

# Doppelt im Einsatz

Wie man die Vereinbarkeit von Beruf  
und Pflege unterstützen kann

## Doppelt im Einsatz

Vereinbarkeit von Beruf und Pflege  
Gut unterstützen – so geht's



## Editorial

Wenn die Mutter nach dem Sturz ins Krankenhaus muss und danach nicht mehr alleine zuhause zurechtkommt, wenn der Vater die Wäsche der Nachbarin von der Leine holt statt die eigene und die Fernbedienung des Fernsehers nicht mehr versteht: Dann beginnt spätestens die Zeit, wo erwachsene Kinder für ihre alten Eltern die Sorge aufbringen (müssen), die sie selber erfahren haben. Dann heißt es mitten im Leben, während die eigenen Kinder noch im Haus sind und die Arbeit den Alltag (mit)bestimmt: doppelter Einsatz!

Die Bedingungen für Verständnis und Empathie am Arbeitsplatz sind in einem solchen Fall eigentlich gut, denn alle kann es treffen: ob Abteilungsleiterin oder Assistentenkraft, Chef oder Azubi, Meisterin oder Geselle.

Verantwortung für Kinder und pflegebedürftige Angehörige zu tragen, ist für viele Familien längst Realität – mit den bekannten Konsequenzen für die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege. Tendenz steigend. Laut Pflegestatistik des Statistischen Bundesamts wird sich die Anzahl pflegebedürftiger Menschen in Deutschland von 2,5 Millionen im Jahr 2011 auf ca. 4,6 Millionen im Jahr 2050 nahezu verdoppeln. In Nordrhein-Westfalen sind aktuell über eine halbe Million Menschen pflegebedürftig. Die meisten von ihnen werden zuhause betreut, zu fast 50 Prozent von berufstätigen Angehörigen. Und immer mehr Frauen, die traditionell Angehörige pflegen, sind selbst berufstätig. Eine Konsequenz wird sein, dass der Anteil erwerbstätiger Frauen und Männer mit Pflegeverpflichtungen deutlich zunimmt.

Mindestens 40 Prozent aller Unternehmen sind schon heute betroffen von Arbeitszeitreduzierung durch pflegende Angehörige. Wenn der Pflegefall eintritt, reduziert etwa die Hälfte der Beschäftigten

ihre Arbeitszeit, meist um fünf bis zehn Wochenstunden. Knapp 20 Prozent geben ihre Arbeit vollständig auf – mit den individuellen Folgen für das aktuelle Einkommen und die spätere Absicherung im Rentenalter. Doch auch die Unternehmen leiden unter den Auswirkungen in Form vermehrter Krankheitstage und Arbeitsausfälle, geringerer Produktivität bis hin zum Verlust der Arbeitskraft mit den entsprechenden Folgekosten für die Nachbesetzung.

Aber es gibt auch eine gute Nachricht: Wenn Unternehmen frühzeitig handeln und nach Maßnahmen und Instrumenten suchen, um ihre Beschäftigten zu unterstützen, bedeutet eine Pflegeverantwortung für Angehörige bei Beschäftigten nicht zwangsläufig Ausstieg, Minderleistung oder Burn-out. Unternehmen, die sich auf den Weg machen, berichten von der überraschenden Erfahrung, dass schon Enttabuisierung und Offenheit die Betroffenen entlasten können. Individuelle Vereinbarkeitslösungen führen im Arbeitsalltag zu erheblich weniger „Störungen“ als das Totschweigen des Themas.

Mit dieser Broschüre wollen wir Arbeitgeberinnen und Arbeitgebern Mut machen, das Tabu zu brechen und aktiv das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Pflege zu kommunizieren. Viele gute Beispiele und Anregungen aus der Praxis verdanken wir einer Kampagne, initiiert vom Netzwerk **W**(iedereinstieg) im Ennepe-Ruhr-Kreis. Auf der Kampagnenseite **[www.arbeiten-pflegen-leben.de](http://www.arbeiten-pflegen-leben.de)** finden Sie weitere hilfreiche Anregungen auch kleiner und mittlerer Unternehmen, die sich auf den Weg gemacht haben.

Ihre Beispiele machen Mut, einfach anzufangen.  
Los geht's ...

# Inhaltsverzeichnis

## **Doppelt im Einsatz** **Wie man die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege unterstützen kann**

### **Teil 1**

#### ***Aktiv***

Warum es so wichtig ist, das Tabu zu brechen und die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege im Unternehmen zum Thema zu machen. Nicht als Einladung zum Rückzug oder gar Ausstieg aus dem Job, sondern als Botschaft: Wir wissen um das Problem und werden Lösungen finden. Mit typischen Fragen und Antworten zur konkreten Umsetzung.

***Seite 6***

### **Teil 2**

#### ***Unübersehbar***

Warum alle wissen sollten, welche Regelungen und individuellen Möglichkeiten es in einem Unternehmen gibt, und was man dafür tun kann. Hier geht es weniger um das Einzelgespräch als vielmehr um die betriebliche Öffentlichkeit.

***Seite 10***

### **Teil 3**

#### ***Maßvoll***

Welche Rechte Beschäftigte im Pflegefall haben. Warum Empathie im Einzelfall so wichtig ist, aber nicht reicht. Wie man mit pflegenden Angehörigen reden sollte. Was ihnen im Betrieb hilft, den unmittelbaren Ausnahmezustand zu bewältigen und mittelfristig in ruhigeres Fahrwasser zu gelangen. Aber auch: Welche Grenzen Regeln und Lösungen haben (können).

***Seite 14***

### **Teil 4**

#### ***Vorausschauend***

Ein paar Argumente mit Blick auf den demografischen Wandel.

***Seite 17***

### **Teil 5**

#### ***Wissenswert***

Hilfreiche Links, Adressen, Netzwerke und Lesetipps.

