

## *Zwischen Pflegebett und Büro:*



*So können Mitarbeiter/innen  
unterstützt werden*

## **Inhalt**

<b>1. Einführung: Pflege heute</b> .....	4
<b>2. Vereinbarkeit von Beruf und Pflege</b> .....	6
2.1 Mehrfachbelastung und Tabuthema .....	6
2.2 Jede/r 10. Beschäftigte betroffen .....	7
<b>3. Gesetze und Grundlagen: Betriebliche Instrumente</b> .....	8
3.1 Arbeitszeit – Reduzierung und Flexibilität .....	8
3.2 Teilzeit- und Befristungsgesetz (TzBfG) .....	9
3.3 Pflegezeitgesetz (PflegeZG) – Reduzierung oder Freistellung.....	10
3.4 Geplantes Familienpflegezeitgesetz (FamPflegeZG) .....	12
3.5 Arbeitsort – Arbeiten von zu Hause.....	12
3.6 Betriebs- und Dienstvereinbarungen .....	14
3.7 Kommunikation: Hier gelingt die Umsetzung (oder auch nicht). Zur Rolle der Führungskräfte und der Personalentwicklung .....	15
<b>4. Von Anfang an: Wie Unternehmen vorgehen können</b> .....	17
4.1 Stellung nehmen und für das Thema sensibilisieren .....	17
4.2 Den Bedarf ermitteln - Fragebogen .....	19
4.3 Standort bestimmen: Wo stehen wir? Was tun wir schon? .....	21
4.4 Informationen/Informationsveranstaltung anbieten .....	21
4.5 Ansprechperson benennen .....	22
4.6 Workshop anbieten, Arbeitsgruppe ins Leben rufen .....	23
4.7 Informieren & Kommunizieren .....	23
4.8 Weitere mögliche Serviceangebote für pflegende Mitarbeiter/-innen.....	24
<b>5. Zusammenfassung: Checkliste für Unternehmen</b> .....	26
<b>6. Anlaufstellen allgemein und im Ennepe-Ruhr-Kreis/Linkliste</b> .....	27
6.1 Hilfsangebote und Ansprechpartner/-innen im Ennepe-Ruhr-Kreis.....	27
6.2 Bundes-/Landesweite Angebote .....	28
Impressum .....	29
Anhang.....	30

## Vorwort

„Fachkräfte dringend gesucht“ oder: „Ausbildungsplatz zu besetzen“ – vergleichbare Schlagzeilen auch aus unserer Region machen deutlich, dass der demografische Wandel und die damit verbundenen gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Veränderungen in den Unternehmen des Ennepe-Ruhr-Kreis längst angekommen sind.

Die Entwicklungen fordern uns alle heraus:

- Belegschaften werden immer älter und die Gefahr besteht, dass elementares Know-how verschwindet, wenn es nicht an jüngere Beschäftigte weiter gegeben wird.
- In wichtigen Branchen fehlen Fachkräfte, die die Konkurrenz- und Zukunftsfähigkeit der Unternehmen sichern.
- Ausbildungsplätze können nicht besetzt werden mit der Folge, dass zukünftig qualifizierte Beschäftigte fehlen werden.

Dies sind gewichtige Gründe für Unternehmen, die Initiative zu ergreifen, um Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu gewinnen bzw. zu halten. Zu einem Arbeitsplatz gehören auch betriebliche Angebote, die ermöglichen, dass familiäre Aufgaben mit der Berufstätigkeit verbunden werden können. Diese Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist längst zu einem harten Standortfaktor geworden und im besten Fall eine Win-Win-Situation für Unternehmen und Beschäftigte.

In den letzten Jahren sind eine Vielzahl von Instrumenten entwickelt und auf betrieblicher Ebene umgesetzt worden, die es jungen Eltern – meist Müttern – erleichtern, Berufstätigkeit mit den familiären Anforderungen in Einklang zu bringen.

Noch selten im Blick von Unternehmen und Personalverantwortlichen ist die Situation vieler Beschäftigter, die Angehörige unterstützen bzw. pflegen. Allein im Ennepe-Ruhr-Kreis waren 2009 mehr als 10.100 Menschen (mit Pflegestufe anerkannt) pflegebedürftig.

Davon wurden über 6.600, also mehr als 65 Prozent, zu Hause gepflegt. Von dieser Statistik sind nicht die Personen erfasst, die zwar Unterstützung und Pflege benötigen, aber keine Pflegestufe haben. Zwei Drittel der Pflegenden sind Frauen, die dadurch Doppel- oder Dreifachbelastung bewältigen und neben privaten meist auch berufliche Einschränkungen in Kauf nehmen müssen. Bereits heute stehen etwa 70 Prozent der Pflegenden in der ersten Stufe des Burn-out.

