Malteser Hilfsdienst

» Betriebliche Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege «

IWAK
Institut für Wirtschaft, Arbeit und Kultur
Zentrum der Goethe-Universität Frankfurt am Main

Malteser
...weil Nähe zählt.

Erarbeitet im Rahmen der wissenschaftlichen Begleitung des „Konzept zur Vereinbarkeit von Pflege und Beruf in Unnternehmen“ des Malteser Hilfsdienstes im Auftrag des Hessischen Ministeriums für Soziales und Integration.

Autorinnen:
Anke Metzenrath
Kerstin Hagmann
Dr. Angela Joost
Melanie Castello

Frankfurt am Main, Juni 2015

Dieses Projekt wurde gefördert durch:

HESSEN
Hessisches Ministerium
für Soziales und Integration

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die gleichzeitige Verwendung männlicher und weiblicher Sprachformen verzichtet. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichermaßen für beiderlei Geschlecht.

Wir bedanken uns bei Familie und Beruf GmbH für die Überlassung der Bilder auf den Seiten 1, 55 und 81.

Inhaltsverzeichnis:

Einleitung | **Seite 4-5**

1. Handlungsfeld: Arbeitszeiten | **Seiten 6-7**
1.1 Rechtliche Ansprüche auf Freistellung | **Seiten 8-11**
1.2 Gleitzeitmodelle | **Seiten 12-14**
1.3 Flexible Regelungen zu Pausen und Arbeitsunterbrechungen | **Seiten 16-17**
1.4 Vertrauensarbeitszeit | **Seiten 18-19**
1.5 Arbeitszeitkonten | **Seiten 20-22**
1.6 Umwandlung von Gehaltsbestandteilen in Freizeit | **Seiten 24-25**
1.7 Reduzierte Vollzeit | **Seiten 26-27**
1.8 Teilzeit | **Seiten 28-31**
1.9 Für Schichtdienste: Flexi-Dienste und Stand-by-Dienste | **Seiten 32-33**

2. Handlungsfeld: Arbeitsorganisation | **Seite 35**
2.1 Alternierende Heim- und Telearbeit | **Seiten 36-38**
2.2 Vertretungsregelungen | **Seiten 40-41**
2.3 Für Schichtdienste: Informelles Tauschen der Schichten | **Seiten 42-43**
2.4 Teilautonome Teams und Teamarbeit | **Seiten 44-45**
2.5 Job-Sharing | **Seiten 46-47**
2.6 Pflegeerleichternde Arbeitsplatzausgestaltung | **Seiten 48-49**

3. Handlungsfeld: Kommunikation und Unternehmenskultur | **Seite 51**
3.1 Kommunikation von „Vereinbarkeit von Beruf und Pflege" | **Seiten 52-54**
3.2 Informationen für Mitarbeiter mit Pflegeaufgaben | **Seiten 56-59**
3.3 Informationen, Vorträge und Seminare Führungskräfte | **Seiten 60-62**
3.4 Verankerung der Thematik in Mitarbeitergesprächen | **Seiten 64-65**
3.5 Kontakthalteprogramme | **Seiten 66-67**
3.6 Abstimmung bei Fort- und Weiterbildungen | **Seiten 68-69**

4. Handlungsfeld: Service und Unterstützung für Pflegende | **Seite 71**
4.1 Reservierung von Parkplätzen | **Seite 72**
4.2 Bezuschussung von haushaltsnahen Dienstl. | **Seite 74-75**
4.3 Gehaltsvorschuss oder Arbeitgeberdarlehen | **Seite 76-77**
4.4 Seminare und Schulungen für pflegende Angehörigen | **Seite 78-80**
4.5 Professionelle Beratung zum Pflegearrangement | **Seite 82-85**
4.6 Unterstützung betrieblicher Selbsthilfegruppen | **Seite 86-87**
4.7 Belegplätze für die Kurzzeitpflege in Pflegeeinrichtungen | **Seite 88-90**

Die Malteser: »…weil Nähe zählt« | **Seite 92**
Ihre Ansprechpartnerinnen | **Seite 95**

Einleitung

Der demographische Wandel führt in Deutschland nicht nur zu einer alternden Bevölkerung insgesamt, sondern auch zu älter werdenden Belegschaften. Beschäftigte finden sich immer öfter in der Situation, Berufstätigkeit und die Versorgung pflegebedürftiger Angehöriger vereinbaren zu müssen. Auch für die Unternehmen bedeutet dies, insbesondere in Zeiten von Fachkräfteengpässen, eine Herausforderung: Wollen sie ihre Mitarbeiter halten, müssen sie ihnen Beschäftigungsbedingungen bieten, die eine Vereinbarkeit von beruflichen Aufgaben und der Sorge für pflegebedürftige Angehörigen ermöglichen.
In den letzten Jahren sind vielfältige Initiativen und Aktivitäten zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie in Unternehmen erfolgreich unternommen worden. Die Versorgung pflegebedürftiger Angehöriger stellt hier einen Sonderfall dar, denn anders als bei der Versorgung von Kindern gibt es beim Eintritt eines Pflegefalls vielfach eine Scham oder Zurückhaltung bei den Beschäftigten. Oft kommunizieren sie ihre Unterstützungsbedarfe nicht im Unternehmen und versuchen, wenn die individuelle Belastung zu groß wird, z.B. durch eine Reduktion von Arbeitszeit oder eine Unterbrechung der Beschäftigung diese Situation zu bewältigen.
Unternehmen haben viele Möglichkeiten, ihre Beschäftigten bei der Vereinbarkeit von Beruf und Pflege aktiv zu unterstützen und dadurch ihre Leistungsfähigkeit auch während einer privaten Pflegeverantwortung zu erhalten. So kann im Rahmen einer pflegesensiblen Unternehmenskultur das Thema „Beruf und Pflege“ offen kommuniziert werden. Die Mitarbeiter mit Pflegeverantwortung fühlen sich in ihrer Doppelbelastung wahrgenommen und wertgeschätzt, Unterstützungsbedarfe können benannt und gute Lösungen für die Beschäftigten und den Betrieb gefunden werden. Eine auf die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben ausgerichtete Personalentwicklung stärkt die Beschäftigungsfähigkeit und Motivation der Angestellten und erhöht die Mitarbeiterbindung.

Diese Broschüre bietet eine strukturierte Übersicht über Maßnahmen, die Unternehmen (in Abhängigkeit der jeweiligen Betriebsstruktur und Ressourcen) zur Unterstützung ihrer pflegenden Mitarbeiter umsetzen können. Zahlreiche Einzelmaßnahmen werden in den vier Handlungsfeldern Arbeitszeit, Arbeitsorganisation, Kommunikation und Unternehmenskultur sowie Service und Unterstützung für Pflegende beschrieben. Jede Maßnahme wird zunächst beschrieben. Anschließend werden die positiven Effekte sowie Umsetzungsbedingungen und Beschränkungen benannt. Die Darstellung einer Maßnahme wird durch eine Liste mit Beispielen guter Praxis abgeschlossen.
Auch wenn sich hier eine Sammlung von Einzelmaßnahmen findet, benötigt eine wirksame Personalpolitik der Vereinbarkeit von Beruf und Pflege immer die Einbettung in ein Gesamtkonzept zur Vereinbarkeit von Beruf und privaten Anforderungen der Beschäftigten mit einer Vielzahl sich ergänzender Maßnahmen. Die Autorinnen wünschen den Lesern eine anregende Lektüre und Anregungen für kreatives betriebliches Handeln.

1. Handlungsfeld: Arbeitszeiten

Die Arbeitszeit ist das wichtigste Instrument, um die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu verbessern. Da sich die Anforderungen aufgrund der Übernahme von Pflegeaufgaben verändern können, sind Lösungen anzustreben, die auf die spezifischen Situationen der Mitarbeiter abgestimmt sind.
Insgesamt bieten flexible Arbeitszeiten den Arbeitnehmer größere persönliche Freiräume, mehr Eigenverantwortlichkeit, die Nutzung von Zeitguthaben, den Abbau von Zeitzwängen sowie die Möglichkeit zur Anpassung der Arbeitszeit an die individuelle Lebensrhythmik. Das Unternehmen profitiert auf der anderen Seite z.B. von Betriebszeiterweiterungen, motivierteren Mitarbeitern, besseren Kapazitätsauslastungen, Kostensenkungen durch verminderte Überstunden sowie Auffangmöglichkeiten für Arbeitszeitverkürzungen bzw. -verlängerungen.
Folgend werden zunächst Informationen zu rechtlichen Ansprüchen auf Freistellungen in Abhängigkeit von der Betriebsgröße und der individuellen Pflegesituation gegeben. Dies umfasst die kurzfristige Arbeitsbeurlaubung bis zu zehn Tagen, die sechsmonatige Auszeiten im Rahmen der Pflegezeit und die bis zu zweijährige Arbeitszeitreduktionen durch die Familienpflegezeit.
Anschließend werden Maßnahmen dargestellt, die eine Flexibilisierung der Lage der Arbeitszeit fokussieren. Diese kann mittels Gleitzeitmodellen sowie freien Pausenregelungen ermöglicht

werden. Ebenso kann sich die Vertrauensarbeitszeit als wirksames Instrument zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege bewähren. Die Arbeitszeitgestaltung kann ferner durch Arbeitszeitkonten flexibilisiert werden. Damit wird ein Zeit- bzw. Wertguthaben aufgebaut und flexibel wieder abgebaut. Es kann zwischen Kurzzeitkonten sowie Langzeitkonten unterschieden werden. Auch die Umwandlung von Gehaltsbestandteilen in Freizeit ist eine denkbare Maßnahme, um den Mitarbeiter mehr Zeitsouveränität zu gewährleisten.
Weiterhin stellt auch der Beschäftigungsumfang eine wichtige Rahmenbedingung zur Vereinbarkeit von Pflege und Beruf dar. So ist es vielen Mitarbeitern bei Eintritt einer Pflegeverantwortung in der Familie nicht möglich, weiterhin einer Vollzeitbeschäftigung nachzugehen. Deshalb werden hier das Modell einer reduzierten bzw. pflegegerechten Vollzeit ebenso wie der temporäre oder dauerhafte Übergang in eine Teilzeittätigkeit vorgestellt.
Generell erfordert die Realisierung flexibler Arbeitszeiten einen hohen organisatorischen und kommunikativen Aufwand. Zentral in der innerbetrieblichen Kommunikation ist Transparenz darüber, für wen welche Maßnahmen wann und unter welchen Bedingungen greifen. Ansonsten können flexible Arbeitszeiten in der Belegschaft zu Unverständnis oder Irritationen führen.

1.1 Rechtliche Ansprüche auf Freistellung

Die Politik setzt seit einigen Jahren gesetzlich geregelte Freistellungen für Beschäftigte als Instrument zur Förderung der Vereinbarkeit von Beruf und Pflege ein. Seit Januar 2015 gilt das „Gesetz zur besseren Vereinbarkeit von Familie, Pflege und Beruf“, welches das Pflegezeitgesetz (PflegeZG, 2008) und das Familienpflegezeitgesetz (FPfZG, 2012) aufeinander abstimmt und drei verschiedene Freistellungsansprüche umfasst.

Alle pflegenden Mitarbeiter haben Anspruch auf bis zu zehn Tage Freistellung, sowohl bei Eintritt der Pflegebedürftigkeit, als auch bei einer Verschlechterung des Gesundheitszustandes des Pflegebedürftigen. Es besteht keine Verpflichtung zur Lohnfortzahlung seitens der Arbeitgeber, außer dies wurde im Arbeitsvertrag bzw. Tarifvertrag vereinbart, oder eine Lohnfortzahlung geht aus anderen gesetzlichen Grundlagen, wie bspw. dem § 616 BGB, hervor. Seit Januar 2015 haben die Mitarbeiter für diese kurzzeitige Arbeitsverhinderung einen Anspruch auf Pflegeunterstützungsgeld. Dieses wird direkt bei der Pflegeversicherung des zu pflegenden Angehörigen beantragt.

Im Rahmen des PflegeZG können sich pflegende Beschäftigte bis zu sechs Monate ganz oder teilweise (ohne Lohnfortzahlung) freistellen lassen, um einen pflegebedürftigen Angehörigen in der häuslichen Umgebung zu pflegen. Dieser Rechtsanspruch gilt für Unternehmen mit mehr als 15 Mitarbeitern. Seit Januar 2015 können diejenigen Mitarbeiter, die von der sechsmonatigen Freistellung Gebrauch machen, ein zinsloses Darlehen beim Bundesamt für Familie und zivilgesellschaftliche Aufgaben (BAFzA) beantragen. Damit werden Einkommensverluste abgefedert.

Der dritte rechtliche Freistellungsanspruch betrifft die Familienpflegezeit für 24 Monate. Diese erfolgt im Rahmen einer Arbeitszeitreduktion auf mindestens 15 Stunden pro Woche. Auch für diese Freistellung kann ein zinsloses Darlehen beim BAFzA beantragt werden. Durch die Mindestarbeitszeit von 15 Wochenstunden soll gewährleistet werden, dass der Mitarbeiter nicht

aus dem Berufsleben austreten muss. Der Anspruch auf Familienpflegezeit ist verpflichtend für Unternehmen mit mehr als 25 Mitarbeitern.
Eine Übersicht der aktuellen Rechtsansprüche zur der Vereinbarkeit von Beruf und Pflege findet sich unter folgendem Link: www.wege-zur-pflege.de

Positive Effekte

Die Mitarbeiter können dank der kurzfristigen Freistellung insbesondere in Krisenzeiten (Eintritt eines Pflegefalls, Verschlechterung des Pflegebedürftigen, Sterbeprozess) je nach Situation Zeit aufbringen, um sich um den Angehörigen zu kümmern.
Bei der sechsmonatigen Pflegezeit ist eine Anrechnung der Fehlzeiten auf die Betriebszugehörigkeit möglich. Da Lohnstufenzuordnungen oder Kündigungsschutzzeiten oftmals von der Dauer der Betriebszugehörigkeit abhängig sind, können diesbezügliche Benachteiligungen vermieden werden.
Durch die 24-monatige Familienpflegezeit wird Beschäftigten mit Pflegeaufgaben ein Engagement in der häuslichen Pflege bei gleichzeitiger Bindung an den Betrieb ermöglicht.

