergleichsdaten der Branche  
 C  ich weiß es nicht
- 3** Wie hoch ist der Anteil der 50- bis 65-Jährigen in Ihrem Unternehmen?

A  unter 10 Prozent  
 B  zwischen 10 und 20 Prozent  
 C  über 20 Prozent
- 4** Wie hoch ist der Anteil weiblicher Mitarbeiter in Ihrem Unternehmen?

A  unter 20 Prozent  
 B  über 50 Prozent  
 C  zwischen 20 und 50 Prozent
- 5** Treten bei Ihren Mitarbeitern gehäuft Gesundheits- oder Personaleinsatzprobleme auf?

A  nicht erhoben  
 B  ja  
 C  nein
- 6** Ist damit zu rechnen, dass die geburtenstarken mittleren Jahrgänge langfristig in Ihrem Unternehmen bleiben und somit als große Gruppe gemeinsam altern werden?

A  ja  
 B  nein  
 C  ich plane nicht so weit voraus
- 7** Planen Sie, gezielt ältere Arbeitskräfte einzustellen, um den Fachkräftebedarf zu decken?

A  bislang nicht darüber nachgedacht  
 B  nein, nicht notwendig  
 C  ja

- 8** Engagieren sich Ihre Mitbewerber aktiv für die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege?

A  ich weiß es nicht  
 B  ja  
 C  nein
- 9** Sind Beschäftigte im Betrieb bekannt, die sich bereits um hilfsbedürftige oder pflegebedürftige Angehörige kümmern?

A  ja  
 B  nein  
 C  bislang nicht bekannt
- 10** Wurde eine Belegschaftsbefragung zum Thema »Vereinbarkeit von Beruf und Pflege« durchgeführt, aus der der tatsächliche Bedarf ersichtlich wird?

A  wurde bislang noch nicht durchgeführt  
 B  ja, aber es zeigte sich kein Bedarf  
 C  ja, mit dem Ergebnis, dass Bedarf besteht

**Punkteverteilung**

|   | 1      | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | Summe |
|---|--------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|-------|
| A | 0      | 0 | 0 | 0 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1  |       |
| B | 1      | 2 | 1 | 2 | 2 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0  |       |
| C | 2      | 1 | 2 | 1 | 0 | 1 | 2 | 0 | 1 | 2  |       |
|   | gesamt |   |   |   |   |   |   |   |   |    |       |

**Ergebnis** (bitte drehen)

**0-5 Punkte**  
 In Ihrem Unternehmen ist das Thema »Vereinbarkeit von Beruf und Pflege« offensichtlich noch kein Thema.

**6-12 Punkte**  
 »Vereinbarkeit von Beruf und Pflege« könnte in Ihrem Unternehmen durchaus ein Thema sein. Entweder das Thema wird in naher Zukunft aufgrund der Zusammensetzung Ihrer Belegschaft auf Sie zukommen, oder es besteht bereits heute unbemerkter Bedarf. Es ist nicht ungewöhnlich, dass Pflegendes sich im Betrieb zunächst nicht zu erkennen geben. Denn anders als die Betreuung von Kindern ist die Pflege von Angehörigen ein Thema, das mit Zurückhaltung und Befangenheit auf Seiten der Arbeitnehmer verbunden ist. Sie sollten auf jeden Fall das Thema offen im Unternehmen ansprechen und frühzeitig Strategien zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege entwickeln.

**13-20 Punkte**  
 In Ihrem Unternehmen ist die »Vereinbarkeit von Beruf und Pflege« offensichtlich ein Thema. Sie sollten dringend überprüfen, ob Sie passende Maßnahmen anbieten.



## Ermittlung des eigenen Bedarfs

## Information und Kommunikation

## Beratung für Pflegende

## Arbeitszeitflexibilisierung

## Arbeitsort

## Arbeitsorganisation

1

## Altersstruktur-analyse

Über die Notwendigkeit einer **pflegesensiblen Personalpolitik** informieren (z.B. auf Belegschaftsversammlungen)

**Infoveranstaltungen** für alle Beschäftigten (z.B. *Leben und Wohnen im Alter*)

Pflegende in die Kommunikation einbinden, um **dem Thema »ein Gesicht« zu geben**

2

## Belegschaftsbefragung

Informationen zu **gesetzlichen Rahmenbedingungen und betrieblichen Angeboten** bereitstellen

Zur **Nutzung der gesetzlichen Freistellung** ermutigen (Pflegezeit/Familienpflegezeit)