Das Netzwerk W(iedereinstieg) Ennepe-Ruhr engagiert sich für die Rückkehr von Frauen in das Erwerbsleben und die Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Durch Veranstaltungen und Veröffentlichungen hat es bereits auf die Relevanz des Themas aufmerksam gemacht und Diskussionen und Austausch zwischen Fachleuten der Pflege, betroffenen Angehörigen und Unternehmen ermöglicht.

Mit diesem Leitfaden für Unternehmen im Ennepe-Ruhr-Kreis füllen der Kreis und das Netzwerk W(iedereinstieg) nun eine Servicelücke: Er soll kurz und prägnant über Möglichkeiten informieren, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei dem schwierigen Spagat zwischen beruflichen Anforderungen und pflegerischen Verpflichtungen zu unterstützen. Hier gibt es Handlungspotentiale nicht nur für große, sondern auch für kleine und mittlere Unternehmen.

Damit wollen wir die Unternehmen der Region ermutigen, das Thema offensiv und praktisch in den Fokus zu nehmen und nach Lösungen zu suchen. Auf den folgenden Seiten finden sich dafür pragmatische Tipps und Hinweise für den betrieblichen Alltag.

Wir vertrauen auf den zupackenden Unternehmensgeist in der Region und wünschen Ihnen viel Erfolg bei der Umsetzung in Ihrem Unternehmen!

Februar 2011

Dr. Arnim Brux  
Landrat

Christa Beermann  
Kordinatorin Netzwerk W(iedereinstieg)  
Ennepe-Ruhr, Demografiebeauftragte

## 1. Einführung: Pflege heute

*„Allen ist geholfen, wenn das Thema mehr ins Bewusstsein rückt. Wenn es die Aufmerksamkeit bekommt, die es verdient ist schon viel Druck weggenommen und davon profitieren alle.“*

*(Führungskraft eines mittelständischen Unternehmens  
zum Thema Pflege und Beruf)*

Wenn Unternehmen das Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf auf die Agenda setzen, stehen meist ausschließlich Familien mit Kindern im Fokus der betrieblichen Personalpolitik. Doch zunehmend wird deutlich, dass auch Beschäftigte mit Pflege- und Betreuungsaufgaben für Angehörige Unterstützung bei der Umsetzung von Vereinbarkeit benötigen.

Obwohl pflegende Beschäftigte zum Teil deutlich andere Herausforderungen zu bewältigen haben, gibt es viele betriebliche Instrumente, die Familien mit Kindern ebenso wie pflegende Angehörige entlasten können. Darum an dieser Stelle eine klare Entwarnung: Eine vereinbarungsfreundliche Arbeitsorganisation muss nicht neu erfunden werden. Instrumente wie Arbeitszeitreduzierungen und das Arbeiten von zu Hause lassen sich für Beschäftigte mit beiderlei Familienaufgaben selbstverständlich anwenden.

Für Berufstätige mit Pflegeaufgaben sind einige Rahmenbedingungen schwieriger als für berufstätige Eltern. Eine Pflegesituation ist schlechter planbar und kann sehr kurzfristig auftreten, außerdem sind Verlauf, Dauer und Intensität nicht absehbar. Damit werden Angehörige fast täglich vor neue Herausforderungen gestellt – und ihre Arbeitgeber mit ihnen.

In NRW leben über 460 000 pflegebedürftige Menschen. 70 Prozent dieser Menschen werden zu Hause betreut, 50 Prozent davon durch berufstätige Angehörige. Die Hälfte der Berufstätigen, die gleichzeitig eine Pflegeaufgabe übernehmen, arbeitet sogar in Vollzeit. Statistisch sind dabei nur die zu Pflegenden erfasst, die bereits eine Pflegestufe haben. Die Zahl derer, die im Alltag grundsätzlich hilfebedürftig sind, dürfte deutlich höher liegen. Nicht selten haben berufstätige Pflegende gleichzeitig die Verantwortung für die Versorgung minderjähriger Kinder und gehören somit zur sogenannten Sandwich-Generation. Etwa 75 Prozent aller pflegenden Angehörigen sind weiblich und knapp 35 Prozent aller pflegenden Angehörigen sind im erwerbsfähigen Alter.

Um die Gesundheit, Arbeitskraft und Motivation von betroffenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu sichern und erfahrene und kompetente Fachkräfte im Unternehmen zu halten, stellen sich nachhaltige Unternehmens- und Personalentwicklungskonzepte diesem Thema.