Umsetzungsbedingungen und Beschränkungen

Der Anspruch auf die zehntätige Freistellung greift unabhängig von der Mitarbeiterzahl des Unternehmens sowie von der Dauer der Betriebszugehörigkeit des Mitarbeiters. Auf Verlangen des Unternehmens muss der Mitarbeiter ein ärztliches Attest über die Pflegebedürftigkeit und die aktuell erforderliche Freistellung vorweisen. Zur Beantragung des Pflegeunterstützungsgeldes muss der Mitarbeiter zu Beginn des gewünschten Zeitraumes ein ärztliches Attest über die Pflegebedürftigkeit bei der Pflegekasse des Pflegebedürftigen einreichen. Die Pflegekasse stellt daraufhin eine Bescheinigung über die Dauer der Freistellung und die Höhe des Pflegeunterstützungsgeldes aus.
Die Beantragung der sechsmonatigen Pflegezeit muss von den Mitarbeitern zehn Tage im Voraus schriftlich erfolgen, die Beantragung der bis zu 24-monatigen Familienpflegezeit bereits acht Wochen vor Beginn. Eine Verkürzung der beantragten Dauer kann im gegenseitigen Einverständnis erfolgen. Kommt es zu einer Beendigung der häuslichen Pflege, dann endet die Pflegezeit vier Wochen darauf. Der Rechtsanspruch der Mitarbeiter besteht ab dem ersten Arbeitstag. Während der Inanspruchnahme sowohl der Pflege- als auch der Familienpflegezeit besteht ein Kündigungsschutz, und die Sozialversicherung bleibt erhalten.
Für die Unternehmen erweist sich der Ersatz von Fach- und Führungskräften häufig als schwierig. Eine vorausschauende Vertretungsplanung kann dies abmildern.
Für die Beschäftigten können längere Freistellungen finanzielle Einschränkungen und De-Qualifikationseffekte zur Folge haben. Es ist empfehlenswert, mit den Mitarbeitern in sechsmonatiger Pflegezeit, die sich gänzlich freistellen lassen, in Kontakt zu bleiben und zu versuchen, sie an den Betrieb zu binden und auf dem Laufenden zu halten. Näheres zu Maßnahmen gegen De-Qualifikationseffekte siehe Seite 64.

Praxisbeispiele

B. Braun Melsungen AG (Hauptsitz Melsungen): Seit 2007 bietet das Unternehmen Familienteilzeit mit Gehaltszuschlag für pflegende Mitarbeiter an. Für eine 50-prozentige Tätigkeit erhalten die Pflegenden eine finanzielle Aufstockung; bspw. wird ein 15-prozentiger Zuschlag für bis zu fünf Jahre gezahlt.

Ergo Versicherungsgruppe (Hauptsitz Düsseldorf): Es werden kurzfristige drei- bis zwölf-monatige Freistellung im Rahmen der „Familienphase“ angeboten. Während der Familienphase werden die Mitarbeiter in Teilzeit beschäftigt und entlohnt. Danach wird das vorab gewährte Teilzeitgehalt nachgearbeitet.

perbit Software GmbH (Altenberge, Kreis Steinfurt): Das Unternehmen bietet seinen Mitarbeitern während der beruflichen Laufbahn zweimal jeweils zwei Tage bezahlte Freistellungen an. Diese sollen für familienspezifische Bedarfe genutzt werden. Zudem wird der gesetzliche zehntägige Anspruch auf Pflegezeit auf 15 Tage erweitert, wobei 50 Prozent des Gehalts fortgezahlt werden, wenn nachweislich Pflegestufe 1 vorliegt.

1.2 Gleitzeitmodelle

Gleitzeitmodelle lassen sich generell in qualifizierte und eingeschränkte Gleitzeit unterteilen. Bei eingeschränkter Gleitzeit besteht Flexibilität hinsichtlich der Lage der Arbeitszeit, aber nicht hinsichtlich der täglichen Dauer. Diese kann bei qualifizierten Modellen variieren. Hier kann die Zeiterfassung über ein Arbeitszeitkonto erfolgen, welches innerhalb eines definierten Zeitraums ausgeglichen werden sollte. Anwendung finden die Modelle hauptsächlich in der Verwaltung und im Dienstleistungssektor. Zumeist weisen sie eine fünf- bis siebenstündige Kernarbeitszeit auf.
Ferner besteht die Möglichkeit gleitender Arbeitswochen oder Arbeitsmonate. Hier bezieht sich die Gleitzeit auf eine Woche oder einen Monat, und es werden Kern- und Gleittage festgelegt. So können auf betrieblicher Seite auch Schwankungen des Kapazitätsbedarfs ausgeglichen werden.
Eine weitere Möglichkeit ist die komprimierte Arbeitszeit, während der es zu einer Verdichtung der Vollzeitarbeitswoche auf vier Arbeitstage kommt.

Positive Effekte

Durch Gleitzeitmodelle erhalten die Mitarbeiter mehr Souveränität über ihre Arbeitszeit. So verhindert die Flexibilität bei unerwarteten Zwischenfällen oder Unpünktlichkeit von ambulanten Pflegediensten Stresssituationen. Auch ist für pflegende Mitarbeiter bspw. die Terminierung von Arztbesuchen einfacher.
Auch in Schichtsystemen ist eine 15- bis 30-minütige Gleitzeitspanne bezüglich der Schichtübergaben denkbar, damit sowohl der Schichtbeginn als auch das Schichtende dem Pflegearrangement angepasst werden kann.

Umsetzungsbedingungen und Beschränkungen

Qualifizierte, ganze Tage betreffende Gleitzeit setzt entweder eine teambasierte Arbeitsorganisation oder die grundsätzliche Vertretbarkeit einzelner Mitarbeiter voraus. Hier kann Gleitzeiten so abgestimmt werden, dass auch zeitgebundene Aufgaben mit Kundenkontakt gut zu bewältigen sind. Bei zeitlich eher flexiblen Aufgaben ist eine weitergehende Gleitzeit denkbar, sofern Kerntage und Kernzeiten für die interne Kommunikation bestimmt werden. Es ist darauf zu achten, dass weniger attraktive Aufgaben nicht immer von den gleichen Mitarbeitern übernommen werden. Wo es sinnvoll und möglich ist, können große Arbeitsfenster (bspw. von 6:00 bis 20:00 Uhr) installiert werden. Vorteilhaft für das Unternehmen ist dann eine längere Erreichbarkeit, während die pflegenden Mitarbeiter durch gleitende Schichten Zeitsouveränität gewinnen.

Folgende Beschränkungen sind bei der Einführung von Gleitzeit zu beachten:

- Schichtarbeit erschwert die Einführung von Gleitzeitmodellen.
- Für die Mitarbeiter fallen ggf. bezahlte Überstunden weg.
- Für das Unternehmen entsteht ein Umorganisationsaufwand bei der Einführung.
- Es sind eine verringerte Transparenz für Vorgesetzte sowie ggf. Ansprech- und Informationsflusslücken außerhalb der Kernzeiten möglich.
- Komprimierte Arbeitszeit sollte als temporäre Lösung gelten: Durch die ausgeweiteten Arbeitsstunden pro Tag kann sie auf längere Sicht Überbelastungen hervorrufen.

Praxisbeispiele

Boehringer Ingelheim Pharma GmbH & Co. KG (Ingelheim am Rhein): Es werden verschiedene Arbeitszeitmodelle, wie etwa unterschiedliche Varianten von Teilzeit, Gleitzeit und Vertrauensarbeitszeit zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Pflege angeboten.

Gebr. Weber GmbH (Korbach): Im Rahmen von längerfristigen Pflegeaufgaben werden flexible Arbeitszeiten ermöglicht, indem besondere Bedarfe in der Arbeitsorganisation und der Personalentwicklung Berücksichtigung finden. Die gesamte Betriebszeit kann für die Verteilung der Arbeitszeit genutzt werden, dabei erfolgen eine enge Abstimmung im Team sowie die abwechselnde Übernahme von Aufgaben. Z.B. hat eine Mitarbeiterin die wöchentliche Arbeitszeit von 38,5 Stunden so verlagert, dass der Freitag für Pflegeaufgaben verlässlich freigehalten wurde. Der gesamte Arbeitszeitkorridor des Unternehmens (das auch samstags geöffnet hatte) konnte dafür genutzt werden.

Landesforsten Rheinland-Pfalz (Hauptsitz Schöneberg): Gleitende Arbeitszeiten wurden zur flexiblen Gestaltung der Anfangs- und Endzeiten etabliert. Mit einem Beginn zwischen 6:00 und 9:00 Uhr und einem Arbeitsende ab 15:00 Uhr gibt es Kernzeiten von 9:00 bis 12:00 sowie von 14:00 bis 15:30 Uhr.

Reha-Zentrum Lübben (Lübben im Spreewald): Es werden Arbeitszeitkorridore für Übergaben eingerichtet und es erfolgt eine Anpassung der Dienstzeiten an die Pflegeanforderungen.

1.3 Flexible Regelungen zu Pausen und Arbeitsunterbrechungen

Eine flexible Pausenregelung und die Möglichkeit zu Arbeitsunterbrechungen können nach Rücksprache mit der direkten Führungskraft und den Kollegen erfolgen. Dies ist eine einfache und effiziente Maßnahme ohne Mehraufwand seitens der Unternehmen. Als individuelle Zeitoption ermöglichen freie Pausenregelungen bspw. eine Arbeitszeitreduktion an bestimmten Tagen – etwa im Rahmen einer längeren Mittagspause.

Positive Effekte

Neben Gleitzeitformen und Kernarbeitszeiten ermöglichen freie Pausenregelungen den pflegenden Mitarbeitern eine höhere zeitliche Gestaltungsfreiheit. So ist es durch Unterbrechungen im Laufe eines Arbeitstages besser möglich, sich anstehenden Koordinations- oder Organisationsaufgaben zu widmen.

Umsetzungsbedingungen und Beschränkungen

Seitens des Betriebsrates besteht ein Mitbestimmungsrecht hinsichtlich Lage und Dauer der Pausen. Zur Erfassung der Arbeitszeit bieten sich Arbeitszeitkonten an, ebenfalls ist eine Umsetzung im Rahmen der Vertrauensarbeitszeit denkbar.

Praxisbeispiele

Merz Pharma GmbH & Co KGaA (Hauptsitz Frankfurt am Main): Neben Regelungen zur Vertrauensarbeitszeit und flexiblen Gleitzeitmodellen besteht die Möglichkeit zu Arbeitsunterbrechungen, die in ihrer Ausrichtung variabel gestaltet werden können. Dies geschieht in enger Absprache mit den Kollegen.

Siemens AG (Hauptsitze Berlin und München): Flexible Arbeitszeiten sind im Rahmen von Arbeitszeitreduktionen und Auszeiten möglich. Im Rahmen des Konzepts „Siemens Office – New way of working“ werden neben dem Einsatz moderner IT-Systeme auch Flexibilität bei der Arbeitsplatzwahl sowie die freie Auswahl unterschiedlicher Arbeitsplatztypen angestrebt.

Handlungsfeld Arbeitszeiten:

1.4 Vertrauensarbeitszeit

Bei der Vertrauensarbeitszeit gibt es keine zentrale Zeiterfassung und keine festen Arbeitszeiten. Die Mitarbeiter dokumentieren ihre Arbeitszeit auf einem persönlichen Zeitkonto. Diese Maßnahme ist auch für kleine und mittlere Unternehmen geeignet.
Eine Unterkategorie bildet die Vertrauensgleitzeit. Hier gibt es eine Kernarbeitszeit, wobei der Arbeitsbeginn und das Arbeitsende nicht aufgezeichnet werden.

Positive Effekte

Wird die Vertrauensarbeitszeit in einem Unternehmen umgesetzt, erweitern sich die Zeit- und Handlungsspielräume der Mitarbeiter.

Umsetzungsbedingungen und Beschränkungen

Eine erfolgreiche Implementierung erfordert Mitarbeiter mit entsprechenden sozialen und kommunikativen Kompetenzen und hohem Verantwortungsbewusstsein. Seitens der Unternehmen sollten schützende Rahmenbedingungen wie die Definition der Höchstarbeitszeit, Pausenregelungen und Erreichbarkeitsstandards geschaffen werden. Dafür wird ein Führungsstil benötigt, der Zielerreichung und Eigenverantwortlichkeit fokussiert.
Ferner muss §16 Abs. 2 des Arbeitszeitgesetzes beachtet werden, mit dem die Pflicht zur Aufzeichnung der Arbeitszeit einhergeht, falls diese über acht Stunden am Tag liegt. Dies kann an den Mitarbeiter delegiert werden.
Die Vertrauensarbeitszeit ist nicht in allen Bereichen einsetzbar und bietet sich weniger für Tätigkeiten mit einem unmittelbaren Kundenkontakt an. Ferner verhindert ein Schichtsystem die Einführung von derartigen Arbeitszeitmodellen.

Praxisbeispiele

Merz Pharma GmbH & Co KGaA (Hauptsitz Frankfurt am Main): Vertrauensarbeitszeit gilt bei Merz Pharma GmbH im tariflichen sowie im außertariflichen Bereich. Dabei beträgt die tägliche Anwesenheit fünf Stunden (freitags vier Stunden). Somit werden ein flexibler Arbeitsbeginn sowie ein flexibles Ende und Arbeitsunterbrechungen ermöglicht.