**Thema** kontinuierlich **kommunizieren** (z.B. Intranet, Lohnzettel)

Informationen zu **Ansprechpartnern und Dienstleistern** bereitstellen

**Kurzfristig disponible Arbeitszeit**

**Arbeitszeitkonto**

**Sonderurlaub**  
Kurzfristiger **Wiedereinstieg** nach Freistellung

**Mobile Business** (z.B. um zu Hause zu arbeiten, bis der Pflegedienst die Betreuung übernimmt)

**Familiengerechte Terminorganisation**

**Nutzung der Kommunikationsmittel** für private Zwecke

**Rücksichtnahme** bei Überstunden, Reisen und Urlaubsplanung

3

## Krankenstandanalyse

**Austausch und Vernetzung** von Pflegenden fördern

**Betriebliche Ansprechpartner (Lotsen)** benennen

**Öffentlichkeitsarbeit**

**Notfallplan Hotline**

Bei der Bewältigung der **»Pflegebürokratie«** unterstützen (z.B. *Pflegeeinstufung*)

**Sabbatical Teilzeit** (vollzeitnahe)

Arbeitsinhalte an reduzierte **Arbeitszeiten** anpassen

**Vertrauensarbeitszeit**

**Schichtpläne** pflegesensibel gestalten

**Alternierende Telearbeit** in Notfällen

**Teamarbeit**

**Vertretungsregelungen**

**Arbeitsabläufe und Arbeitsbelastungen** überprüfen

**Angebotsportfolio** evaluieren

4

## Krankenstandanalyse

Unternehmensleitung ist als **Botschafter** aktiv

**Coaching**

Ehemalige Pflegende als **Mentoren für Betroffene** gewinnen

**Lebensphasenorientierte Arbeitszeit**

**Sabbatical** mit Lohnfortzahlung (ohne Anspannphase)

**Alternierende Telearbeit**

**Dienst- bzw. Betriebsvereinbarung »Pflege«**

Aufklären und enttabuisieren

Erste Hilfestellung geben

Leistungsfähigkeit erhalten

Pflegesensible Unternehmenskultur leben

# Stufenplan

## Beruf und Pflege

Empfehlung zur systematischen Entwicklung einer pflegesensiblen Personalpolitik

| Gesundheitsförderung   | Pflegesensible Führung   | Personalentwicklung   | Qualifizierung »Fit für Pflege«  | Finanzielle Unterstützung   | Services  |
|--|--|---|--|---|---|
|  | Führungskräfte sensibilisieren und gewinnen (z.B. das Thema in Führungsgremien kommunizieren)  |   |  |   |   |
| Gesundheitsfördernde Maßnahmen zur <b>Vorsorge</b> und zum <b>Ausgleich</b> (z.B. Sportangebote) | Informationen zu <b>gesetzlichen Rahmenbedingungen und betrieblichen Angeboten</b> für Führungskräfte aufbereiten  | Thema in <b>Mitarbeitergesprächen</b> integrieren<br>Pflegende bei <b>Fort- und Weiterbildung</b> berücksichtigen   | Seminare für Pflegende <ul style="list-style-type: none"> <li>zum <b>Umgang mit Pflegebedürftigen</b></li> <li>zur <b>Entlastung durch technische Möglichkeiten</b></li> </ul>                                     | <b>Gehaltsvorschuss</b><br><b>Gehaltsumwandlungen</b><br><b>Vermittlungskosten</b> von Dienstleistern übernehmen  | Dienstleister für <b>Senioren-Services</b> beauftragen (z.B. Hilfe im Haushalt, Einkäufe, Fahrdienste, soziale Kontakte, Spaziergänge)  |
| Gesundheitsfördernde Maßnahmen zum <b>Umgang mit Stress</b>                                      | <b>Toolbox</b> (Arbeitshilfen)<br><b>Fallspezifische Beratung</b> (z.B. durch Personalabteilung)<br>Trainings zur <b>Förderung der sozialen Kompetenz</b>  | <b>Kontakthalte- und Wiedereinstiegsprogramme</b><br><b>Soziales Engagement</b> fördern<br>Personalentwicklung unter Berücksichtigung der <b>Pflegeanforderungen</b> planen | Seminare für Pflegende <ul style="list-style-type: none"> <li>zur <b>Identifikation der eigenen Grenzen</b></li> <li>zur Förderung von <b>Bewältigungsstrategien</b></li> <li>zum <b>Zeitmanagement</b></li> </ul> | <b>Sonderzahlungen</b><br><b>Zuschuss</b> für haushaltsnahe Dienstleistungen<br><b>Darlehen</b><br><b>Belegschaftshilfen</b> fördern<br>Pflegezeit auf die <b>Betriebszugehörigkeit</b> anrechnen | Ehemalige Beschäftigte bei <b>Senioren-Services</b> einbinden<br>Sich mit anderen Arbeitgebern zur <b>Bereitstellung von Senioren-Services</b> vernetzen<br><b>Relocation-Services</b>      |
| <b>Psychosoziale Beratung</b>  | <b>Leitbild</b><br><b>Rotierende Verantwortung</b> für Projekte im Bereich »Beruf und Pflege«<br><b>Kriterien zur pflegesensiblen Führung</b> bei Beurteilung, Beförderung und Honorierung aufnehmen | Konzepte zur <b>Aufrechterhaltung der Beschäftigungsfähigkeit</b>   | Trainings für Pflegende zum <b>Verhalten in schwierigen emotionalen Situationen</b>  | <b>Betreuungskosten</b> übernehmen<br><b>Versicherungsbeiträge</b> während der Auszeiten übernehmen<br><b>Hinterbliebenenrente</b><br><b>Social Sponsoring</b>                                    | <b>Pflegedienst</b> beauftragen<br>Belegplätze für die <b>Kurzzeitpflege</b><br><b>Belegplätze</b> in Mehrgenerationenhäusern/ Seniorens-WGs (u.U. in Kooperation mit anderen Arbeitgebern) |