***Seite 18***

### **Impressum**

***Seite 19***

# Teil 1

## Aktiv



### Story

„Zuletzt ist mir bei einem Bewerbungsgespräch aufgegangen, was sich (noch) verändert hat bei uns: Da ging es um die lange ‚Lücke‘ in der Biografie der Bewerberin. Es war klar, dass es nicht um Zeiten des Ausstiegs wegen Kinderbetreuung gehen konnte, die Kinder waren dazu bereits zu groß. Ich bemerkte ein schüchternes Zögern bei der Bewerberin, sich dazu zu äußern. Also habe ich direkt gefragt: „Haben Sie vielleicht einen Angehörigen gepflegt?“ Die Erleichterung, dass wir dies ganz selbstverständlich ansprachen, war ihr anzusehen. Und obwohl wir uns dann am Ende doch für eine andere Bewerberin entschieden haben, glaube ich, dass sie gemerkt hat, wie sehr wir – nicht nur ihr – Engagement für die Pflege zuhause wertschätzen. Unsere unternehmerische Strategie zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Pflege hat das Klima nachhaltig verändert.“

Personalerin



### Basis

Mehr als drei Viertel aller Berufstätigen zwischen 25 und 59 Jahren glauben, dass sich Pflegeaufgaben und berufliche Tätigkeit nur schwer vereinbaren lassen. Aber von den rund 3,9 Millionen Personen, die sich zurzeit um hilfs- oder pflegebedürftige Angehörige kümmern, ist fast die Hälfte berufstätig – das sind rund 1,9 Millionen.<sup>1</sup> Die meisten dieser Betroffenen (fast 70 Prozent) sagen, dass die Doppelbelastung nur schwer zu organisieren sei – und dennoch schaffen sie es, oft zulasten der eigenen Gesundheit. Und

1 Auswertung der Daten des Sozio-oekonomischen Panels (SOEP) 2012 im Auftrag des Unternehmensprogramms „Erfolgsfaktor Familie“; siehe auch: [www.erfolgsfaktor-familie.de](http://www.erfolgsfaktor-familie.de).

viele verschweigen am Arbeitsplatz die Situation zuhause, weil sie nicht glauben, dass es jemanden interessiert oder dass sie Hilfe erwarten können. 67 Prozent aller Berufstätigen, die bereit wären, ihre Angehörigen selbst zu pflegen, sind überzeugt, dass sie dafür ihre Arbeitszeit zumindest vorübergehend reduzieren müssten.<sup>2</sup> Wer doppelt im Einsatz ist, Angehörige pflegt und „trotzdem“ weiter berufstätig bleibt, tut dies aber nicht nur, weil er oder sie auf das Einkommen dringend angewiesen ist. Der Beruf ist auch ein Ausgleich. Der Betrieb ist – im besten Fall – ein Ort der Anerkennung, der Zugehörigkeit und der sozialen Kontakte, die außerhalb des Jobs schwieriger werden, wenn neben der Arbeit nur noch Zeit bleibt für die Sorge<sup>3</sup> für Angehörige. Die eigene Erholung und die Pflege von Freundschaften bleiben da oft auf der Strecke. Egal, wie ausgefeilt betriebliche Strategien zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Pflege sind oder welche individuellen Regelungen sich ein Unternehmen leisten kann – am Anfang steht: Die Führung muss aktiv werden, sollte nicht warten, bis die ersten Anfragen – oder Ausfälle – kommen. Denn das Tabu – über Pflege zuhause spricht man besser nicht – können nicht die brechen, die betroffen sind.

2 Institut für Demoskopie Allensbach (2010): Vereinbarkeit von Pflege und Beruf. Eine repräsentative Bestandsaufnahme unter Berufstätigen, im Auftrag des BMFSFJ.

3 Der Begriff „Sorge“ umfasst nicht nur die Betreuung von Eltern oder Großeltern, die mindestens in Pflegestufe 1 eingestuft sind, sondern auch gleichaltrige oder jüngere Angehörige, Partner und Kinder, die pflegebedürftig geworden sind. Auch sind viele Angehörige hilfsbedürftig, ohne eine Pflegestufe beantragt oder anerkannt bekommen zu haben. Experten gehen davon aus, dass über drei Millionen Menschen in Deutschland dieser Kategorie zuzuordnen sind und die ebenfalls hauptsächlich von Angehörigen unterstützt werden.



### Handwerkszeug

#### Fünf erste Schritte

##### 1. Zeigen, das Thema ist der Leitung wichtig

Zum Beispiel mit einer Auftaktveranstaltung für Beschäftigte mit Impulsbeiträgen oder Filmen zum Thema und anschließenden Gesprächsmöglichkeiten in kleinen Gruppen. Zusätzlich gehört das Thema bei Personal-, Betriebs- oder Abteilungsversammlungen auf die Tagesordnung.

##### 2. Herausfinden, wen es betrifft und wo der Schuh drückt

Das lässt sich mit einer Befragung der Beschäftigten herausfinden – mit einem ausgedruckten oder einem Onlinefragebogen, der zum Beispiel mit der Gehaltsabrechnung versandt/ausgehändigt wird. Wichtig dabei ist ein Anschreiben, das von der Unternehmensleitung persönlich unterschrieben sein sollte! Einen entsprechenden Fragebogen stellt Ihnen das *Kompetenzzentrum Frau und Beruf MEO* gerne zur Verfügung und unterstützt Sie bei der Auswertung!

Inhalte der Befragung:<sup>4</sup>

- Datenbasis (wie viele sind jetzt betroffen oder rechnen in absehbarer Zeit mit einer Pflegeverantwortung)
- genaue Kenntnis der Belastungen (zum Beispiel Höhe des wöchentlichen Unterstützungsaufwands)
- bereits genutzte betriebliche Angebote (zum Beispiel Arbeitszeitregelungen)
- Wünsche nach (weiteren) Unterstützungsangeboten

4 Siehe als Beispiel für eine Befragung: [www.arbeiten-pflegen-leben.de](http://www.arbeiten-pflegen-leben.de) > Instrumente > Bedarf ermitteln.