Handlungsfeld Arbeitszeiten:

1.5 Arbeitszeitkonten

Mithilfe eines Kurzzeitkontos wird ein Guthaben in Form von Zeiteinheiten erarbeitet, welches in einem festgelegten Zeitrahmen in Form von Freizeit abgebaut werden soll. Auch können die Mitarbeiter ihr Konto in Zeiten starker Doppelbelastung durch Pflege und Beruf negativ belasten, um es zu einem späteren Zeitpunkt durch Mehrarbeit wieder auszugleichen. Oft wird ein „Ampelkonto“ zur Übersicht der erbrachten oder noch ausstehenden Stunden angewendet: Plus- oder Minusvolumen der Arbeitszeiten zeigen an, ob und in welche Richtung die geleistete Arbeitszeit von der Normalarbeitszeit abweicht.
Durch Langzeitkonten werden Wertguthaben aufgebaut und auch Entgeltbestandteile können gebucht werden. Dabei sind zumeist nur positive Salden zulässig. Auch eine Realisierung längerer Auszeiten oder die Verkürzung der Lebensarbeitszeit wird durch Langzeitkonten ermöglicht. Letzteres ist dann jedoch keine Maßnahme zur Erhöhung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie.

Positive Effekte

Arbeitszeitkonten ermöglichen den Mitarbeitern Flexibilität und können deren Souveränität hinsichtlich ihrer Arbeitszeit erhöhen. Kurzfristiger Zeitgewinn wird bspw. im Rahmen freier Gleittage ermöglicht. Es besteht bei entstehenden Bedarfen also die Möglichkeit, sich vermehrt der häuslichen Pflege zuzuwenden.

Umsetzungsbedingungen und Beschränkungen

Unabhängig von der Art des Arbeitszeitkontos sollte den Mitarbeitern ein hohes Maß an Selbststeuerung hinsichtlich dem Ansparen und der Entnahme von Zeitguthaben zugestanden werden. Ebenso bedarf es ausreichenden Kontenober- und Kontenuntergrenzen, damit die Mitarbeiter über mehrere Tage verfügen können.
Bei der Einführung sollten bestimmte „Regelungsfelder“, wie bspw. Kontobewirtschaftung, Höchstarbeitszeiten und Zugriffsrechte definiert werden. Dabei muss darauf geachtet werden, dass Guthaben nicht verfallen, und bei Beendigung des Arbeitsverhältnisses müssen die erbrachten Vorleistungen durch die Unternehmen vergütet werden. Oftmals werden die Rahmenbedingen in Tarifverträgen oder Betriebsvereinbarungen fixiert, daneben lassen sich informelle Vereinbarungen beziehungsweise Ergänzungen des Arbeitsvertrages finden.
Mit der Einführung von Arbeitszeitkonten ist organisatorischer Aufwand verbunden, wie bspw. der Einsatz von technischen Lösungen zur Arbeitszeiterfassung. Probleme ergeben sich außerdem im Konkursfall.
Aufgrund der vorgeschriebenen Insolvenzversicherung und den zu leistenden Sozialversicherungsbeiträgen ist die Umsetzung für kleine und mittlere Unternehmen mit tendenziell geringeren absoluten Vermögen erschwert. Darüber hinaus müssen manche Unternehmen aus bilanzrechtlichen Gründen eine Rückstellung aufbauen.
Bei Aufbau eines Wertguthabens muss „Flexi II“ („Neuregelung zum Insolvenzschutz von Arbeitszeitkonten“) berücksichtigt werden.

Praxisbeispiele

Anton Schönberger Stahlbau & Metalltechnik (Schwarzach bei Nabburg): Mithilfe des Lebensarbeitszeitkontos lassen sich Mehrstunden und Urlaub quasi unbegrenzt ansammeln. Daraufhin kann das Guthaben für pflegespezifische Belange abgebaut sowie negativ belastet werden. Die Rahmenbedingungen für einen Ausgleich bei Austritt aus dem Betrieb (Kündigung, Verrentung) sind geregelt. Bei Vorliegen von Fehlzeiten werden in erster Linie noch offene Urlaubstage, Tantieme oder Boni gegengerechnet.

Chemetall GmbH (Frankfurt am Main): Auf Basis des Demographie-Tarifvertrags der chemischen Industrie werden Wertguthaben jährlich mit 500 Euro bezuschusst. Die Mitarbeiter zahlen Teile des Jahresgehalts auf die Konten ein, können sich aber auch bis zu sechs Urlaubstage pro Jahr anrechnen lassen. Auch die Einzahlung von Mehrarbeit ist möglich. Ein doppeltes Treuhandmodell dient als Insolvenzsicherung. Besonders Beschäftigte zwischen 40 und Mitte 50 nutzen das Modell, um früher aus dem Berufsleben auszuscheiden oder um pflegebedürftige Angehörige zu versorgen.

SICK AG (Hauptsitz Waldkirch): Seit 2004 bietet die SICK AG ihren Mitarbeitern die Nutzung von Wertguthaben an. Neben vorruhestandsnahen Freistellungen oder Sabbaticals sind diese auch für die Pflege von Angehörigen anwendbar. Eine Betriebsvereinbarung schreibt zusammen mit einem Ergänzungstarifvertrag die Nutzungsregelungen für die Wertguthaben und die Bedingungen der Freistellungen fest. Für den Fall einer Insolvenz wurde mithilfe eines externen Dienstleisters eine Treuhandlösung vereinbart.

1.6 Umwandlung von Gehaltsbestandteilen in Freizeit

Bei der Zeit-Lohn-Option können die Mitarbeiter zwischen Lohnerhöhungen bzw. Prämien oder einer entsprechend kürzeren Arbeitszeit wählen. Eine weitere Möglichkeit stellen Freischichten dar. Hier werden (tarifvertragliche) Arbeitszeitverkürzungen bis zu einem vollen Tag angesammelt und dann als Freischicht abgegolten. Somit findet eine Verkürzung der Arbeitszeit in Form von freien Tagen statt.

Positive Effekte

Interessant ist die Zeit-Lohn-Option v.a. für Arbeitnehmer, die in einem Schichtsystem tätig sind und sich dann für eine Arbeitszeitverkürzung anstatt einer Schichtzulage entscheiden können.

Umsetzungsbedingungen und Beschränkungen

Bei zunehmender Arbeitszeitverkürzung durch Freischichten können Probleme hinsichtlich des Arbeitszeitmanagements entstehen. Zudem können Arbeitnehmer in finanzielle Engpässe geraten.

Praxisbeispiele

Das Weihnachtsgeld kann in Freizeit umgewandelt werden. Den Beschäftigten steht laut Tarifvertrag eine Sonderzuwendung zum Jahresende zu. Diese kann jedoch bei Bedarf in Freizeit umgewandelt werden. Pflegende Mitarbeiter können somit ohne finanzielle Verluste eine Arbeitspause nehmen.

Handlungsfeld Arbeitszeiten:

1.7 Reduzierte Vollzeit

Reduzierte Vollzeitmodelle subsummieren verschiedene Regelungen zur Verringerung der Arbeitszeit. So versteht man bspw. unter einer pflegegerechten Vollzeit eine Vollzeitbeschäftigung mit einem reduzierten Arbeitsumfang. Bei dem Arbeitszeitmodell der Wahlarbeitszeit können die Mitarbeiter frei und ohne Begründung zwischen einem Beschäftigungsumfang von 75 bis 100 Prozent wählen.

Positive Effekte

Durch die Reduzierung des Arbeitsumfangs wird den pflegenden Mitarbeitern ermöglicht, ihren Angehörigen mehr Zeit zu widmen. Gleichzeitig ist nach Beendigung der Pflegeverantwortung ein Wiedereinstieg in die ursprüngliche Vollzeittätigkeit möglich.

Umsetzungsbedingungen und Beschränkungen

Voraussetzung für reduzierte Vollzeitmodelle ist, dass die Arbeitszeit und -aufgaben für die Dauer der Pflege auf ein bestimmtes Maß reduziert werden können. Die Arbeitsaufgaben können in dieser Zeit von Kollegen übernommen werden, z.B. im Rahmen einer Aufstockung von Teilzeittätigkeiten, die durch die freiwerdenden Personalmittel finanziert werden.

Praxisbeispiele

AOK Hessen (Bad Homburg): Das Modell der reduzierten Vollzeit wird auch für Führungskräfte angeboten.

KfW Bankengruppen (Frankfurt am Main): Es werden Teilzeittandems unter den Führungskräften gebildet: Dabei arbeiten zwei Führungskräfte im Rahmen einer 100-prozentigen Stelle jeweils bis zu 70 Prozent in Teilzeit. Mindestens 60 Prozent einer Vollzeitstelle sind die minimale Arbeitszeit für entsprechend Tandems, weil Übergaben und Absprachen mehr Zeit erfordern.

Klinikum Saarbrücken gGmbH (Saarbrücken): Arbeitnehmer in Vollzeit können ihre Arbeitszeit bis auf 80 Prozent reduzieren und flexibel wieder erhöhen. Die Vereinbarung ist ein halbes Jahr bindend, die Frist beläuft sich auf drei Monate. Bei Bedenken der Führungskräfte besteht die Möglichkeit, die Absenkquote der Arbeitnehmer auf 20 Prozent zu begrenzen. Ein Ausgleich erfolgt über Neueinstellungen oder eine Arbeitszeiterhöhung von Kollegen.

Handlungsfeld Arbeitszeiten:

1.8 Teilzeit

Um den zu pflegenden Angehörigen mehr Zeit widmen zu können, ist für betroffene Mitarbeiter eine dauerhafte oder temporäre Reduzierung einer Vollzeittätigkeit auf Teilzeitarbeit denkbar. Eine sogenannte pflegesensible Teilzeit stellt ein existenzsicherndes Einkommen sicher, erfolgt zeitlich befristet und berücksichtigt die individuellen Bedürfnisse der Mitarbeiter hinsichtlich Lage und Verteilung der Arbeitszeit.

Positive Effekte

Mithilfe einer Teilzeitbeschäftigung wird eine bessere Passung von beruflichen und privaten Bedarfen erreicht. Sie bringt Erleichterung bei der Organisation und Koordination der Pflege und wirkt sich positiv auf die doppelte Belastung durch Beruf und Pflege aus. Ferner kann die Flexibilität mithilfe einer Teilzeitbeschäftigung erhöht werden, wenn den Mitarbeitern noch weitere flexible Arbeitszeitformen wie bspw. Gleitzeit zur Verfügung stehen.

Umsetzungsbedingungen und Beschränkungen

Den gesetzlichen Rahmen bildet das Teilzeit- und Befristungsgesetz (TzBfG). Dabei müssen Unternehmen mit mehr als 15 Mitarbeitern einem Antrag auf Verringerung der Arbeitszeit zustimmen, wenn der Mitarbeiter länger als sechs Monate im Unternehmen beschäftigt ist und mit einer dreimonatigen Frist einen schriftlichen Antrag eingereicht hat.
Grundsätzlich empfiehlt es sich, dass Mitarbeiter ihren Arbeitgebern die Gründe, den Umfang und die Dauer der gewünschten Arbeitszeitverkürzung kommunizieren. Gemeinsam sollte überlegt werden, wie einer Karrierefalle entgegengewirkt werden kann.
Teilzeitbeschäftigung in Rahmen eines Schichtsystems kann verschiedenartig organisiert werden. So können zusätzliche freie Tage geplant werden, dann sind keine Veränderungen an der Arbeitsorganisation notwendig. Möglich sind auch geteilte Schichten. Weiter kann auf Einbringschichten verzichtet werden.
Teilzeitbeschäftigung in Führungspositionen kann bspw. durch Job-Sharing oder qualifizierte Vertretungsregeln realisiert werden.

Praxisbeispiele

AKH Allgemeines Krankenhaus Celle (Celle): Eine Reduktion des Arbeitszeitumfangs erfolgt mit paralleler Kompensation durch externen Ersatz oder indem andere Arbeitnehmer ihre Stundenzahl erhöhen.

B. Metzler seel. Sohn & Co Holding AG (Frankfurt am Main): Führungskräfte in Teilzeit arbeiten mehrere Tage voll und bleiben dann zu Hause.

Fraport AG (Frankfurt am Main): Hinsichtlich Schichtarbeitsplätzen besteht bspw. im Fracht- und Posttransport die Möglichkeit, befristet oder dauerhaft in Teilzeit zu arbeiten. Auch ein Wechsel von der Wechsel- in die Tagesschicht ist praktikabel. Die Teilzeitregelungen erfolgen in Verbindung mit einem systematischen Bedarfscheck im Rahmen der vorhandenen Möglichkeiten. Dabei erfahren die Mitarbeiter Beratung durch das Unternehmen, um eine langfristige Planung umsetzen zu können.

Globus SB-Warenhäuser (Hauptsitz St. Wedel, Saarland): Arbeitszeitwünsche werden berücksichtigt, so dass individuelle Vereinbarungen zwischen 15 und 37,5 Stunden pro Woche möglich sind. Dabei erfolgt die Dienstplanung mittels einer Software mit eingebauter „Gerechtigkeitsoption“. Auch wird so eine hohe Planbarkeit und Vorhersehbarkeit erreicht

Praxisbeispiele

Krankenhaus Delmenhorst (Delmenhorst): Für Eltern bzw. pflegende Mitarbeiter wurde ein spezieller Mitteldienst von 8:00 bis 14:00 Uhr eingeführt.

perbit Software GmbH (Altenberge, Kreis Steinfurt): Zu Beginn der Pflegeverantwortung wird eine dreimonatige „Schnupperteilzeit“ angeboten. In dieser Zeit haben die pflegenden Mitarbeiter die Möglichkeit, sich an die Kombination aus Teilzeit und häuslicher Pflege zu gewöhnen. Sollte sich währenddessen herausstellen, dass die Pflege ggf. doch besser an externe Fachkräfte abgegeben wird, so können die Beschäftigten direkt wieder auf die ursprüngliche Arbeitszeit aufstocken.

Reha-Zentrum (Lübben im Spreewald): Teilzeitregelungen werden ausgeweitet, sodass ihre Inanspruchnahme auf allen Hierarchieebenen möglich wird. Dabei erfolgt eine Anpassung des Arbeitszeitumfangs an die jeweilige Pflegesituation.