# 7. Adressen rund um das Thema „Beruf und Pflege“

## Hessisches Sozialministerium

Dostojewskistraße 4  
65187 Wiesbaden  
gabriele.meier-darimont@hsm.hessen.de  
www.sozialministerium.hessen.de

### **Ansprechpartnerin:**

Gabriele Meier-Darimont, Referatsleiterin

## berufundfamilie gGmbH

- Eine Initiative der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung  
Friedrichstraße 34  
60323 Frankfurt am Main  
Tel.: 069 300 388-511  
l.perrot@beruf-und-familie.de  
www.beruf-und-familie.de

### **Ansprechpartnerin:** Lucie Perrot

## Landessenorenvertretung Hessen e. V.

Feuerbachstraße 33  
65195 Wiesbaden  
Tel.: 0611 988 71 19  
Fax: 0611 988 71 24  
lsvhessen@t-online.de  
www.sozialnetz.de/lsvh

## Interessenselbstvertretung pflegender Angehöriger

c/o Caritasverband Frankfurt am Main  
Alte Mainzer Gasse 10  
60311 Frankfurt am Main  
Tel.: 069 2982-402  
rita.wagener@caritas-frankfurt.de  
www.ispan.de

### **Ansprechpartnerin:** Rita Wagener

## Bundesarbeitsgemeinschaft Seniorenbüros e. V.

Bonngasse 10  
53111 Bonn  
Tel.: 0228 61 40 74  
Fax: 0228 61 40 60  
bas@seniorenbueros.org  
www.seniorenbueros.org

## AOK - Die Gesundheitskasse in Hessen

Friedrichsring 2  
63069 Offenbach am Main  
Tel.: 01520 15 65 305  
Fax: 06123 709380  
sonja.lambert@he.aok.de  
www.aok.de/hessen

### **Ansprechpartnerin:** Sonja Lambert, Stabsstellenleiterin Diversity Management

## B. Braun Melsungen AG

Carl-Braun-Straße 1  
34212 Melsungen  
Tel.: 05661 71-2329  
Fax: 05661 75-2329  
reinchild.gutzeit@bbraun.com  
www.bbraun.de

### **Ansprechpartnerin:** Reinhild Gutzeit, Gruppenleiterin Traineeprogramme und Work-Life-Konzepte

## Fraport AG

60547 Frankfurt am Main  
Tel.: 069 690 21637  
Fax: 069 690 49521637  
g.mueller02@fraport.de  
www.fraport.de

### **Ansprechpartnerin:** Gudrun Müller, Leiterin Servicecenter Soziales

## Gebr. Weber GmbH

Briloner Landstraße 54  
34497 Korbach  
Tel.: 05631 9723-0  
Fax: 05631 9723-26  
marc.weber@baustoff-weber.de  
www.baustoff-weber.de