„Nebeneffekt“: Das Thema kommt auf die Tagesordnung und wird normalisiert. Die Beschäftigten werden aufgerufen, Handlungsbedarfe sichtbar zu machen und sich an Verbesserungen zu beteiligen.

##### 3. Gemeinsam Verantwortung für Konzept und Umsetzung tragen

Zum Beispiel mit einer fachübergreifenden Projektgruppe – mit Personalverantwortlichen, Betriebsrat, betroffenen Kolleginnen und Kollegen. Dort wird ein Konzept entwickelt und das Thema weiterverfolgt.

##### 4. Ansprechperson für die Beschäftigten benennen

Für die Suche nach geeigneten Personen für diese Aufgabe haben sich (abhängig von der Unternehmensgröße) folgende innerbetriebliche „Funktionen“ bewährt:

- Ansprechperson aus der Personalabteilung
- betriebliche(r) Gesundheitsmanagerin oder Gesundheitsmanager
- BEM-Beauftragte (betriebliches Eingliederungsmanagement)
- Betriebsrat, Personalrat, Mitarbeitervertretung
- (ehemals) betroffene(r) Kollegin oder Kollege mit den verfügbaren Informationen und Erfahrungen
- betriebliche(r) Ersthelferin oder Ersthelfer
- Schwerbehindertenbeauftragte

Ebenfalls hilfreich für die Suche sind:

- externe (außerbetriebliche) Ansprechpersonen mit Sprechstunden „inhouse“.

*Vorteil:* verfügen über ein breites Netzwerk und umfassende Informationen; kommen nicht aus dem eigenen Haus

*Nachteil:* sind nur beschränkt verfügbar; Kostenaspekte; kommen nicht aus dem eigenen Haus, d. h., kennen die hausinternen Regelungen und (Kommunikations-)Strukturen nicht (gut)

Basiskompetenzen einer Ansprechperson:

- Engagement für das Thema
- Lotsenfunktion: Anlauf- und Sammelstelle sein für Informationen
- grundlegende Informationen und wichtige (regionale) Anlaufstellen und Strukturen kennen
- betriebliche Möglichkeiten und Regularien kennen

Mögliche Unterstützung seitens des Unternehmens:

- (regelmäßige) Grundlagenqualifizierung (Beratung, Kommunikation, rechtliche Neuregelungen ...)
- Einbeziehen in organisatorisch-strukturelle Entwicklungen (Personal, Organisation)

#### **5. Basiswissen und Adressen bereitstellen**

Zum Beispiel mit einer Servicemappe „Beruf & Pflege“. Sie sollte Basiswissen und wichtige Adressen vor Ort enthalten: Wo finde ich im Pflegefall Unterstützung? Welche Rechte habe ich am Arbeitsplatz? Eine solche Mappe muss die regionalen Angebotsstrukturen abbilden, man kann sie als digitale Version ins Netz stellen, sollte aber auch eine echte Mappe im Betrieb bereithalten.

So zum Beispiel die Servicemappe für den Ennepe-Ruhr-Kreis:  
[www.arbeiten-pflegen-leben.de](http://www.arbeiten-pflegen-leben.de)

#### **6. Kreativität entwickeln beim Finden „kleiner“ Hilfen für pflegende Beschäftigte – zum Beispiel:**

- Zugangsmöglichkeiten für private Internetrecherche
- privates Telefonieren während der Arbeitszeit
- Jahresurlaub auf halbe Tage verteilen (zum Beispiel 30 ganze auf 60 halbe Tage)
- spontane Auszeiten (tageweise) ermöglichen
- vorübergehende Niederlegung einer Leitungsposition
- Bereitstellung eines Firmenparkplatzes für pflegende Beschäftigte in der Nähe des Arbeitsplatzes (Zeitersparnis)
- an regelmäßigen Terminen (zum Beispiel einmal im Monat) Gespräche mit externen fachlichen Ansprechpersonen (zum Beispiel aus gemeinnützigen Einrichtungen, Wohlfahrtsverbänden, Pflege- oder Wohnberatungsstellen oder ambulanten Diensten) im Unternehmen anbieten, um grundsätzliche Fragen zu klären



## Teil 2

# Unübersehbar



### Story

„Meine Mutter ist nach einem Schlaganfall halbseitig gelähmt und kann sich kaum verständlich machen. Mein Vater pflegt sie, wir unterstützen ihn, zum Beispiel bei Anträgen. Als mein Vater plötzlich krank wurde, musste ich schnell reagieren, die Pflege neu organisieren und selber einspringen. Der Hausarzt hat mich krankgeschrieben, anschließend habe ich mir frei genommen, bis alles wieder in geregelten Bahnen war. Später war ich beim Betriebsrat und erfuhr, dass es betriebliche Regelungen gibt und auch eine Ansprechperson. Das wusste ich nicht, als Teilzeitkraft bekomme ich auch nicht alles mit.“

Frau M. unterstützt ihre Eltern



### Basis

Außenstehende mag es überraschen, dass pflegende Angehörige oft von jetzt auf gleich in Krisen geraten und schnelle Lösungen und Hilfe brauchen: Hätte man nicht absehen können, dass die familiäre Situation ein fragiles Gleichgewicht ist? Hätte man sich nicht früher nach Unterstützungsmöglichkeiten umsehen können? Hätte, hätte ... vielleicht.