Handlungsfeld Arbeitszeiten:

1.9 Für Schichtdienste: Flexi-Dienste und Stand-by-Dienste

Flexi-Dienste werden vor allem in Krankenhäusern eingesetzt, in denen häufig ungeplante Arbeitsspitzen entstehen. Für die Flexi-Dienste werden Mitarbeiter planmäßig eingeteilt, die sich für eine längere Dienstzeit bereithalten und dadurch bei Bedarf Kollegen das verlässliche Dienstende sichern. Es handelt sich also um Zeitfenster, in denen die Dauer des Dienstes für die für den Flexi-Dienst eingeteilten Mitarbeiter abhängig von den anfallenden Arbeitsanforderungen ist. Bezogen auf die ganze Belegschaft ermöglichen Flexi-Dienste mehr Planbarkeit bei der Arbeitszeitorganisation.
Beim Stand-by-Dienst hingegen halten sich eingeteilte Mitarbeiter abrufbereit, um bei kurzfristigen Personalausfällen einspringen zu können.

Positive Effekte

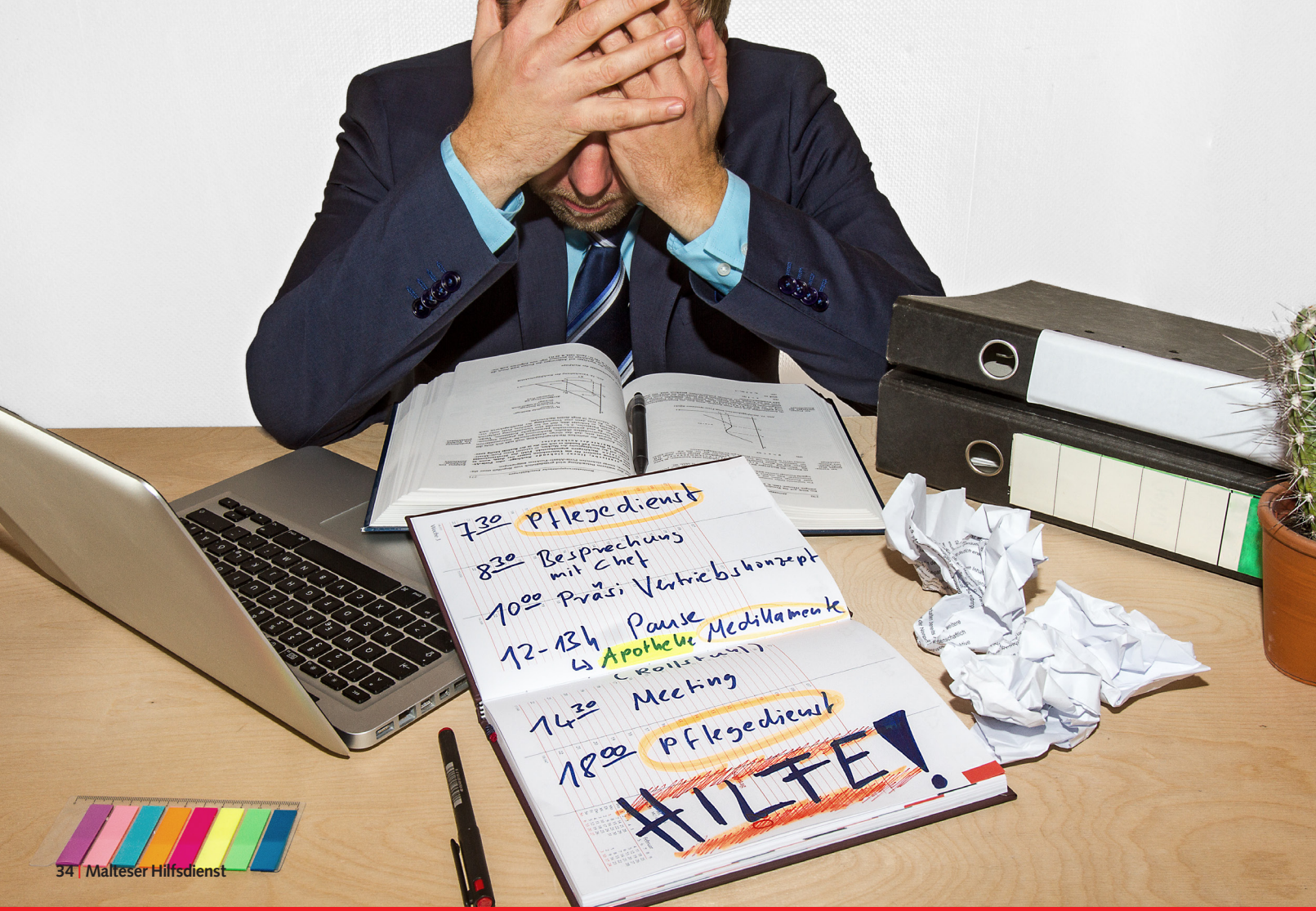
Mit Hilfe der Flexi-Dienste wird gewährleistet, dass die Mitarbeiter im Schichtdienst auch bei einer hohen Arbeitsspitze ein verlässliches Dienstende haben. Stand-by-Dienste helfen besonders bei ungeplanten Personalausfällen, die festen Dienstzeiten der Kollegen zu sichern.

Umsetzungsbedingungen und Beschränkungen

Vor Festlegung der veränderten Dienstzeiten empfiehlt sich eine Analyse der Arbeitsprozesse (Was muss von wem zu welchen Zeitpunkt erledigt werden?) in den jeweiligen Bereichen. Auch ist die Frage der Entlohnung der Stand-by- und Flexi-Dienste vorab ggf. mit der Mitarbeitervertretung zu klären.

Praxisbeispiele

Schwarzwald-Baar-Klinikum Villingen-Schwenningen GmbH (Villingen-Schwenningen): Flexi-Dienste werden eingeführt. Darüber hinaus gibt es stationsübergreifende Stand-by-Dienste für kurzfristige Ausfälle. Diese greifen eine Stunde vor und 30 Minuten nach Dienstende. Die Vergütung erfolgt als eine Stunde Zeitgutschrift.


7.30 Pflegedienst
8.30 Besprechung mit Chef
10.00 Präsi Vertriebskonzept
12-13.4 Pause
Apotheke Medikamente
14.30 Meeting
18.00 Pflegedienst
HILFE!

2. Handlungsfeld: Arbeitsorganisation

Die Arbeitsorganisation bildet die Basis für die Flexibilisierung der Arbeitszeiten und Arbeitsorte. Sie sollte derart gestaltet sein, dass Mitarbeiter mit pflegebedürftigen Angehörigen über ein größtmögliches Maß an Souveränität in Bezug auf Arbeitszeit und Arbeitsort verfügen.
Neben Homeoffice- und Vertretungsregelungen bietet auch das informelle Tauschen von Schichten eine wirkungsvolle Maßnahme zur Flexibilisierung der Arbeitsorganisation. Weiterhin kann das Arbeiten in teilautonomen Teams oder im Job-Sharing die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege verbessern. Abschließend sind pflegeerleichternde Aufgabenzuschnitte, wie bspw. die Reduktion von Dienstfahrten oder außerhalb der regulären Arbeitszeiten terminierte Besprechungen, ebenso sinnvoll wie pflegeerleichternde Arbeitsplatzausgestaltungen. Letzteres ermöglicht den pflegenden Mitarbeitern, von ihrem Arbeitsplatz aus bspw. Internet und Telefon für private Pflegeaufgaben zu nutzen.

Handlungsfeld Arbeitsorganisation:

2.1 Alternierende Heim- und Telearbeit

Bei alternierender Telearbeit und Home Office werden Arbeitsaufgaben ganz oder zum Teil von zu Hause erledigt. Bei Telearbeit erfolgt dies von einem vollwertigen Arbeitsplatz zu Hause, der entsprechend der Vorschriften für Arbeitsplätze im Betrieb ausgestattet ist. Home Office bezeichnet allgemein das Erledigen von Arbeitsaufgaben von zu Hause. Gerade für hochqualifizierte Mitarbeiter bietet dies eine Möglichkeit der Arbeitsortflexibilisierung.
Beide Formen der „Heim"-Arbeit können z.B. bei Aufgaben, die eine hohe Konzentration erfordern, bei Routinearbeiten und bei Arbeiten, die nicht die persönliche Präsenz im Büro benötigen, geeignet sein. Über die elektronische Vernetzung kann der direkte Kontakt zum Arbeitsplatz und den Kollegen gehalten werden und der Informationstransfer erfolgen. Skype-Konferenzen ermöglichen die Beteiligung an Besprechungen.
Telearbeit oder Homeoffice sind auch für kleinere und mittlere Unternehmen realisierbar, der benötigte Personal- und Zeitaufwand fällt gering aus.

Positive Effekte

Wenn die Einteilung der Arbeitszeit und des Arbeitsortes flexibel und in eigener Verantwortung erfolgen kann, dann sind Telearbeit und Homeoffice eine gute Unterstützung für Mitarbeiter mit Pflegeaufgaben. Zuhause erledigte Arbeitsaufgaben können für die häusliche Pflege unterbrochen werden – das Arbeitspensum kann also flexibel dann erledigt werden, wenn hierfür Zeit und Ruhe zur Verfügung stehen. Grundsätzlich erhöhen sich für die Mitarbeiter durch Telearbeit und Home Office die Flexibilität und damit die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege. Zeit kann effizienter genutzt und der Koordinationsaufwand verringert werden.

Umsetzungsbedingungen und Beschränkungen

Heim- und Telearbeit kann nur dann zum Einsatz kommen, wenn körperliche Präsenz nicht erforderlich ist und eine ausreichende Vertrauenskultur im Unternehmen besteht. Außerdem wird der Einsatz von Home Office und Telearbeit durch individuelle Aufgabenzuschnitte sowie Kontakt- und Kooperationsanforderungen begrenzt. Und je nach Tätigkeitszuschnitt sind die Mitarbeiter auch mit dieser Arbeitsform an Zeitfenster gebunden, damit eine Zusammenarbeit mit den Kollegen im Büro und/oder Kunden gewährleistet werden kann. Auch hängt der Erfolg von Telearbeit für die Vereinbarkeit von Pflege und Beruf von der spezifischen Pflegesituation ab. So kann es in diesem Setting zur Überforderung der Mitarbeiter kommen, wenn alle Zeitkontingente durch Pflegearbeit und Berufsarbeit genutzt werden und keine Regenerationszeit mehr bleibt.
In manchen Unternehmen ist die Arbeit von zu Hause an klare Bedingungen geknüpft, muss beantragt werden und unterliegt einer zeitlichen Befristung. Der Betriebsrat besitzt Mitbestimmungsrechte, wobei sich klare Regelungen in Betriebs- oder Dienstvereinbarungen als sinnvoll erweisen. Die Genehmigungsverfahren strecken sich häufig über einen längeren Zeitraum.
Rechtlich gilt Telearbeit als „ausgelagerte Betriebsstätte“. Dies bedeutet, dass geltendes Arbeitsrecht (inkl. des Arbeitsschutzes) beachtet und ein vollwertiger Arbeitsplatz zur Verfügung gestellt werden muss. Dies ist mit Kosten verbunden. Das Home Office ist demgegenüber weniger stark gesetzlich reguliert.
Weitere Einschränkungen ergeben sich für Telearbeit und Home Office durch Sicherheitsbedenken bei hochsensiblen Daten. Häufig gibt es hierfür allerdings technische Lösungen.

Praxisbeispiele

Merz Pharma GmbH & Co KGaA (Hauptsitz Frankfurt am Main): In Absprache mit den Führungskräften wird Telearbeit in einem Umfang von 20 bis 60 Prozent der Arbeitszeit angeboten (befristet oder unbefristet). Auch ist an einzelnen Tagen spontanes Arbeiten von Zuhause möglich, um den Arbeitnehmer zu Beginn einer Pflegeverantwortung bzw. in instabilen Pflegephasen entgegenzukommen. Alternierende Telearbeit ist seit 2009 in einer Betriebsvereinbarung geregelt.

Verlagsgruppe Georg von Holtzbrinck GmbH (Stuttgart): Die Beschäftigten können bei Bedarf und nach Absprache von einem Telearbeitsplatz von zu Hause aus arbeiten.

Handlungsfeld Arbeitsorganisation:

2.2 Vertretungsregelungen

Vertretungsregelungen sind eine Voraussetzung für viele Formen der Arbeitszeitflexibilisierung. Aufgaben können nicht nur exklusiv von einer Person erledigt werden, sondern es gibt die Möglichkeit der Übernahme durch eine oder mehrere Personen. Die Regelungen sind formalisierte Verfahrensweisen, die beim kurzfristigen Ausfall eines Mitarbeiters zum Einsatz kommen und die Aufrechterhaltung der Arbeitsprozesse ermöglichen. Es können Vertretungen bzgl. Zuständigkeiten und der Übertragung von Aufgaben ernannt werden.
Bei großen Beschäftigtengruppen mit ähnlichen Qualifikationen und Tätigkeitsfeldern bieten sich Springerpools zur Regelung der Vertretung an. Außerdem kann z.B. durch die Rotation von Mitarbeitern eine systematische Kompetenzerweiterung bei einem Teil der Beschäftigten aufgebaut werden. Dieser Mitarbeiterpool kann im Rahmen qualifizierter Vertretungsregelungen eingesetzt werden.
Denkbar ist auch die Einführung von Stand-by-Diensten. Dies ermöglicht die Abpufferung kurzfristiger Mitarbeiterausfälle sowie eine gesicherte Freizeit für den Rest des Personals.

Positive Effekte

Klare Vertretungsregelungen erhöhen die Möglichkeit der Mitarbeiter, bei Bedarf die Arbeit an andere abzugeben, ohne dass Arbeitsfluss und Arbeitsqualität gefährdet werden.

Umsetzungsbedingungen und Beschränkungen

Vertretungen lassen sich leichter dort installieren, wo im Team gearbeitet wird. Kommunikation und Transparenz über Arbeitsaufgaben und Arbeitsprozesse zwischen den sich zu vertretenden Beschäftigten sind zentrale Voraussetzungen für den Erfolg von Vertretungsregelungen. Darüber hinaus sollte eine ausreichende Personaldecke vorhanden sein, damit die zusätzlich anfallenden Aufgaben nicht zur Überlastung der Beschäftigten führen.
Auch können, sofern es die Dienststrukturen zulassen, Stand-by-Dienste eingeführt werden, bei denen sich Beschäftigte für den Fall kurzfristiger Dienstausfälle von Kollegen bereithalten. Gegebenenfalls sind kurzfristige Ausfälle auch durch den Einsatz externer Aushilfen zu bewältigen.