### **Ansprechpartner:** Marc Weber, Geschäftsführer

**GLOBUS Handelshof St. Wendel GmbH & Co. KG**

Betriebsstätte Zell  
 Fliehbürgstraße 4  
 56856 Zell  
 Tel.: 06542 708-310  
 Fax: 06542 708-280  
 p.kannengiesser@globus.net  
 www.globus.de

**Ansprechpartnerin:** Petra Kannengießer,  
 Bereichsleiterin Systeme

**Landeshauptstadt Wiesbaden**

Personal- und Organisationsamt  
 Hasengartenstraße 21  
 65189 Wiesbaden  
 Tel.: 0611 31-2979  
 Fax: 0611 31-3933  
 berufundfamilie@wiesbaden.de  
 www.wiesbaden.de

**Ansprechpartnerin:** Kirstin Göbel,  
 Sachgebietsleiterin Zentrale Dienste,  
 Beteiligungsrecht

**Landkreis Gießen**

Riversplatz 1-9  
 35394 Gießen  
 Tel.: 0641 9390-1562  
 Fax: 0641 9390-1491  
 thomas.knoblauch@lkgi.de  
 www.lkgi.de

**Ansprechpartner:** Thomas Knoblauch,  
 Fachdienstleiter Personal- und  
 Organisationsentwicklung

**Merz Pharma GmbH & Co. KGaA**

Eckenheimer Landstraße 100  
 60318 Frankfurt am Main  
 Tel.: 069 1503-217  
 Fax: 069 597 40 50  
 ruediger.koch@merz.de  
 www.merz.de

**Ansprechpartner:** Dr. Rüdiger Koch,  
 Betriebsratsvorsitzender

**Rinn Beton- und Naturstein GmbH & Co. KG**

Rodheimer Straße 83  
 35452 Heuchelheim  
 Tel.: 0641 6009-406  
 Fax: 0641 6009-208  
 corinnalich@rinn.net  
 www.rinn.net

**Ansprechpartnerin:** Corinna Lich,  
 Personalentwicklung

**Taunus Sparkasse**

Ludwig-Erhard-Anlage 6 + 7  
 61352 Bad Homburg vor der Höhe  
 Tel.: 06172 2707-2624  
 Fax: 06172 270-9815  
 yvonne.velten@taunus-sparkasse.de  
 www.taunussparkasse.de

**Ansprechpartnerin:** Yvonne Velten, Frauenbeauftragte,  
 Referentin Unternehmenskommunikation

**Wilhelm Möbus Haustechnik Inh. Norbert Möbus**

Am Weinberg 12  
 35285 Gemünden (Wohra)  
 Tel.: 06453 9 13 40  
 Fax: 06453 91 34 11  
 monika.moebus@moebus-haustechnik.de  
 www.moebus-haustechnik.de

**Ansprechpartnerin:** Monika Möbus, Badberaterin,  
 Verwaltung

# 8. Publikationen und Links

## Publikationen

### **„Seniorenpolitische Initiative.**

#### **Alter neu denken - Zukunft gewinnen“**

Eine Initiative der Hessischen Landesregierung  
([www.hsm.hessen.de](http://www.hsm.hessen.de),  
zu bestellen unter: [pubikationen@hsm.hessen.de](mailto:pubikationen@hsm.hessen.de))

### **„Pflegebedürftig - was ist zu tun?“**

Information des Hessischen Sozialministeriums zu  
finanziellen und rechtlichen Hilfen und Bedingungen  
([www.hsm.hessen.de](http://www.hsm.hessen.de),  
zu bestellen unter: [pubikationen@hsm.hessen.de](mailto:pubikationen@hsm.hessen.de))

### **Abschlussbericht der Fachkräftekommission in Hessen**

([www.hessen.de](http://www.hessen.de))

### **„Bewegung und Gesundheit im Alter.**

#### **Leitfaden für die Einrichtung von Bewegungsparcours“**

Informationen des Hessischen Sozialministeriums  
zu einem gesundheitsbewussten Leben im Alter  
([www.hsm.hessen.de](http://www.hsm.hessen.de))

### **Gesundheitsbericht Hessen 2011**

Herausgegeben vom Hessischen Sozialministerium  
([www.gesundheitsbericht.hessen.de](http://www.gesundheitsbericht.hessen.de))

### **Landeskongress Hessen - Altersbilder im Wandel.**

Eine Dokumentation des Hessischen Sozialministeriums  
([www.sozialnetz.de](http://www.sozialnetz.de))