Aber alle Eventualitäten voraussehen kann man nicht. Und alle dafür möglichen Lösungen planen auch nicht. Pflege<sup>5</sup> – das wissen

<sup>5</sup> „Pflege“ bedeutet nicht nur die Versorgung Pflegebedürftiger, die in einer Pflegestufe eingestuft sind. Viele haben Angehörige, die hilfsbedürftig sind, ohne eine Pflegestufe beantragt oder anerkannt bekommen zu haben. Experten gehen davon aus, dass über drei Millionen Menschen in Deutschland dieser Kategorie zuzuordnen sind, die hauptsächlich von Angehörigen unterstützt

Betroffene, Expertinnen und Experten – ist meistens nicht planbar, tritt unvermittelt ein, zum Beispiel nach einem Schlaganfall oder Unfall. Und auch der Verlauf einer Pflegebedürftigkeit ist nicht berechenbar. Sie kann wenige Wochen oder Monate dauern, sich aber auch über viele Jahre erstrecken und sich in Art und Umfang über die Zeit stark verändern. Wer Angehörige pflegt oder unterstützt, wächst in die Aufgabe hinein, bringt eine hohe Flexibilität und Anpassungsbereitschaft auf, die den Alltag nachhaltig verändert. Nur leider interessiert sich kaum jemand für diese enorme Leistung und die Kompetenzen, die dazu notwendig sind. Eher schon ziehen sich Freunde oder Kollegen zurück, weil man eben nicht mal noch kurz mit in die Kneipe geht oder seltener zum Sport kommt. Die wenigsten haben ein offenes Ohr und wollen auch gar nicht so genau wissen, was Pflege bedeutet. Also schweigen die pflegenden Angehörigen zukünftig lieber oder vertrauen sich nur denen an, die sich auskennen, zum Beispiel Pflegediensten oder Beratungsstellen.

Der Betrieb ist darum ein wichtiger Ort, um das Thema Pflege, Sorge für Angehörige zu enttabuisieren. Nicht nur im Interesse der pflegenden Beschäftigten, sondern auch im Interesse möglichst störungsfreier Abläufe.

werden. Siehe dazu: OECD (2013): Health for All database, erschienen im DIW Wochenbericht Gesundheit 14/2014, S. 295. Und auch die Organisation von Pflege und Versorgung kostet Zeit – selbst dann, wenn der Angehörige in einem Heim lebt.

Um es noch einmal zu betonen:<sup>6</sup> Wenn Unternehmen frühzeitig handeln und nach Maßnahmen und Instrumenten suchen, um ihre Beschäftigten zu unterstützen, bedeutet die Zunahme der Pflegeverantwortung der Beschäftigten nicht zwangsläufig Ausstieg, Minderleistung oder Burn-out. Unternehmen, die sich auf den Weg machen, berichten von der überraschenden Erfahrung, dass schon Enttabuisierung und Offenheit die Betroffenen entlasten können. Individuelle Vereinbarkeitslösungen führen im Arbeitsalltag zu erheblich weniger „Störungen“ als das Totschweigen des Themas.



### Handwerkszeug

#### Randnotiz

„Nicht alles ist Planung, Sachlichkeit, Lösungsstrategie. Es hilft oft schon viel, den Druck rauszunehmen, das Schweigen zu durchbrechen, indem ich jemanden einfach mal in den Arm nehme: Du bist nicht allein, wir finden eine Lösung.“  
Geschäftsführerin, 60 Mitarbeitende

#### Kommunikation auf vielen Kanälen

Die Kommunikation fängt nicht erst an, wenn ein Vorgesetzter, eine Chefin mit pflegenden Angehörigen im Büro sitzt und über Arbeitszeitmodelle oder andere Strategien spricht. Das Ziel sollte

<sup>6</sup> Siehe Editorial.

sein, diese Gespräche seltener in zugespitzten Situationen führen zu müssen, wenn schon fast der berufliche Rückzug droht. Dazu aber muss das Thema breit und deutlich und auf vielen Kanälen im Unternehmen „bespielt“ werden. Denn neben den Sachinformationen kommt so eine viel wichtigere Botschaft an: Wir interessieren uns, wir verstehen, wir sind offen für deine Situation. Wir finden Lösungen.

#### Mögliche Medien und Kommunikationskanäle im Unternehmen:

- Befragung von Mitarbeitenden, um das Thema einzuführen und Informationen über Bedarfe und Lösungsmöglichkeiten zu erhalten (auch das ist ein „Medium“)
- Ansprechperson und/oder Pflegelotsen/Pflegelotsinnen benennen – und regelmäßig über die Arbeit berichten (zum Beispiel im Intranet, am Schwarzen Brett, in der Firmenzeitung, in Rundschreiben)
- Thematisieren bei Personalversammlungen, um alle Beschäftigten für Problemlagen von pflegenden Kolleginnen und Kollegen zu sensibilisieren
- „unverdächtige“ Infoveranstaltungen für alle Beschäftigten organisieren oder externe Flyer dazu im Betrieb verbreiten (zum Beispiel Leben und Wohnen im Alter, Vorsorgevollmacht, Patientenverfügung)
- vertiefende Infoveranstaltungen zu Themen wie Patientenverfügung, Vollmachten, Demenz (dazu mit externen Dienstleistungsorganisationen, wie zum Beispiel kommunalen Pflegeberatungs- oder Betreuungsstellen, kooperieren)

- Ratgeber: Infomappe mit Kontakten und Anlaufstellen aus der Region für pflegende Angehörige sowie deren Ansprechpersonen im Unternehmen
- das Thema Pflege und Vereinbarkeit in Mitarbeitendengesprächen aufgreifen
- Vorbilder: gute Beispiele von pflegenden Beschäftigten kommunizieren, die als Vorbild dienen und als Aufhänger für das Thema genutzt werden können
- Gründung informeller Netzwerke im Unternehmen zum Thema Pflege ermöglichen; Mitarbeiterinnen oder Mitarbeiter, die in der Vergangenheit selbst gepflegt haben, oder auch andere Beschäftigte, die Interesse am Thema haben, sollen motiviert werden, ihre Erfahrungen und/oder Ideen einzubringen
- Info-Hotlines, die vom Unternehmen gezahlt und von den Beschäftigten bei Bedarf (anonym) in Anspruch genommen werden können

**Das Leitmotiv dabei ist: Dramatik vermeiden, Normalisierung anstreben. Offensiv, aber sachlich kommunizieren: „Alle kann es mal treffen, denn alle haben Eltern!“**

#### **Barrieren beachten – und umschiffen**

Und was kann man tun, wenn es bei den Beschäftigten sprachliche Barrieren gibt oder die Schriftsprache nicht adäquat gelesen/verstanden werden kann? Gibt es Materialien in der Muttersprache Beschäftigter oder ist eine Dolmetscherin, ein Dolmetscher erforderlich?