Praxisbeispiele

Wilhelm Möbus Haustechnik (Gemünden): Vertretungen bei kurzfristigen Freistellungsbedarfen werden durch die familiäre, kleingliedrige Firmenstruktur ermöglicht. Arbeitsabläufe werden bei Ausfall von Kollegen geändert und die interne Kommunikation und Arbeitsorganisation an die neue Situation angepasst. In derartigen Pflegephasen finden Teambesprechungen bspw. zweimal statt einmal wöchentlich statt. Übergaben und Arbeitsaufträge werden schriftlich fixiert.

Handlungsfeld Arbeitsorganisation:

2.3 Für Schichtdienste: Informelles Tauschen der Schichten

Das Tauschen von Schichten oder Einsätzen kann bedarfsgerecht nach Pflegenotwendigkeit der betroffenen Mitarbeiter erfolgen. Vor allem in Arbeitsteams ist ein selbstorganisiertes, informelles Tauschen gut möglich. So kann z.B. die Rotationsgeschwindigkeit der Schichten geändert werden, oder Schichten lassen sich bei Bedarf flexibel tauschen.

Positive Effekte

Informelles Tauschen von Schichten oder Einsätzen hilft kurz- und mittelfristig, anfallende Pflege- und Organisationsaufgaben übernehmen zu können. So wird auch bei ansonsten relativ starren Dienstzeiten gewährleistet, dass die pflegenden Mitarbeiter spontane Termine im Zusammenhang mit Pflege wahrnehmen können, ohne dafür Urlaubstage aufbrauchen zu müssen. Diese Maßnahme des informellen Tauschens bedeutet für den Betrieb keinen Mehraufwand und keine zusätzlichen Kosten.
Zudem wächst das Verständnis der Kollegen ohne Pflegeverantwortung, weil das Thema aktiv kommuniziert wird. Damit steigt auch die Bereitschaft, informelle Lösungen für die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege zu finden.

Umsetzungsbedingungen und Beschränkungen

Zur sozialverträglichen Anwendung informellen Tauschens sollten die getauschten Dienste nachvollziehbar dokumentiert werden. Unter Umständen kommt es zu finanziellen Einbußen bei den Mitarbeitern aufgrund des Wegfalls von Schichtzulagen.
Voraussetzung ist ein solidarischer Umgang im Team und Verständnis für die Pflegeverantwortung. Denn beim informellen Tauschen besteht eine Abhängigkeit von Kollegen; liegt keine Sympathie vor, dann besteht die Möglichkeit, dass der Tausch nicht zustande kommt.

Praxisbeispiele

Fraport AG (Frankfurt): Es gibt eine elektronisch verfügbare Tauschbörse für Schichten. Darüber hinaus werden zwei „Joker-Tage“ pro Jahr für kurzfristige Freistellungen angeboten und in manchen Bereichen erfolgt eine teaminterne Wunschdienstplanung.

Handlungsfeld Arbeitsorganisation:

2.4 Teilautonome Teams und Teamarbeit

Teilautonome Teams sind mit der selbstständigen eigenverantwortlichen Planung, Festlegung, Durchführung und Kontrolle ihrer Arbeitsaufgaben vertraut. Diese Arbeitsweise ist v.a. in der Produktion, aber auch im Projektmanagement, in der Wissenschaft und Entwicklung zu finden. Die Arbeitszeit wird selbstverantwortlich im Team organisiert, wobei private Anforderungen Berücksichtigung finden können.
So werden z.B. in der Funktionsarbeitszeit zunächst in jeder Abteilung die betrieblichen Erfordernisse und die quantitative sowie qualitative Besetzung der Teams festgelegt. Dann werden die jeweiligen Arbeitszeiten unter den Kollegen bedarfsgerecht verteilt. Auch bei der Gruppenarbeitszeit erfolgt die Festlegung der Arbeitszeit auf diese Art und Weise. Hier liegt zudem die Verantwortung für die Erfüllung der Arbeitsaufgabe bei der Gruppe.

Positive Effekte

Diese Maßnahmen ermöglichen eine hochgradig frei einteilbare Arbeitszeit, ohne dass es zu negativen Einflüssen auf die Abläufe oder die Qualität der Arbeit kommt. Aufgrund der Arbeitszeitsouveränität können zeitliche, aus dem Pflegearrangement resultierende Erfordernisse mit den beruflichen Erfordernissen in Einklang gebracht werden. Derartige Strukturen bieten außerdem eine gute Grundlage für informelle Arrangements, bspw. zum Tausch von Schichten oder der Organisation von Vertretungen.
Seitens der Unternehmen besteht lediglich ein geringer Aufwand, da sich die jeweiligen Gruppen eigenverantwortlich organisieren und koordinieren.

Umsetzungsbedingungen und Beschränkungen

Voraussetzung sind teamarbeitsfähige Aufgaben und günstige äußere Bedingungen, bspw. müssen die Teams über die Kompetenz verfügen, sich selbständig zu organisieren. Für eine erfolgreiche Einführung der Teamarbeit bedarf es ferner klarer Regeln zur Kommunikation, Dokumentation und zur Arbeitsübergabe.
Damit teilautonome Teams eine Schichtplanung durchführen können, müssen deren soziale Kompetenzen gestärkt werden. So ist es sinnvoll, das gesamte Team für Einzelinteressen zu sensibilisieren. Die jeweiligen Teamsprecher sollten Entscheidungsprozesse moderieren und damit Ungerechtigkeiten vermeiden. Zu beachten ist außerdem, dass im Umstellungsprozess bei Führungskräften möglicherweise Misstrauen entstehen kann, da sie die Kontrolle über die Arbeitszeitorganisation an das Team abgeben.

Praxisbeispiele

Hamburger Hafen und Logistik HHLA (Hamburg): Es erfolgt eine autonome Schichtplanung durch die jeweiligen Abteilungen. Alle Schichten werden in kollegialer Absprache festgelegt und ein Schichtgruppensprecher ist formal verantwortlich.

Handlungsfeld Arbeitsorganisation:

2.5 Job-Sharing

Hier wird ein Arbeitsplatz (dauerhaft) auf zwei Personen aufgeteilt, die für die Erfüllung der anfallenden Arbeitsaufgaben verantwortlich sind und sich selbstständig koordinieren.

Positive Effekte

Job-Sharing ist eine Form von Teilzeitbeschäftigung. Der Vorteil ist, dass es auch bei Stellen, die normalerweise nicht als Teilzeitstelle vergeben werden würden, Teilzeitarbeit möglich ist. Ein weitere Vorteil ist, dass sich die Stelleninhaber auch gegenseitig gut vertreten können.

Umsetzungsbedingungen und Beschränkungen

Für die erfolgreiche Umsetzung eines Job-Sharing-Modells bedarf es bei den Sharing-Partnern einer guten Kommunikation, Koordination sowie der Bereitschaft zur Kooperation. Auch müssen die beiden im Sharing-Modell angestellten Mitarbeiter über vergleichbare Qualifikationen und die gleichen Befugnisse verfügen. Der Bedarf an Abstimmungszeiten sollte bei der Kalkulation des Arbeitsumfangs mitgedacht werden. Für die Abdeckung einer Vollzeitstelle sollten beide Teilzeitkräfte daher 60 Prozent der Wochenarbeitszeit arbeiten. Damit ist eine Beschäftigung zweier Job-Sharing-Partner für das Unternehmen teurer, als es eine Vollzeitstelle wäre. Allerdings muss der andere die anstehenden Arbeiten übernehmen, falls der Job-Sharing-Partner ausfällt. Dadurch werden wiederum Arbeitsausfälle vermieden, allerdings auch der Arbeitsaufwand für den arbeitenden Kollegen erhöht.

Praxisbeispiele

Daimler (Hauptsitz Stuttgart): Job-Sharing erfolgt auf Basis von Teilzeitbetriebsvereinbarungen. So können sich die Mitarbeiter in Vor- und Nachmittagsschichten einteilen oder sich im Rahmen eines 2/3-Tagesmodells organisieren: Beide arbeiten abwechselnd an zwei oder drei Tagen die Woche. Einführend ist das Modell mit einer Qualifizierungsmaßnahme verbunden, um den Erfolg des Job-Sharing von vornerein unterstützend zu fördern.

Universität zu Köln: Job-Sharing-Modelle im Rahmen eines Modellprojekts (Laufzeit bis 2017) werden auf der Führungsebene eingesetzt: Professoren-Tandems teilen sich ihren Job. Dabei werden auch Herausforderungen im öffentlichen Dienst identifiziert, die durch rechtliche Unterscheidungen von Beamten und Angestellten entstehen.

Handlungsfeld Arbeitsorganisation:

2.6 Pflegeerleichternde Arbeitsplatzausgestaltung

Das Unternehmen gestattet ausdrücklich, dass die Mitarbeiter mit Pflegeaufgaben für die Organisation der häuslichen Pflege am Arbeitsplatz das dienstliche Telefon und das Internet nutzen bzw. mit dem privaten Mobiltelefon die privaten Pflegeangelegenheiten regeln dürfen, solange die Arbeitsvollzüge dadurch nicht gestört werden. Auch bereitgestellte Telefonzugänge im Produktionsbereich fallen unter diese Maßnahme.

Positive Effekte

In der Praxis werden die Beschäftigten vermutlich ihre dringenden Pflegeangelegenheiten unabhängig von expliziten Erlaubnissen auch in der Arbeitszeit regeln. Eine ausdrückliche Genehmigung hat aber Signalwirkung und entlastet die Betroffenen.
Durch eine explizite Erlaubnis wird die Situation als pflegender Angehöriger anerkannt, sie sind erreichbar und können im Fall von Problemen offen und schnell reagieren. Dies erleichtert die Abstimmung mit pflegerelevanten Gesprächspartnern wie etwa ambulanten Diensten, die ihre Sprechzeiten häufig zu den regulären Bürozeiten haben.

Umsetzungsbedingungen und Beschränkungen

Die Möglichkeit zu telefonieren sowie ein Internetzugang sind am Arbeitsplatz gegeben, und die Arbeitsorganisation erlaubt es, zwischen Arbeitsschritten oder in einer Unterbrechung private Dinge der Pflegeorganisation zu regeln.

Praxisbeispiele

Landesforsten Rheinland-Pfalz (Hauptsitz Schöneberg): Betroffene Arbeitnehmer können einen Laptop beantragen, um ständig erreichbar zu sein und um sich bei Bedarf um die Pflegeorganisation zu kümmern.

Merz Pharma GmbH & Co KGaA (Hauptsitz Frankfurt am Main): Alle Mitarbeiter haben die technischen Möglichkeiten, sich hinsichtlich der Pflege zu informieren und zu kommunizieren. Der Außendienst verfügt über einen Anschluss an das Intra-/Internet, und im gewerblichen Bereich stehen freizugängliche PCs zur Verfügung. Im Produktionsbereich erfolgt darüber hinaus die Bereitstellung von Telefon und PC zur privaten Nutzung. Diese ist kostenlos und explizit erlaubt, damit bei kurzfristigen pflegespezifischen Planänderungen zügig organisiert werden kann.

Handlungsfeld:

3. Handlungsfeld: Kommunikation und Unternehmenskultur

Voraussetzungen für eine gute Vereinbarkeit von Beruf und Pflege sind ein gutes betriebliches Klima, offene Kommunikation und Verständnis. In diesem Rahmen erscheint eine strukturierte Informations- und Kommunikationspolitik ebenso wichtig wie pflegesensible Führungskräfte und eine bedarfsgerechte Personalentwicklung.
Studien zeigen, dass eine niedrige Inanspruchnahme betrieblicher Maßnahmen oft aus Unkenntnis über die Unterstützungsangebote resultiert. Deshalb ist die Bereitstellung von pflegerelevanten Informationen ebenso maßgebend wie eine generelle firmeninterne Kommunikation über das Thema „Vereinbarkeit und Pflege“.
Die Führungskräfte haben hinsichtlich der Vereinbarkeit von Beruf und Pflege eine zentrale Stellung inne. Sie selbst sollten z.B. durch Seminare und Vorträge für die pflegespezifischen Herausforderungen ihrer Mitarbeiter sensibilisiert werden und eigene Handlungsmöglichkeiten für den Umgang mit Mitarbeitern, die Pflegeaufgaben haben, aufgezeigt bekommen. Etwa bietet sich eine Verankerung der Vereinbarkeitsthematik in Mitarbeitergesprächen an.
Die Etablierung einer pflegesensiblen Unternehmenskultur schließt eine entsprechende Personalentwicklung mit ein. So sollte pflegenden Mitarbeitern die Teilnahme an Fort- und Weiterbildungen ermöglicht werden, z.B. indem die Termine in Absprache mit ihnen erfolgen. Für längere Auszeiten empfehlen sich außerdem Kontakthalteprogramme, um die temporär aus dem Arbeitsalltag ausgetretenen Mitarbeiter weiterhin über firmeninterne Ereignisse zu informieren.

Handlungsfeld Kommunikation und Unternehmenskultur:

3.1 Kommunikation von „Vereinbarkeit von Beruf und Pflege"

Die innerbetriebliche Kommunikation des Themas „Vereinbarkeit von Beruf und Pflege" sowie damit verbundenen privaten und betrieblichen Herausforderungen kann über viele Wege erfolgen. Zu nennen wären einerseits Artikel in der Mitarbeiterzeitung oder die Bereitstellung von Faltblättern im Intranet. Auch Sensibilisierung im Rahmen von Mitarbeiterversammlungen, Aktionstagen oder durch Anlagen zur schriftlichen Quartalsinformation sind denkbar. Ferner kann das Thema im Rahmen von betrieblicher Gesundheitsförderung Berücksichtigung finden.
Ziel ist eine offene, enttabuisierte Kommunikation sowohl unter den Mitarbeiter als auch gegenüber den Vorgesetzten. Denn letztere haben hinsichtlich einer offenen Kommunikation des Themas „Pflege" eine Vorbildfunktion: Im Falle des Umgangs mit eigenen Pflegeaufgaben und der offenen Inanspruchnahme von Entlastungsmöglichkeiten wie z.B. flexibler Arbeitszeiten und des Home Office können Mitarbeiter in leitenden Funktionen Signalwirkung ausstrahlen. Das eigene Verhalten kann betriebsintern insofern beispielhaft kommuniziert werden.