## Weiterführende Links

**[www.sozialministerium.hessen.de](http://www.sozialministerium.hessen.de)** oder  
**[www.hsm.hessen.de](http://www.hsm.hessen.de)**  
Hessisches Sozialministerium

**[www.pflege-in-hessen.de](http://www.pflege-in-hessen.de)**  
Informationsportal zur Pflege in Hessen

**[www.sozialnetz.de](http://www.sozialnetz.de)**  
Informationsdienst des Landes Hessen

**[www.familienatlas.de](http://www.familienatlas.de)**  
Informationen, Adressen, Links rund um die Familie

**[www.pflegebegleitung-hessen.de](http://www.pflegebegleitung-hessen.de)**  
Projektverbund Pflegebegleiter in Hessen

**[www.wege-zur-pflege.de](http://www.wege-zur-pflege.de)**  
Internetinformationen der Bundesregierung

**[www.bmfsfj.de](http://www.bmfsfj.de)**  
Bundesministerium für Familie, Senioren,  
Frauen und Jugend

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

**[www.ihk-forum-rhein-main.de](http://www.ihk-forum-rhein-main.de)**  
Industrie- und Handelskammer-Forum  
Rhein-Main

**[www.demographienetzwerk-frm.de](http://www.demographienetzwerk-frm.de)**  
Demographienetzwerk Frankfurt/Rhein-Main

**[www.lokale-buendnisse-fuer-familien.de](http://www.lokale-buendnisse-fuer-familien.de)**  
Lokale Bündnisse für Familien

**[www.mehrgenerationenhaeuser.de](http://www.mehrgenerationenhaeuser.de)**  
Mehrgenerationenhäuser,  
Zusammenleben der Generationen

**[www.seniorenbueros.org](http://www.seniorenbueros.org)**  
Bundesarbeitsgemeinschaft der Seniorenbüros

**[www.ispan.de](http://www.ispan.de)**  
Interessenselbstvertretung pflegender Angehöriger

**[www.rp-darmstadt.hessen.de](http://www.rp-darmstadt.hessen.de)**

**[www.rp-giessen.hessen.de](http://www.rp-giessen.hessen.de)**

**[www.rp-kassel.hessen.de](http://www.rp-kassel.hessen.de)**

In Hessen sind die Regierungspräsidien  
zuständig für die Erteilung der Zustimmung  
zu einer Kündigung während der Pflegezeit  
und der Familienpflegezeit.



# Impressum

## **HERAUSGEBER:**

### **Hessisches Sozialministerium**

Dostojewskistraße 4 | 65187 Wiesbaden

Tel: 0611 817-0

[www.sozialministerium.hessen.de](http://www.sozialministerium.hessen.de)

und



### **berufundfamilie gGmbH**

- Eine Initiative der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung

Stefan Becker

*Geschäftsführung*

Friedrichstraße 34 | 60323 Frankfurt am Main

Tel.: 069 300 388-511 | [info@beruf-und-familie.de](mailto:info@beruf-und-familie.de)

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

## **KONZEPT, REDAKTION:**

Stefan Becker, Lucie Perrot, Gabriele Meier-Darimont, Angela Kienle

## **RECHERCHE, TEXT:**

Prognos AG, berufundfamilie Service GmbH

Birgit Weinmann, Ursula Nicola-Hesse

## **BILDNACHWEISE**

Quelle: berufundfamilie gGmbH, Fotograf: Mark Mühlhaus  
(attenzione photographers)

## **GESTALTUNG**

ansicht Kommunikationsagentur, Wiesbaden

Haike Boller (verantwortlich), Jennifer Kiktenko

[www.ansicht.com](http://www.ansicht.com)

## **DRUCK**

Seltersdruck & Verlag Lehn GmbH & Co. KG, Selters

[www.seltersdruck.de](http://www.seltersdruck.de)

**1. AUFLAGE 2013**

*„Unternehmen, die sich den Auswirkungen des demographischen Wandels stellen und sich für die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege engagieren, übernehmen gesellschaftliche Verantwortung. Sie zeigen zukunftsgerichtetes, wirtschaftliches Denken und Fürsorge gegenüber den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.“*

*Stefan Grüttner, Hessischer Sozialminister*

HESSEN



**Hessisches Sozialministerium**

Dostojewskistraße 4  
65187 Wiesbaden

[www.sozialministerium.hessen.de](http://www.sozialministerium.hessen.de)