Auch hier hängen die Möglichkeiten natürlich ab von der Größe eines Betriebes und seinen Ressourcen. Ein paar Tipps aus der Praxis:

- Ansprechperson im Betrieb suchen mit „passenden“ kulturellen Kompetenzen (auf Schweigepflicht hinweisen)
- im Notfall andere Angehörige (Kinder, Enkelkinder) einbinden in Abstimmung mit dem/der Betroffenen
- sensibel auf Analphabetismus achten und Ansprechperson einbeziehen
- Kontakt zu Pflegeberatungsstellen (auch) wegen Übersetzungen aufnehmen
- fremdsprachliche Materialien der Landesstelle Pflegende Angehörige nutzen (siehe: [www.lpfa-nrw.de](http://www.lpfa-nrw.de))
- Zusammenarbeit mit Kulturvereinen, im Zweifelsfall auch mit Übersetzungsbüros
- technische Hilfen nutzen – zum Beispiel Übersetzungsprogramme (auch als App verfügbar)



# Teil 3

## Maßvoll

### Randnotiz

„Ich glaube, zwei Dinge sind entscheidend: Passt es in die Arbeitssituation, und weiß ich genau, was ich brauche?“  
Herr K. unterstützt den 90-jährigen Vater, die Mutter lebt im Heim.



### Basis

Bis hierher lässt sich der Boden für eine innerbetriebliche Kommunikationsoffensive gut bereiten: Das Thema wird offensiv „von oben“ im Unternehmen auf die Agenda gesetzt, die Mitarbeitenden werden befragt, eine Ansprechperson wird benannt. In regelmäßigen Abständen wird die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege in den betrieblichen „Medien“ aufgegriffen. Das ist wichtig, denn selbst in großen Unternehmen mit eigener Betriebsvereinbarung geraten die Inhalte in Vergessenheit – weil man sich oft erst für konkrete Regelungen interessiert, wenn man selbst betroffen ist.

Wenn dann der Pflegefall eintritt, muss es oft sehr schnell gehen. Nur in sehr wenigen Fällen können pflegende Angehörige Veränderungen absehen und rechtzeitig zum Beispiel eine Reduzierung der Arbeitszeit beantragen. Und darum geht es verständlicherweise in den weitaus meisten Fällen: die Arbeitsbelastung kurz- oder mittelfristig zu reduzieren.

Die gesetzlichen Grundlagen dazu (in Auszügen):<sup>7</sup>

- Angehörige haben die Möglichkeit, bis zu zehn Arbeitstage der Arbeit fernzubleiben, um in einer akuten Pflegesituation eine bedarfsgerechte Pflege zu organisieren oder eine pflegerische

<sup>7</sup> Ausführliche Informationen und Kontakte siehe: [www.wege-zur-pflege.de/neu-seit-112015.html](http://www.wege-zur-pflege.de/neu-seit-112015.html).

Versorgung in dieser Zeit sicherzustellen. Seit dem 1.1.2015 ist für diese Zeit eine Lohnersatzleistung – das Pflegeunterstützungsgeld – vorgesehen. Dieses Recht gilt gegenüber allen Arbeitgeberinnen und Arbeitgebern unabhängig von der Größe des Unternehmens.

- Um die bis zu 10-tägige Auszeit und das Pflegeunterstützungsgeld in Anspruch nehmen zu können, muss der nahe Angehörige voraussichtlich die Voraussetzungen einer Pflegebedürftigkeit im Sinne der §§ 14 und 15 SGB XI erfüllen. Das Pflegeunterstützungsgeld wird auf Antrag, der unverzüglich zu stellen ist, von der Pflegekasse oder dem Versicherungsunternehmen des pflegebedürftigen nahen Angehörigen gewährt.
- Nach wie vor haben Beschäftigte die Möglichkeit, bis zu sechs Monate ganz oder teilweise aus dem Beruf auszusteigen, um einen pflegebedürftigen nahen Angehörigen in häuslicher Umgebung zu pflegen. Neu ist seit dem 1.1.2015 die Möglichkeit, für diese Zeit ein zinsloses Darlehen beim Bundesamt für Familie und zivilgesellschaftliche Aufgaben zu beantragen, um den Einkommensverlust in dieser Zeit abzufedern. Es besteht kein Rechtsanspruch gegenüber Arbeitgeberinnen und Arbeitgebern mit 15 oder weniger Beschäftigten.
- Wenn nahe Angehörige länger pflegebedürftig sind, gilt seit 1.1.2015 auch ein Rechtsanspruch auf teilweise Freistellung von bis zu 24 Monaten sowie auf ein zinsloses Darlehen. Angehörige können bis zu 24 Monate lang ihre Arbeitszeit auf bis zu 15 Stunden pro Woche reduzieren, um die Menschen zu pflegen, die ihnen nahestehen. Es besteht kein Rechtsanspruch gegenüber Unternehmen mit 25 oder weniger Beschäftigten. Ausgenommen sind die zur Berufsausbildung Beschäftigten.



### Handwerkszeug

#### Besser Viertel vor als fünf vor zwölf

Auf die Frage, was sich durch ihre Beteiligung an der regionalen Kampagne<sup>8</sup> zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie verändert habe, antworteten die meisten Unternehmen im Ennepe-Ruhr-Kreis, das Thema sei deutlich präsenter, und es sei für betroffene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kein Tabu mehr, über die Pflege zuhause zu sprechen. Im besten Fall führe dies dazu, dass sie frühzeitiger Rat und Unterstützung suchten.