Positive Effekte

Die kontinuierliche Information unterstützt die Enttabuisierung der Thematik und die Sensibilisierung der Mitarbeiter. Die Übernahme von Pflegeverantwortung wird ernst genommen und anerkannt. Die unternehmensinterne Kommunikation und Information des Themas kann zudem die Inanspruchnahme von betrieblichen Maßnahmen erhöhen.

Umsetzungsbedingungen und Beschränkungen

Die Bedeutung des Themas „Vereinbarkeit von Beruf und Pflege“ sollte von der Unternehmensleitung anerkannt werden. Dabei sind die angebotenen betrieblichen Maßnahmen Teil einer modernen Personalstrategie. Empfehlenswert ist die Einbettung der Thematik in übergreifende Themen, wie bspw. in das „Diversity Management“.
Die Kommunikation kann erschwert sein, da das Thema bei vielen Menschen und noch immer in vielen Unternehmen tabuisiert ist. Insgesamt sollte deshalb sensibel und mit Rücksicht sowohl auf die betroffenen Mitarbeiter als auch auf die Belegschaft insgesamt vorgegangen werden.

Unterstützungsangebot durch die Malteser

Entsprechende Artikel werden in der unternehmenseigenen Mitarbeiterzeitschrift platziert. Seminare und Vortragsangebote für Führungskräfte zum Thema „Vereinbarkeit von Beruf und Pflege“ werden durch die Malteser angeboten.

Praxisbeispiele

Ford-Werke GmbH (Hauptsitz Köln): Interne Informationsveranstaltungen zum Thema „Pflege“ werden angeboten, auch werden interne Ansprechpartner benannt. Ferner gibt es eine Broschüre über Maßnahmen, Fallbeispiele, Stellungsnahmen von Führungskräften und Kontaktdaten der Ansprechpartner.

Globus SB-Warenhäuser (Hauptsitz St. Wedel): Es werden Gespräche mit betroffenen Arbeitnehmern und ihren Kollegen gefördert, um Verständnis für die Situation schaffen. Zusätzlich gibt es regelmäßige Informationen über ein „Infoboard“, ein Internetportal sowie interne Ratgeber. In der Mitarbeiterzeitschrift werden regelmäßig „Betroffene“ vorgestellt.

OKE GROUP GmbH (Ummerstadt): Informationen über die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege erfolgen über die Mitarbeiterzeitschrift und werden der Gehaltsabrechnung beigelegt.

Rinn Beton- und Naturstein GmbH & Co. KG (Heuchelheim): Die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege wird als integraler Bestandteil der Firmenkultur kommuniziert. Information erfolgt über interne Medien wie bspw. einer Intranet-Seite. Ferner erhalten alle Arbeitnehmer eine Notfallmappe mit pflegerelevanten Informationen. Die Führungskräfte stehen als Ansprechpartner zur Verfügung.

Infomappe
Pflege

3.2 Informationen für Mitarbeiter mit Pflegeaufgaben

Das Unternehmen kann Informationsmaterial zu betrieblichen Vereinbarkeitsmaßnahmen sowie zu regionalen Beratungsstellen und Betreuungsmöglichkeiten bereitstellen. Des Weiteren sollten die Mitarbeiter über die gesetzlichen Freistellungs- und Finanzierungsmöglichkeiten im Rahmen vom Familienpflegezeit- und Pflegezeitgesetz informiert werden. Die Hinweise können als Broschüre oder Faltblatt zusammengefasst und/oder im Intranet zugänglich gemacht werden. Außerdem kann in Betriebsversammlungen und Gesprächen mit Beschäftigten gezielt über betriebliche Maßnahmen und regionale Angebote informiert werden. Darüber hinaus ist die Zusammenstellung eines „Notfallkoffers“ mit wichtigen Informationen zu Anlaufstellen und für eine erste Orientierung möglich. Auch ist es empfehlenswert, interne Ansprechpartner zum Thema „Vereinbarkeit von Beruf und Pflege“ zu benennen. Diese können als Experten über lokale Pflegeangebote oder rechtliche Rahmen aufklären und den betroffenen Mitarbeiter gerade in der ersten Phase der Pflegeverantwortung eine Unterstützung bieten.

Positive Effekte

Pflegende Mitarbeiter können sich durch ein ausreichendes und strukturiertes Informationsangebot schnell orientieren und finden den Weg zu professioneller Hilfe. Die Organisation eines entsprechenden Pflegearrangements wird damit erleichtert. Durch interne Ansprechpartner erfahren pflegende Mitarbeiter eine kompetente und effektive Unterstützung sowie Sicherheit in belastenden Situationen.

Umsetzungsbedingungen und Beschränkungen

Generell ist bei der Bereitstellung von Informationsmaterial, unabhängig ob elektronisch oder papierbasiert, darauf zu achten, dass die Belegschaft über das Vorhandensein dieser Materialien regelmäßig informiert wird und die Materialien für alle leicht zugänglich sind. Zudem sollten sie fortlaufend aktualisiert werden. Besonders bei rechtlichen Ansprüchen und regionalen Pflegeangeboten ist dies essentiell für eine effektive Unterstützung der Mitarbeiter mit Pflegeverantwortung.
Um eine Kenntnis über entsprechende Angebote sicherzustellen, sollten bspw. die Kontaktdaten der betrieblichen Ansprechpartner intern veröffentlicht werden. Mögliche Ansprechpartner können etwa Mitarbeiter aus der Personalabteilung, aus dem Betriebsrat oder Mitglieder interner Projektgruppen sein.

Unterstützungsangebot durch die Malteser

Von den Maltesern wird im Vorfeld einer persönlichen Beratung eine Pflegemappe als erste Orientierungshilfe bereitgestellt.

Praxisbeispiele

AOK Hessen (Bad Homburg): Durch die Personalabteilung wird eine personalisierte Notfallmappe „Gerüstet für den Ernstfall“ als Angebot für alle Arbeitnehmer bereitgestellt. So setzen sich auch die nicht betroffenen Mitarbeiter präventiv mit der Pflegethematik auseinander. Neben wichtigen Telefonnummern sind Vordrucke zu Verfügungen und Vollmachten beigefügt.

Globus SB-Warenhäuser (Hauptsitz St. Wedel): Eine Broschüre mit umfangreichem Material informiert alle Mitarbeiter regelmäßig über aktuelle pflegespezifische Themen. Über ein „Infoboard“ werden Informationen zur Familienpflegezeit, zu Angeboten von Pflegestützpunkten oder zum Internetportal für Demenzkranke bereitgestellt. Auch Familienratgeber, Formulare zu Vollmachten oder Patientenverfügungen finden sich hier. In jedem Markt steht außerdem die Personalleitung als Ansprechpartnerin zur Verfügung. So erfolgt eine Unterstützung bspw. bei der Organisation und Koordination von Pflegeaufgaben. Die Personalleiter der jeweiligen Märkte sind vernetzt und treffen sich zweimal jährlich zum Austausch.

Landeshauptstadt Wiesbaden (Wiesbaden): Es werden interne Ansprechpartner benannt, die zur Familienpflegezeit beraten.

Merz Pharma GmbH & Co KGaA (Hauptsitz Frankfurt am Main): Im Rahmen von Betriebsversammlungen und Gesprächen mit Beschäftigten wird über die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege beraten. Dabei werden gezielt männliche Mitarbeiter eingebunden.

Praxisbeispiele

Oberfinanzdirektion Koblenz (Koblenz): Es gibt eine „Info-Schachtel-Pflege“ mit unterschiedlichen Broschüren, Kontaktadressen, Musterformularen und einer Checkliste für die akute Situation. Auch werden Maßnahmen, die seitens des Unternehmens angeboten werden, und Informationen zu regionalen Angeboten beschrieben.

Handlungsfeld Kommunikation und Unternehmenskultur:

3.3 Informationen, Vorträge und Seminare für Führungskräfte

Durch entsprechende Vorträge und Trainings für die Führungskräfte soll eine Sensibilisierung für das Thema „Beruf und Pflege“ erreicht werden. Auch können im Rahmen von speziellen Trainings Lösungsvorschläge für den Umgang mit den spezifischen Bedürfnissen von Mitarbeitern mit Pflegeaufgaben erarbeitet werden. Kompetenzen für den Umgang mit pflegenden Mitarbeitern werden vermittelt, bspw. das Erkennen von Überlastungen oder das Ansprechen bestimmter, teilweise in diesem Zusammenhang noch tabuisierter Themen.

Positive Effekte

Die Sensibilisierung der Führungskräfte ist Voraussetzung dafür, dass Führungskräfte die besonderen Bedarfe von Mitarbeitern mit Pflegeaufgaben erkennen und eine offene Kommunikation darüber möglich ist. Die Führungskräfte sehen einen Sinn darin, Maßnahmen zur Erhöhung der Vereinbarkeit von Beruf und Pflege einzuführen und Ressourcen hierfür bereitzustellen.

Umsetzungsbedingungen und Beschränkungen

Die Bedeutung des Themas „Vereinbarkeit von Beruf und Pflege“ sollte von der Unternehmensleitung anerkannt werden, und es sollte eine familienfreundliche Unternehmenskultur gefördert werden. Zudem bedarf es der Bereitstellung finanzieller und zeitlicher Ressourcen, bspw. für Schulungen durch externe Anbieter.
Seitens der Führungskräfte muss eine grundsätzliche Bereitschaft vorliegen, sich mit der Thematik auseinanderzusetzen. Ferner müssen sie die nötigen Handlungsspielräume, Kompetenzen und Ressourcen haben, um die vermittelten und erarbeiteten Inhalte im beruflichen Alltag anwenden zu können.
Es sollte angestrebt werden, alle Hierarchieebenen, ggf. auch gemeinsam, für das Thema zu sensibilisieren, da die Einführung und Umsetzung von Vereinbarkeitsmaßnahmen alle Hierarchieebenen betreffen kann. Besonders im Falle dezentraler Organisationsstrukturen mit vielen Filialen oder Substandorten ist es deshalb wichtig, dass diesbezügliche Unternehmensprinzipien bis auf die Ebene der Abteilungsleitungen transportiert werden.

Unterstützungsangebot durch die Malteser

Seminare und Vortragsangebote für Führungskräfte zum Thema „Vereinbarkeit von Beruf und Pflege“ werden durch die Malteser angeboten.

Praxisbeispiele

AOK Hessen (Bad Homburg): Die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege wird als verpflichtende Schulungsmaßnahme für neue Führungskräfte aufgegriffen. Somit werden die Verantwortlichen über Serviceleistungen sowie rechtliche Ansprüche und Möglichkeiten informiert und sensibilisiert. Im Rahmen vom „Diversity Management“ werden außerdem frühzeitig Bachelor-Studierende der AOK Hessen mit dem Thema konfrontiert, weil aus diesen Absolventen spätere Führungskräfte rekrutiert werden.

Verlagsgruppe Georg von Holtzbrinck GmbH (Stuttgart): Vor Information der Mitarbeiter wurde das Eldercare-Konzept bei den Führungskräften vorgestellt. Mittlerweile erfolgt die Präsentation neuer Aktivitäten im Rahmen der Leitungsrunden.

Globus SB-Warenhäuser (Hauptsitz St. Wedel): Seminare zur Vereinbarkeit von Pflege und Beruf sowie zu Herausforderungen für Mitarbeiter mit Pflegeverantwortung werden angeboten. Außerdem erscheint sechsmal jährlich der „Management-Letter“, welcher Führungskräfte über neueste Regelungen und Optionen informiert.

Handlungsfeld Kommunikation und Unternehmenskultur:

3.4 Verankerung der Thematik in Mitarbeitergesprächen

Das Thema Pflege von Angehörigen und die Vereinbarkeit von Pflege und Beruf werden im Rahmen der Mitarbeitergespräche angesprochen.
Dabei ist auch eine systematische Erfassung der Gründe für Teilzeitwünsche sowie der Bedarf nach flexiblen Arbeitszeiten möglich. So erhält das Unternehmen Informationen über die Anzahl der Mitarbeiter, die aufgrund einer häuslichen Pflegeverantwortung eine Reduzierung ihrer Arbeitszeit oder eine längerdauernde Freistellung anstreben.

Positive Effekte

Durch eine Verankerung des Themas „Beruf und Pflege“ im Rahmen von Mitarbeitergesprächen wird die Offenheit für dieses Thema gefördert, und es können individuelle Umgangsweise besprochen werden.
Auch ist im Sinne einer Rückkopplung eine Eruierung möglich, ob seitens des Unternehmens weitere Maßnahmen in die Wege geleitet werden könnten/sollten, die die Vereinbarkeit erhöhen.

Umsetzungsbedingungen und Beschränkungen

Hilfreich ist eine Handreichung und/oder Informationsmaterial, aus dem hervorgeht, in welcher Form das Thema innerhalb von Mitarbeitergesprächen thematisiert werden kann. Da pflegebezogene Fragen trotz einer pflegeorientierten Unternehmenskultur von den Mitarbeitern als Übergriff in die Privatsphäre empfunden werden können, bedarf es eines sensiblen Umgangs und ggf. einer Anleitung für die Führungskräfte.

Praxisbeispiele

Kreisverwaltung Rhein-Hunsrück (Simmern): Für die Mitarbeitergespräche wurde ein Fragenkatalog mit Fragen zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben erarbeitet. So erfahren die Führungskräfte von den Problemlagen ihrer Mitarbeiter und können ggf. gemeinsam Lösungen finden.

Rinn Beton- und Naturstein GmbH & Co. KG (Heuchelheim): Die Pflegethematik ist Bestandteil der regelmäßigen Mitarbeitergespräche.

Verlagsgruppe Georg von Holtzbrinck GmbH (Stuttgart): Bei den jährlichen Mitarbeitergesprächen ist die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege fester Bestandteil.

Handlungsfeld Kommunikation und Unternehmenskultur:

3.5 Kontakthalteprogramme

Kontakthalteprogramme für pflegende Mitarbeiter während Freistellungen bieten die Möglichkeit, die jeweiligen Mitarbeiter über neue Entwicklungen im Unternehmen auf dem Laufenden zu halten sowie ggf. nach Interesse an Vertretungsübernahmen und Weiterbildungsangeboten zu fragen.
Beispiele für Kontakthalteprogramme können sein: Mitarbeiter in den Verteilern belassen, Newsletter oder Mitarbeiterzeitung zukommen lassen, die Mitarbeiter kontaktieren und sich nach ihrem Befinden erkundigen. Auch die Einbindung in soziale Aktivitäten wie Feste oder Betriebsausflüge sowie die Teilnahme an Maßnahmen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM) dienen der fortgesetzten Anbindung an den Betrieb.

Positive Effekte

Die Mitarbeiterbindung an das Unternehmen wird erhöht. Außerdem fühlen sich die Mitarbeiter in Zeiten intensiver Pflegeverantwortung wertgeschätzt und nicht allein gelassen. Durch das Belassen im Verteiler auch während längerer Freistellungen können sie sich außerdem über aktuelle Entwicklungen informieren. Damit fällt der spätere Wiedereinstieg in den Beruf leichter. Die Teilnahme an Maßnahmen des BGM dient neben der Bindung an den Betrieb darüber hinaus der Sicherung der Beschäftigungsfähigkeit des Mitarbeiters.

Umsetzungsbedingungen und Beschränkungen

Neben den konkreten Maßnahmen während der Abwesenheit ist es wichtig, den Mitarbeiter im Rahmen eines Personalgesprächs unmittelbar vor ihrer Auszeit Wertschätzung für ihre Arbeit im Unternehmen aber auch für die Pflegearbeit auszusprechen.
Zudem dürfen die Programme nicht willkürlich sein, sondern sollten systematisch erfolgen. Üblicherweise ist für die Kontaktaufnahme die Personalabteilung zuständig. Dabei kann überlegt werden, für die pflegenden Mitarbeiter und diejenigen in Elternzeit die gleiche Kontakthaltestruktur zu nutzen.

Praxisbeispiele

Daimler (Hauptsitz Stuttgart): Für pflegende Mitarbeiter werden Pausenmodelle mit unbezahltem Urlaub bis zu einem Jahr oder der Austritt mit Wiedereinstellungsgarantie von bis zu drei Jahren angeboten. Bei längeren Freistellungszeiten verpflichten sich die Mitarbeiter zur Vermeidung eines Know-how-Verlustes zur regelmäßigen Teilnahme an Qualifizierungs-/Weiterbildungsmaßnahmen sowie zu 100 Stunden Urlaubsvertretung.

Reha-Zentrum Lübben (Lübben im Spreewald): Während des Sonderurlaubs greift ein Vier-Phasen-Konzept. Dies besteht u. a. aus einem Patenprogramm, dem Erhalt der Mitarbeiterzeitung und der Möglichkeit an der Teilnahme von Qualifizierungsangeboten.

Handlungsfeld Kommunikation und Unternehmenskultur:

3.6 Abstimmung bei Fort- und Weiterbildungen

Pflegenden Mitarbeitern sollte auch in Phasen einer Arbeitszeitreduktion oder Freistellung die Teilnahme an Fort- und Weiterbildungen sowie an Maßnahmen des BGM ermöglicht werden. Entsprechende Angebote können also in Bezug auf Inhalte und Termine mit den Bedarfen der pflegenden Mitarbeiter abgestimmt werden.
Hierfür empfiehlt sich, weiterbildende Maßnahmen hinsichtlich Zeit und Ort längerfristig zu planen und die spezifischen Beschränkungen der Beschäftigten mit Pflegeaufgaben – wenn die Pflege denn längerfristig arrangiert ist – zu berücksichtigen. So kann es z.B. für pflegende Mitarbeiter leichter sein, Angebote während der regulären Arbeitszeiten und nicht etwa am Wochenende wahrzunehmen.

Positive Effekte

Mithilfe dieser Maßnahme kann einer De-Qualifikation vorgebeugt werden. Insbesondere im Fall einer temporären Arbeitszeitreduktion oder einer vorübergehenden Veränderung der Aufgabenzuschnitte. Aber auch bei längeren Freistellungen wird das Know-how erhalten und der Wiedereinstieg in die alte Position erleichtert.

Umsetzungsbedingungen und Beschränkungen

Trotz längerfristiger Planung kann durch eine kurzfristige Veränderung in der Pflegesituation eine Teilnahme der pflegenden Mitarbeiter an Fortbildungen verhindert werden. Deshalb empfiehlt es sich, für derartige Situationen ggf. Ausweichtermine anzubieten.

Praxisbeispiele

Gebr. Weber GmbH (Korbach): Anstehende Schulungsmaßnahmen werden so terminiert, dass Mitarbeiter trotz Pflegeaufgaben daran teilnehmen können.

4. Handlungsfeld: Service und Unterstützung für Pflegende

Die Unternehmen können ihre Mitarbeiter in der Vereinbarkeit von beruflichen Aufgaben und pflegerischer privater Verantwortung auf vielfache Weise unterstützen. Neben den bereits genannten Informations- und Kommunikationspolitiken wird hier eine Übersicht über verschiedene spezifische Maßnahmen gegeben, um Pflegenden Serviceleistungen oder Unterstützung für die Doppelbelastung von Beruf und Pflege anzubieten.
So gibt es Maßnahmen, die Betriebe individuell und unabhängig von ihrer Betriebsgröße umsetzen können. Dazu zählt die Reservierung von Parkplätzen, die Bezuschussung von haushaltsnahen Dienstleistungen sowie Gehaltsvorschuss oder Arbeitgeberdarlehen.
Andere Unterstützungsmaßnahmen machen erst in größeren Betrieben ab ca. 1.000 Mitarbeiter Sinn. Bei diesen Maßnahmen ist für kleine und mittlere Unternehmen eine Zusammenarbeit mit anderen Betrieben sinnvoll, z.B. um anfallende Kosten zu teilen. Hier sind Seminare und Schulungen für pflegende Angehörige ebenso wie betriebliche Beratungsangebote zum Pflegearrangement und die Unterstützung betrieblicher Selbsthilfegruppen zu nennen. Gleiches gilt auch für Belegplätze für die Kurzzeitpflege in Pflegeeinrichtungen sowie Freiwilligen-Pools und niedrigschwellige Betreuungsangebote.

Handlungsfeld Service und Unterstützung für Pflegende:

4.1 Reservierung von Parkplätzen

Mitarbeiter mit Pflegeverantwortung haben häufig enge Zeitfenster. In der Nähe des Unternehmens können deshalb Parkplätze für pflegende Mitarbeiter reserviert werden.

Positive Effekte

Insbesondere in städtischen Gebieten kann die Parkplatzsuche erschwert sein. Durch reservierte Parkplätze mindert sich der zeitliche Druck der pflegenden Mitarbeiter. Bei Bedarf und gegebener Arbeitszeitsouveränität können sie kurzfristig zu pflegespezifischen Terminen und zurück fahren, ohne Zeit durch die Suche nach einem Parkplatz oder durch lange Wege vom Parkplatz zum Betriebsort zu verlieren.
Darüber hinaus erfahren sie durch den extra gestellten Parkraum Anerkennung für ihre Doppelbelastung.

Umsetzungsbedingungen und Beschränkungen

Damit diese Maßnahme umgesetzt werden kann, bedarf es zum einen Parkplätzen in der unmittelbaren Nähe des Unternehmens. Darüber hinaus sollte eine Umsetzung möglichst transparent erfolgen, damit es nicht zu Irritationen seitens der Mitarbeiter kommt, denen kein Parkplatz zugewiesen wurde.

Handlungsfeld Service und Unterstützung für Pflegende:

4.2 Bezuschussung von haushaltsnahen Dienstleistungen

Hauswirtschaftliche Leistungen oder Betreuungsangebote, welche die Mitarbeiter für ihre pflegebedürftigen Angehörigen in Anspruch nehmen, werden vom Betrieb bezuschusst.
Daneben kann als Unterstützung für den Alltag auf Dienstleistungsagenturen/-pools für haushaltsnahe Dienstleistungen zurückgegriffen werden. Bestenfalls sind diese einfach zugänglich und preislich angemessen, und der Abruf der Dienstleistung erfolgt über eine zentrale Stelle.

Positive Effekte

Die Inanspruchnahme haushaltsnaher Dienstleistungen kann die Mitarbeiter wesentlich in der Bewältigung ihrer Pflegeaufgabe unterstützen. Durch eine Bezuschussung durch das Unternehmen können die Mitarbeiter finanziell entlastet werden oder es wird ihnen möglich, mehr Leistungen zur Entlastung „einzukaufen“.

Umsetzungsbedingungen und Beschränkungen

Bezüglich der Bedingungen für eine Bezuschussung (zuschussfähige Angebote, Höhe der Bezuschussung) verfügt der Betriebsrat über ein Mitbestimmungsrecht. Die Bezuschussung sollte für alle Beschäftigten transparent geregelt und kommuniziert werden. Zudem muss für jede Bezuschussung geprüft werden, ob es sich um einen zu versteuernden geldwerten Vorteil handelt.

Praxisbeispiele

B.Braun Melsungen AG (Hauptsitz Melsungen): Erleichtert wird die tägliche Versorgung der Familie und von pflegebedürftigen Angehörigen durch ein Take-away-Angebot der Kantinen und einen Reinigungs- und Bügelservice.

Boehringer Ingelheim Pharma GmbH & Co. KG (Ingelheim am Rhein): Das Unternehmen bietet pflegenden Beschäftigten gegen einen entsprechenden Kostenbeitrag die Mitnahme von Mahlzeiten aus der firmeneigenen Kantine sowie einen Wäsche- und Bügelservice an.

perbit Software GmbH (Altenberge, Kreis Steinfurt): Für Wochenendausflüge oder Arzttermine zwischendurch steht Beschäftigten ein Rollstuhl für die Beförderung ihrer Angehörigen zur Verfügung. So sparen sie sich Transportwege zu Dienstleistern, die solch ein Hilfsmittel verleihen.

Handlungsfeld Service und Unterstützung für Pflegende:

4.3 Gehaltsvorschuss oder Arbeitgeberdarlehen

Bei einem Neuauftreten einer Pflegesituation oder einer akuten Verschlechterung des Gesundheitszustandes des Pflegebedürftigen können in kurzer Zeit hohe Kosten für die Angehörigen entstehen. Arbeitgeber können in dieser Situation ihre Mitarbeiterdurch Gehaltsvorschüsse oder kostengünstige Darlehen unterstützen.

- Ferner besteht die Möglichkeit, Maßnahmen der Gesundheitsförderung mit bis zu 500 Euro pro Jahr und Mitarbeiter zu fördern.
- Auch können jährlich bis zu 600 Euro steuer- und sozialversicherungsfrei als Notfallbeihilfe gewährt werden.
- Bis zu 156 Euro je Mitarbeiter, zudem bis zu 104 Euro für Ehepartner und 52 Euro je Kind können zusätzlich als Erholungsbeihilfe im Kontext eines Urlaubs oder einer Kur gezahlt werden. Das Unternehmen zahlt dafür pauschal eine Lohnsteuer von 25 Prozent.

Positive Effekte

Als erste Hilfestellung können finanzielle Unterstützungen eine große Entlastung für die betroffenen Mitarbeiter darstellen. Für die Arbeitgeber entsteht außerdem der Vorteil einer engeren Mitarbeiterbindung an das Unternehmen.

Umsetzungsbedingungen und Beschränkungen

Die Bedingungen für einen Gehaltsvorschuss bzw. ein Darlehen (Umfang, Rückzahlungsmodalitäten) müssen für alle Beteiligte transparent sein.
Viele Arbeitgeber bieten ihren Beschäftigten bereits Gehaltsvorschüsse oder Darlehen für besondere Lebenslagen wie z.B. Geburt eines Kindes, Sterbefall oder den Eintritt eines Pflegefalls an. Die Good-Practice Beispiele beziehen sich auf Unternehmen, die solche allgemeiner gehaltenen finanziellen Unterstützungsangebote bieten.

Praxisbeispiele

Delta V GmbH (Wuppertal): Im Rahmen einer familienfreundlichen Firmenphilosophie unterstützt das Unternehmen seine Mitarbeiter durch finanzielle Zuschüsse. Dies können neben Geburts- oder Hochzeitsbeihilfen auch Gehaltsvorschüsse und Darlehen für die Realisierung einer angemessenen Pflegesituation für Angehörige sein.

Rinke Treuhand GmbH (Wuppertal): Das Unternehmen bietet finanzielle Hilfe bei Essens- sowie Betreuungskosten und für Fahrtkosten an. In Notfällen wie etwa einem unerwarteten Pflegefall in der Familie gewährt das Unternehmen den Mitarbeitern auch Darlehen.

Handlungsfeld Service und Unterstützung für Pflegende:

4.4 Seminare und Schulungen für pflegende Angehörige

Das Unternehmen oder auch ein Zusammenschluss von kleineren Unternehmen organisiert Seminare, Schulungen oder Vorträge für pflegende Mitarbeiter zu Fragen der Organisation der Pflege, der Vereinbarkeit von Pflege und Beruf sowie zu krankheits- bzw. pflegespezifischen Themen. Darüber hinaus besteht die Möglichkeit, Kurse zur Gesundheitsförderung, wie bspw. „Stressmanagement“ oder „Rückenschule“ anzubieten.

Positive Effekte

Durch die in Seminaren vermittelten Kompetenzen soll die Bewältigung der doppelten Belastung von Beruf und Pflegeverantwortung verbessert werden. Auch die Inanspruchnahme zusätzlicher Angebote zur Förderung der Selbstpflege kann so gesteigert werden.
Indem das Unternehmen oder der Zusammenschluss selbst Seminare o.ä. organisiert, können spezifische Bedarfe der Mitarbeiter bezüglich der Seminarinhalte oder der Seminarorganisation stärker Berücksichtigung finden. Diese können im Rahmen einer Bedarfserhebung im Vorfeld eruiert werden. Dies kann die Effizienz sowie die Wahrscheinlichkeit erhöhen, dass die Mitarbeiter die Maßnahme tatsächlich in Anspruch nehmen.