### Randnotiz

„Ich habe zunächst für mich die Entscheidung getroffen, meine Stelle dauerhaft reduzieren zu wollen, weil ich absehen konnte, dass mir die Belastung auf Dauer zu groß werden würde. Es hat dann ein paar Monate gedauert, bis eine gute Vertretungsregelung in meiner Abteilung gefunden wurde, die meinen Bedürfnissen entsprach: einen Tag weniger pro Woche zu arbeiten, statt jeden Tag die Arbeitszeit zu kürzen. Mir war klar, dass das nicht von heute auf morgen umgesetzt werden konnte.“  
Frau M., pflegt Mutter und Schwester

Denn eines ist klar: Jede Lösung ist individuell – selbst wenn es in den meisten Fällen um eine Reduzierung der Arbeitszeit oder um flexible Arbeitslösungen (Homeoffice) gehen wird. Die eine plant eine langfristige Reduktion ihrer Arbeitszeit. Der andere muss eine

<sup>8</sup> Siehe [www.arbeiten-pflegen-leben.de](http://www.arbeiten-pflegen-leben.de).

kurzfristige Lösung für einen Engpass finden, dessen Ende absehbar ist. Und wieder eine andere braucht erst einmal Zuwendung, damit sie sich im Gespräch sortieren kann, weil der plötzliche Pflegefall alles über den Haufen wirft.

### Empathie – und Machbarkeit

Selbst wenn jeder Fall anders ist, für den ein Mitarbeiter, eine Mitarbeiterin dann um ein Gespräch bittet: Die Vorbereitung dieses Gespräches auf Seiten der Ansprechperson des Betriebes ist es nicht. Ein paar bewährte Prinzipien:

- Einzelschicksale brauchen Einzelgespräche – mit Klärung des Anliegens, soweit möglich; mit Termin (mindestens 30 Minuten), in einem vorbereiteten Raum, das Telefon umgeleitet, die Tür geschlossen (und gegen „Eindringlinge“ gesichert – zum Beispiel durch ein „Bitte nicht stören“-Schild); Wasser und Kaffee stehen bereit und am besten auch eine Tempobox (unsichtbar) in erreichbarer Nähe.
- Die Mitarbeiterin, der Mitarbeiter entscheidet, bei wem sie oder er sich „outet“ und wie weit sie oder er sich outen will. Und keine Führungskraft ist beleidigt, wenn sie nicht die erste Wahl ist – oder fragt nach Details der privaten Situation.
- Die Ansprechperson ist empathisch – aber klar. Sie zeigt Mitgefühl für die belastende Situation, lässt sich aber nicht „überschwemmen“ vom Stress ihres Gegenübers. Sie bleibt zugewandt und ruhig und hält den Gesprächsfaden in der Hand. Sie wird alles tun, um kurzfristige Entlastung möglich zu machen – aber freundlich und selbstverständlich signalisieren, dass es darum geht, eine tragfähige gemeinsame Lösung über die Akutsituation hinaus zu finden.

## Teil 4 Vorausschauend

- Lösungen reifen lassen. Für die akute Notsituation hat der Gesetzgeber eine Freistellungsmöglichkeit geschaffen (siehe oben): Für einen kurzfristigen Ausstieg von 10 Tagen kann als Lohnersatzleistung ein Pflegeunterstützungsgeld beantragt werden. Auch für längerfristige Arbeitszeitreduktion oder partiellen Ausstieg sind Regelungen geschaffen worden, abhängig von der Betriebsgröße. Jede (weitere) individuelle betriebliche Lösung für ein längerfristiges Vereinbarkeitsproblem sollte nicht ad hoc in der Akutsituation, sondern in einem zweiten oder dritten Gespräch gesucht werden. Auch weil Vertretungsregelungen gefunden werden müssen, die sich nicht immer von heute auf morgen umsetzen lassen.
- Wertschätzung und Achtung zeigen – für den doppelten Einsatz: Suchen Sie nach praktikablen Lösungen, um den Vereinbarkeitsdruck zu minimieren, aber vermeiden Sie den Eindruck, dass die betroffene Kollegin, der Kollege leicht ersetzbar – also tendenziell „überflüssig“ – wäre. Selbst wenn Betroffene signalisieren, dass sie über einen längeren Ausstieg oder eine längere Reduktion der Arbeitszeit nachdenken, können Sie Alternativen anbieten, die durchaus fürsorglich gemeint sind: Sie haben dabei nicht nur die betrieblichen Anforderungen im Blick, sondern auch die beruflichen Chancen der Betroffenen. Und nicht vergessen: Der Beruf ist auch ein Ausgleich. Der Betrieb ist – im besten Fall – ein Ort der Anerkennung, der Zugehörigkeit und der sozialen Kontakte.

### Randnotiz

„Wir können unterstützen und haben Tipps, wo man sich hinwendet. Aber letztendlich ist ein Angehöriger auf sich gestellt: Was er wann tut, ob er Hilfe annimmt. Wir haben beruflich viel mit Angehörigen zu tun. Ich finde es haarsträubend, was die alles nicht in Anspruch nehmen.“

Frau K., Geschäftsführerin eines Pflegedienstes

### Grenzen der Machbarkeit

Zu den größten Befürchtungen bei der Suche nach individuellen Lösungen für pflegende Angehörige im Betrieb zählt die Sorge, wie die Kolleginnen und Kollegen in einem Team, einer Abteilung reagieren. Zu Recht, denn gerade in kleinen Unternehmen mit dünner Personaldecke und geringen ökonomischen Spielräumen kann der (teilweise) Ausfall einer Kollegin, eines Kollegen – vor allem in der Akutphase – zu Spannungen führen. Arbeit bleibt liegen, andere müssen einspringen, die auch schon überlastet sind – das geht nicht ohne Konflikte. Im Extremfall helfen oft nur noch Dienstanweisungen als letztes Mittel. Betroffene Unternehmerinnen und Unternehmer sagen: Es gibt kein Rezept, das sicherstellt, dass es zu keinem Dominoeffekt kommt. Es bleibt die (berechtigte) Hoffnung, dass eine offensive Kommunikationsstrategie im Unternehmen zumindest die Chance erhöht, dass Angehörige sich frühzeitig um Lösungen am Arbeitsplatz bemühen und Hilfe bei der Pflege kennen und in Anspruch zu nehmen bereit sind.

Nach so viel Ernüchterung soll sich der Blick am Ende noch einmal weiten. Denn gute Lösungen für die Vereinbarkeit von Pflege und Beruf können ein Wettbewerbsfaktor für Unternehmen sein.

Bereits 70 Prozent aller Firmen haben generell oder zumindest teilweise Probleme, passende Fachkräfte für ihre offenen Stellen zu finden. Jedes zweite Unternehmen (49 Prozent) erwartet für die kommenden fünf Jahre einen Mangel an hoch qualifizierten Fachkräften. Die Zahl der erwerbsfähigen Personen in Deutschland sinkt. Der Fachkräftemangel ist aufgrund des demografischen Wandels kein konjunkturelles, sondern ein strukturelles Problem.

Unternehmen können die Auswirkungen des Fachkräftemangels für sich abmildern, indem sie ihre Beschäftigten aktiv dabei unterstützen, Beruf und Familie zu vereinbaren. Eine Befragung unter Beschäftigten zwischen 25 und 39 Jahren mit Kindern unter 18 Jahren ergab, dass ihnen bei der Wahl eines neuen Arbeitsplatzes familienfreundliche Arbeitsbedingungen mindestens genauso wichtig sind wie das Gehalt. Einige nehmen auch ein niedrigeres Gehalt in Kauf, wenn sie dafür beispielsweise günstigere Arbeitszeiten haben. Drei Viertel der befragten Altersgruppe können sich vorstellen, für bessere Vereinbarkeitsbedingungen den Arbeitgeber zu wechseln, mehr als ein Viertel hat dies bereits getan.

Wer seinen Führungs- und Fachkräften also kein geeignetes Modell bieten kann, um berufliche und familiäre Belange zu vereinbaren, wird sie vielleicht verlieren – und dann nicht so leicht neue finden.

Auch die Folgen einer Überlastung durch Beruf und Pflege in Form von Arbeitsausfällen, geringerer Produktivität und vermehrten Krankheitstagen können für Unternehmen zu einem wirtschaftlichen Risiko werden. Beschäftigte, die bei der Vereinbarkeit von Pflege und Beruf unterstützt werden, fehlen dagegen seltener, arbeiten motivierter und damit letztlich produktiver und fühlen sich dem Unternehmen mehr verbunden. Dies senkt wiederum die Fluktuation und somit Rekrutierungs- und Einarbeitungskosten. Hinzu kommen Wettbewerbsvorteile durch eine höhere Attraktivität als Arbeitgeber.<sup>9</sup>

Übrigens: Die Zukunft hat längst begonnen. Zum Erstaunen der Älteren (ab 40) fragen die gut qualifizierten Jungen aus der so genannten Generation Y ganz selbstbewusst nach dem geregelten Feierabend und Teilzeitmöglichkeiten oder bewerben sich immer mal wieder „einfach so“ initiativ bei anderen Firmen, obwohl sie noch gar nicht lange im Job sind. Einfach, um ihren Marktwert zu testen.<sup>10</sup>

<sup>9</sup> Siehe Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik: [www.ffp.de](http://www.ffp.de).

<sup>10</sup> Siehe Süddeutsche Zeitung, 26.5.2015: Klaus Hurrelmann, Der Jugendverstehrer: [jetzt.sueddeutsche.de/texte/anzeigen/593018/Der-Jugendverstehrer](http://jetzt.sueddeutsche.de/texte/anzeigen/593018/Der-Jugendverstehrer). Siehe auch: [www.generation-why.org](http://www.generation-why.org) und [www.generation-why.org/mein-buchprojekt/](http://www.generation-why.org/mein-buchprojekt/)

# Teil 5

## Wissenswert

### Demografischer Wandel, Zahlen, weitere Informationen

#### Demografieportal des Bundes und der Länder

[www.demografie-portal.de/SharedDocs/Informieren/DE/ZahlenFakten/Pflegebeduerftige\\_Versorgung.html](http://www.demografie-portal.de/SharedDocs/Informieren/DE/ZahlenFakten/Pflegebeduerftige_Versorgung.html)

#### Statistisches Bundesamt, Bevölkerungsentwicklung

[www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/GesellschaftStaat/Bevoelkerung/Bevoelkerung.html](http://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/GesellschaftStaat/Bevoelkerung/Bevoelkerung.html)

#### Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend

Welche Herausforderungen es mit sich bringen kann, wenn Beschäftigte Angehörige pflegen müssen, und wie Arbeitgeber Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer mit Pflegeverantwortung unterstützen können, zeigt der aktualisierte Leitfaden „Vereinbarkeit von Beruf und Pflege“; mit zahlreichen Unternehmensbeispielen – von flexiblen Arbeitsbedingungen über eine pflegesensible Unternehmenskultur bis hin zu Informationsangeboten; mit Informationen zur Familienpflegezeit und zum Pflegezeitgesetz. [www.erfolgsfaktor-familie.de](http://www.erfolgsfaktor-familie.de) > Beruf und Pflege > Gute Beispiele

#### Leitfaden für Betriebsräte

DGB-Bundesvorstand (Hrsg.): Vereinbarkeit von Beruf und Pflege – Ein Handlungsfeld für Betriebsräte. Berlin  
Onlineversion unter:  
[www.dgb-bestellservice.de/besys\\_dgb/pdf/DGB301001.pdf](http://www.dgb-bestellservice.de/besys_dgb/pdf/DGB301001.pdf)

#### Deutsche Alzheimer-Gesellschaft

[www.deutsche-alzheimer.de](http://www.deutsche-alzheimer.de)

### NRW: Beratungsangebote und Beispiele aus Unternehmen

#### Regionale Beratungsangebote rund um Pflege in NRW – für Angehörige und andere, mit Suchmaske für Beratungsstellen vor Ort