Umsetzungsbedingungen und Beschränkungen

Für die Durchführung von Seminaren muss eine kritische Menge an Teilnehmern vorhanden sein. Deshalb bietet es sich an, dass kleine und mittlere Unternehmen sich ggf. zusammenschließen. Auch die Zusammenarbeit mit externen Dienstleistern kann dabei sinnvoll sein.

Unterstützungsangebot durch die Malteser

Die Malteser stellen ein entsprechendes Seminarprogramm für pflegende Angehörige bereit.

Praxisbeispiele

AKH Allgemeines Krankenhaus Celle (Celle): Das Krankenhaus bietet Seminare an, die ebenfalls für die Bürger offen stehen. Auch werden die örtlichen Krankenkassen einbezogen; hier heraus entstand eine Selbsthilfegruppe.

AOK Hessen (Bad Homburg): Es wird eine Infoveranstaltung zu „Beruf und Pflege“ in Kooperation mit weiteren Betrieben organisiert. Auch werden gemeinsam mit anderen Betrieben Kompetenztrainings durchgeführt.

Boehringer Ingelheim Pharma GmbH & Co. KG (Ingelheim am Rhein): Es gibt praxisnahe, kostenlose Seminare mit externen Experten in den Räumlichkeiten des Unternehmens. Darüber hinaus werden bei individuellen Beratungen Stellungsnahmen für Kostenträger verfasst.

Kreisverwaltung Gießen: Gemeinsam mit anderen Unternehmen wird ein Kompetenztraining für pflegende Erwerbstätige angeboten. Dabei wird die Hälfte der Zeit als Arbeitszeit anerkannt.

Handlungsfeld Service und Unterstützung für Pflegende:

4.5 Professionelle Beratung zum Pflegearrangement

Pflegeberatung hat die Aufgabe, Angehörigen von Pflegebedürftigen in allen Fragen rund um das Thema und die Organisation der Pflege mit Rat und Tat zur Seite zu stehen. Das Arrangement der häuslichen Betreuung, die psychosoziale Beratung, rechtliche Themen, Case Management, Vermittlung externer Unterstützungsdienste etc. gehören zur Aufgabe der Pflegeberatung. Dabei variieren die konkreten Beratungsbedarfe in Abhängigkeit von der aktuellen Pflegephase.
Pflegeberater sind speziell ausgebildet, in der Region gut vernetzt und verfügen über ein exzellentes Wissen über die regionalen Versorgungsstrukturen, z.B. zu niedrigschwelligen Angebote zur spontanen und/oder stundenweisen Betreuung im eigenen Haushalt.
Erstens kann Pflegeberatung als betriebliches Angebot in den Betrieb integriert werden, in dem bspw. Beratungsstunden eines externen Dienstleisters eingekauft werden. In diesem Rahmen können auch ehemalige Beschäftigte, bspw. Rentner in einem Freiwilligen-Pool für ehrenamtliche Betreuungsdienste gewonnen werden.
Zweitens können betriebliche Ansprechpartner auf regionale Beratungsangebote, z.B. auf Pflegestützpunkte oder Wohlfahrtsverbände, verweisen.

Positive Effekte

Ein tragfähiges Pflegearrangement kann als zentral für die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege erachtet werden, weil es den Beschäftigten wirkungsvoll von Pflegeaufgaben entlastet. Dabei bilden Information und Koordination durch eine Beratungsstelle eine gute Grundlage. Auch kann eine Beratung die Kenntnisse über regionale Angebote und finanzielle sowie rechtliche Aspekte verbessern und bei der konkreten Umsetzung helfen. Diese Kenntnisse und eine entsprechende Unterstützung bei der Koordination des jeweiligen Pflegearrangements wirken einer Überforderung entgegen. Durch eine psychosoziale Beratung können pflegende Mitarbeiter zudem entlastet werden. In der Folge werden Einschränkungen der berufl. Tätigkeit und/oder psychosomatische Erkrankungen vermindert.

Umsetzungsbedingungen und Beschränkungen

Der Aufbau eigener interner Beratungsdienste ist in der Regel nicht empfehlenswert, da die Zahl der potenziellen Anfragen nach professioneller Beratung den Aufbau eines speziellen Wissenspools in der Regel nicht rechtfertigt. Stattdessen wird eine Zusammenarbeit mit externen Dienstleistern wie etwa dem „Malteser Service: Beruf und Pflege vereinbaren“ empfohlen. Dort werden betriebliche Sprechstunden angeboten und damit ein niedrigschwelliger Zugang der Beschäftigten mit Pflegeaufgaben ermöglicht. Bei allen Beratungen ist darauf zu achten, dass sie auf die spezifische Situation des Mitarbeiters mit Pflegeaufgaben zugeschnitten sind, und dass die Berater über die notwendigen (Beratungs-)Kompetenzen verfügen.

Praxisbeispiele

Boehringer Ingelheim Pharma GmbH & Co. KG (Ingelheim am Rhein): Die Mitarbeiterberatung steht im Austausch mit regionalen Pflegeeinrichtungen und unterstützt die Mitarbeiter hinsichtlich der Vermittlung von Unterstützungsleistungen oder Plätzen in Pflegeeinrichtungen.

Fraport AG (Frankfurt): Es gibt eine praktische Unterstützung durch das Unternehmen in der Zusammenarbeit mit der Caritas. Darüber hinaus erfolgen individuelle Beratungen durch internen Familienservice.

Henkel AG & Co KGaA (Hauptsitz Düsseldorf): Die Abteilung „Soziale Dienste“ leistet psychosoziale Unterstützung; sie fungiert als feste Ansprechpartnerin und begleitet die Arbeitnehmer in der Zeit der Pflege.

Katharinen-Hospital Unna (Unna): Die Beratung erfolgt durch den internen Sozialdienst und Psychologen. Der Sozialdienst vermittelt auch den Kontakt zu Pflegedienstleistern.

Praxisbeispiele

Siemens AG (Hauptsitze Berlin und München): Es gibt Sprechstunden und die Telefonhotline „Elder-Care-Hotline“. Ferner finden Kooperationen mit der Beratungsstelle für pflegende Angehörige und Demenzerkrankte statt, um Beratungen, Interventionen und die Vermittlung von Betreuungspaten zu unterstützen. Innerhalb der Mittagspause existiert außerdem das Angebot von Sprechstunden zu „Elder Care“, die durch verschiedene Experten durchgeführt werden.

Verlagsgruppe Georg Holtzbrinck GmbH (Stuttgart): Kostenlose Beratung wird durch einen externen Familienservice angeboten. Betreuungslösungen werden vermittelt, und der Service fungiert als Anlaufstelle hinsichtlich dem Ausfüllen benötigter Formulare.

4.6 Unterstützung betrieblicher Selbsthilfegruppen

Durch betriebliche Selbsthilfegruppen wird der Austausch zwischen Betroffenen gefördert. Ein Unternehmen kann Selbsthilfegruppen unterstützen, indem technische Infrastruktur oder auch Arbeitszeit zur Verfügung gestellt werden.

Positive Effekte

Ziel des Austausches ist die Verbesserung der „Psychohygiene“ der pflegenden Mitarbeiter durch den Austausch von Informationen und das Besprechen möglicher Fragen oder Belastungen. Die Beschäftigten mit Pflegeaufgaben werden entlastet und sehen sich als Teil einer Gruppe.

Umsetzungsbedingungen und Beschränkungen

Nicht alle Betroffenen möchten im Betrieb ihre private Vereinbarkeitsthematik offenbaren. Deshalb sollte z.B. bezüglich der Räumlichkeiten für Treffen eine gewisse Intimität gewahrt bleiben, und die Privatsphäre der Betroffenen muss geschützt werden.

Unterstützungsangebot durch die Malteser

Die Berater der Malteser haben Kontakte zu bestehenden Selbsthilfegruppen. Ebenfalls könnte durch sie ein Kennenlern-Treffen initiiert werden.
Parallel besteht das Angebot eines stundenweisen Entlastungsdienstes zur Betreuung der zu pflegenden Angehörigen in dieser Zeit.

Praxisbeispiele

Henkel AG & Co KGaA (Hauptsitz Düsseldorf): Einmal monatlich treffen sich Beschäftigte mit pflegebedürftigen Angehörigen zu einem Gesprächskreis, der von Experten der Sozialen Dienste moderiert wird.

Siemens AG (Hauptsitze Berlin und München): Aufgrund einer starken Nachfrage im Zuge einer Vortragsreihe entwickelte sich eine Schulung für Angehörige von Menschen, die an Demenz erkrankt sind, aus der eine Selbsthilfegruppe entstanden ist.

Fraport AG (Frankfurt am Main): Das interne „Netzwerk Pflege“ fungiert als Ort, an dem sich die Betroffenen austauschen können.

Handlungsfeld Service und Unterstützung für Pflegende:

4.7 Belegplätze für die Kurzzeitpflege in Pflegeeinrichtungen

Das Unternehmen oder ein Zusammenschluss einiger kleinerer Betriebe sichert sich bspw. trägerintern bestimmte Kontingente an Versorgungsplätzen in ortsnahen Pflegeeinrichtungen. Diese können von ihren Mitarbeitern im Bedarfsfall bevorzugt genutzt werden. Je nach Angebot übernimmt die Pflegeversicherung einen Teil der Kosten für die Inanspruchnahme der Angebote.

Positive Effekte

Die pflegenden Mitarbeiter haben die Sicherheit, dass bei Bedarf ein Kurzzeitpflegeplatz in Anspruch genommen werden kann. Durch die Belegplätze erfolgt bei den Betroffenen eine zeitliche und psychische Entlastung, denn sie wissen die zu pflegende Person während der Arbeitszeit in guter Betreuung.
Als erste Hilfestellung bei einer eingetretenen Pflegesituation oder bei akuter Verschlechterung des Gesundheitszustands des Angehörigen kann diese Maßnahme hilfreich sein.

Umsetzungsbedingungen und Beschränkungen

Es muss ein Vertrag mit den jeweiligen Pflegeeinrichtungen über die Versorgungsplätze geschlossen werden. In diesem müssen u.a. Rahmenbedingungen der Inanspruchnahme genau definiert sein. Bei Inanspruchnahme des Platzes wird ein Teil der Kosten durch die Pflegekasse des pflegebedürftigen Angehörigen übernommen. Der verbleibende Betrag muss vom Pflegebedürftigen bzw. von seiner Familie getragen werden.
Für die Implementation der Maßnahme können drei Monate veranschlagt werden. Wird der Platz nicht belegt, muss das Unternehmen teilweise oder komplett für die entstehenden Kosten aufkommen. Bzgl. der Höhe der Kosten liegen noch keine Erfahrungswerte vor.
Die Praxisbeispiele zeigen, dass diese Maßnahme vor allem von Unternehmen umgesetzt wird, die in der Alten- oder Krankenpflege tätig sind und eigene Ressourcen nutzen können.

Praxisbeispiele

Bremer Heimstiftung (Bremen): Es besteht die Möglichkeit zur zeitweisen und spontanen Tagesbetreuung von zu pflegenden Angehörigen. So kommt pflegende Betreuung als „Kerngeschäft“ der Heimstiftung auch den Mitarbeitern mit Pflegeverantwortung zugute.

Katharinen-Hospital Unna (Unna): Bei der Vergabe von Kurzzeitpflegeplätzen werden trägerintern die pflegenden Mitarbeiter bevorzugt.

Reha-Zentrum Lübben (Lübben in Brandenburg): Der zu pflegende Angehörige eines Mitarbeiters kann bis zu zwei Wochen einen Kurzzeitpflegeplatz in der eigenen Klinik erhalten. Ferner können Mitarbeiter ihre zu pflegenden Angehörigen während der Urlaubszeit bis zu zwei Wochen in der Klinik betreuen lassen.

Ihr Partner beim Thema Vereinbarkeit von Beruf & Pflege:

Die Malteser: »...weil Nähe zählt«

Wer wir sind – der Malteser Hilfsdienst
Die Malteser sind eine der großen caritativen Hilfsorganisationen in Deutschland und an 700 Orten vertreten. 1953 durch den Malteserorden und den Deutschen Caritasverband gegründet, steht der Dienst am Menschen im Mittelpunkt unserer Arbeit.

Was wir tun – unsere Aufgabe
Hand in Hand engagieren sich in ganz Deutschland 69.000 ehren- und hauptamtliche Malteser für Menschen jeden Alters und stehen ihnen in Situationen bei, die sie alleine nicht bewältigen können. So sind die Malteser aktiv in der Unterstützung von Senioren und ihren Angehörigen durch den Demenzdienst, Hausnotruf, Menüservice oder Fahrdienst, in der sozialpflegerischen sowie in der Ersten-Hilfe-Ausbildung, im Rettungsdienst und Katastrophenschutz.

Warum wir das tun – unser Ziel
Wir möchten Menschen in schwierigen Situationen unterstützen, sie zu meistern. Wir engagieren uns, damit niemand in der Not allein gelassen wird. Malteser…weil Nähe zählt!

Was uns leitet – unsere Werte
Die Malteser sind eine katholische Hilfsorganisation. Unser Tun ist durch unseren Glauben motiviert: Für uns ist jeder Mensch Ebenbild Gottes. Wir stehen allen Menschen helfend zur Seite, egal woher sie stammen und woran sie glauben.

JUSTIN WEISANG
Rettungsdienst
Malteser
Malteser

Malteser

Ihre Ansprechpartnerinnen

Nina Basteck

Telefon: 06723/681204,
E-Mail: nina.basteck@malteser.org

Bianca Westphal

Telefon: 06431/9488530
E-Mail: bianca.westphal@malteser.org

Malteser Hilfsdienst gemeinnützige GmbH
Regionalgeschäftsstelle Limburg
Region Hessen | Rheinland-Pfalz | Saarland
Frankfurter Straße 9 | 65549 Limburg

Malteser Hilfsdienst gemeinnützige GmbH
www.malteser.de