[www.mgepa-nrw.de/pflege/Ratgeber/wohn\\_\\_\\_pflegeberatung](http://www.mgepa-nrw.de/pflege/Ratgeber/wohn___pflegeberatung)

#### Kommunale Pflegeportale in NRW – Übersicht der Landesstelle für pflegende Angehörige

[www.lpfa-nrw.de/portale-der-pflegeberatungsstellen.html](http://www.lpfa-nrw.de/portale-der-pflegeberatungsstellen.html)

#### Landesinitiative Demenz

[www.demenz-service-nrw.de](http://www.demenz-service-nrw.de)

#### Eine Kampagne aus NRW und eine wahre Fundgrube für (fast) alle Fragen

Die Homepage der Kampagne arbeiten-pflegen-leben im EN-Kreis: mit Beispielen aus der Praxis, Porträts von Unternehmen und hilfreichen Instrumenten.  
[www.arbeiten-pflegen-leben.de](http://www.arbeiten-pflegen-leben.de)

#### Leitfaden Beruf und Pflege für Unternehmen

Aus der Praxis für die Praxis: Die Erfahrungen aus einer Studie mit 16 Unternehmen in NRW wurden für den „Leitfaden zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege für Unternehmen im Ennepe-Ruhr-Kreis“ ausgewertet. Der Leitfaden enthält betriebliche Instrumente zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege, die in unterschiedlichen Branchen – darunter Handel, Verwaltung, Technik, Industrie und Gesundheitswirtschaft – erprobt wurden. Mit zahlreichen einfachen Lösungsvorschlägen aus dem betrieblichen Alltag, Musterbögen zur Befragung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, Tipps zur

Bestandsaufnahme in Unternehmen und Links zu regionalen und bundesweiten Informations- und Beratungsangeboten.  
[www.arbeiten-pflegen-leben.de](http://www.arbeiten-pflegen-leben.de) > Instrumente > Leitfaden Beruf und Pflege für Unternehmen

#### Muster für eine Betriebsvereinbarung

[www.arbeiten-pflegen-leben.de](http://www.arbeiten-pflegen-leben.de) > Instrumente > Betriebsvereinbarung

#### Muster für eine Befragung der Beschäftigten

[www.arbeiten-pflegen-leben.de](http://www.arbeiten-pflegen-leben.de) > Instrumente > Bedarf ermitteln

#### Die wichtigsten Instrumente im Überblick

[www.arbeiten-pflegen-leben.de](http://www.arbeiten-pflegen-leben.de) > Instrumente > Instrumente im Überblick

#### Herausgeber:

Kompetenzzentrum Frau und Beruf Mülheim-Essen-Oberhausen  
**Konzept und Texte:** Cornelia Benninghoven, [www.kabine1.com](http://www.kabine1.com), Köln  
**Dank** für Impulse, Ideen und Anregungen an: Netzwerk W(iedereinstieg) im Ennepe-Ruhr-Kreis, Kampagne [www.arbeiten-pflegen-leben.de](http://www.arbeiten-pflegen-leben.de)  
**Gestaltung:** Gathmann Michaelis und Freunde  
**Bildnachweise:** © shutterstock.com/Ocskay Bence, wavebreakmedia, Melpomene, Kristo-Gothard Hunor, Tyler Olson; © photocase.de/simonthon.com  
**Druck:** Keuck Druck GmbH & Co. KG  
**Korrektorat:** MediaMate GmbH

### Generation Y

#### Süddeutsche Zeitung, 26.5.2015: Klaus Hurrelmann, Der Jugendversteh

jetzt.sueddeutsche.de/texte/anzeigen/593018/Der-Jugendversteh

[www.generation-why.org](http://www.generation-why.org) und [www.generation-why.org/mein-buchprojekt/](http://www.generation-why.org/mein-buchprojekt/)



gefördert vom:

Ministerium für Gesundheit, Emanzipation, Pflege und Alter des Landes Nordrhein-Westfalen



EUROPÄISCHE UNION  
Investition in unsere Zukunft  
Europäischer Fonds  
für regionale Entwicklung

Stand: Juni 2015

# Kompetenz in Kooperation

Das MEO-Kompetenzzentrum „Frau und Beruf“ ist eines von 16 Kompetenzzentren im Land NRW, initiiert und gefördert durch das Ministerium für Gesundheit, Emanzipation, Pflege und Alter (MGEPA).

Unsere Hauptaufgabe ist, die Frauenerwerbstätigkeit in der Region nachhaltig zu verbessern und zu steigern.

Wir arbeiten in einem dichten Netzwerk mit Partnerinnen und Partnern zusammen, die unsere Aktivitäten vielfältig und innovativ unterstützen. **Alle Infos dazu auf unserer Website.**

Träger: NRW Regionalagentur MEO e. V. im Verbund mit Die Spinnen e. V., Stadt Mülheim an der Ruhr, Stadt Essen und Stadt Oberhausen

# Ihr Kontakt

## Kompetenzzentrum Frau und Beruf MEO

Am Waldthausenpark 2 | 45127 Essen

**E-Mail:** kontakt@competentia-meo.de

**Ihre Ansprechpartnerin:** Emmi Markgraf

**Telefon:** 0201 311071 | Fax: 0201 311072

**E-Mail:** competentia.markgraf@diespinnen.de

**[www.competentia.nrw.de/kompetenzzentren/  
kompetenzzentrum\\_MEO](http://www.competentia.nrw.de/kompetenzzentren/kompetenzzentrum_MEO)**

Sie haben Fragen, Anregungen oder möchten ein konkretes Anliegen besprechen? Wir freuen uns auf Sie: telefonisch, per Mail und ganz persönlich.

gefördert von:

Ministerium für Gesundheit,  
Emanzipation, Pflege und Alter  
des Landes Nordrhein-Westfalen



EUROPÄISCHE UNION  
Investition in unsere Zukunft  
Europäischer Fonds  
für regionale Entwicklung