Mit 16 Pilotunternehmen Nordrhein-Westfalens unterschiedlicher Größe aus Handel, Verwaltung, Technik, Industrie und der Gesundheitswirtschaft wurden in einem Projekt praktikable Maßnahmen und Instrumente zur Unterstützung und Entlastung von Beschäftigten mit pflegebedürftigen Angehörigen entwickelt.<sup>1</sup> Die Erfahrungen und Ergebnisse daraus fließen in den vorliegenden Leitfaden ein.

Er bietet Verantwortlichen in Unternehmen im Ennepe-Ruhr-Kreis eine kurze Übersicht über die wichtigsten gesetzlichen Regelungen und stellt eine Auswahl betrieblicher Instrumente zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege dar. Durch konkrete Hinweise und praktische Beispiele werden Unternehmen motiviert, individuell passende, flexible Lösungen zu finden.

Der Serviceteil enthält Kontaktadressen verschiedener lokaler und bundesweiter Anlaufstellen und Ansprechpartner/-innen sowie Informationen zur weiteren Beschäftigung mit dem Thema.

*1 Das Projekt "Unternehmensseitige Maßnahmen zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Pflege" wurde initiiert und durchgeführt durch das Zentrum Frau in Beruf und Technik (ZFBT) in Kooperation mit der Barmer GEK, mit Förderung durch das Land NRW und der Europäischen Union (Laufzeit 08/2008 bis 04/2011).*

## 2. Vereinbarkeit von Beruf und Pflege

### 2.1 Mehrfachbelastung und Tabuthema

Wenn ein Familienmitglied krank bzw. pflegebedürftig wird, steht für die Familie die Versorgung an erster Stelle. Die Gründe dafür sind verständlich: ein Gefühl der Verpflichtung, eine erwartete Selbstverständlichkeit oder auch der Wunsch des/der Angehörigen, in vertrauter Umgebung bleiben zu können. Ist die pflegende Person zusätzlich noch berufstätig, verdoppelt sich die Verantwortung und die Belastung.

Diese Mehrfachbelastung bedeutet für pflegende Angehörige oft finanzielle, gesundheitliche und psychische Probleme. Nach einer aktuellen Analyse der Siemens Betriebskrankenkasse<sup>2</sup> sind sie im Vergleich zum Durchschnitt deutlich öfter chronisch und schwerwiegend erkrankt: Die Zahl entsprechender Diagnosen ist um bis zu 51 Prozent höher; jede/r Sechste leidet zumindest phasenweise an Depressionen (das ist 3,5 mal häufiger als im Durchschnitt), Burn out spielt eine ähnlich große Rolle.

Entlastung für die Betroffenen können hier vor allem familiäre und private Netze bringen. Wo sie nicht existieren – zum Beispiel bei allein stehenden Pflegenden – ist der Alltag oft sehr stark belastet. Sie müssen nicht nur ihre eigenen Bedürfnisse einschränken, sondern auch ihre sozialen Kontakte. Umso wichtiger ist es für die Betroffenen am Arbeitsplatz Verständnis und Wertschätzung ihres häuslichen Engagements zu erfahren. Die meisten berufstätigen Pflegenden legen sehr viel Wert darauf, weiterhin einer anspruchsvollen beruflichen Aufgabe nachzugehen, auch als Ausgleich zur Pflege.

*Anders als bei einer Elternschaft verschweigen viele Erwerbstätige ihre häusliche Pflege: weil es ein unangenehmes Thema ist und weil sie Nachteile fürchten, wenn sie mit Pflegeaufgaben belastet sind. Darum kann ein offensiver betrieblicher Umgang mit dem Thema pflegende Mitarbeiter/innen entlasten und damit sowohl die persönlichen als auch die arbeitsbezogenen Folgen einer Pflegeübernahme mildern.*

<sup>2</sup> Für die Analyse hat die Siemens Betriebskrankenkasse die Daten von 700 pflegenden Angehörigen im Alter zwischen 31 und 60 Jahren mit den Daten der übrigen Versicherten derselben Altersgruppe verglichen. Aus: Presseinformation der SBK vom 28.01.2011.

## 2.2 Jede/r 10. Beschäftigte betroffen

Das Durchschnittsalter der Beschäftigten in NRW wächst. Die größte Gruppe ist derzeit die der 35- bis 49-jährigen, gefolgt von den über 50-jährigen.<sup>3</sup> Die Tendenz ist steigend, und genau diese Altersgruppe ist auch für die Betreuung und Pflege Angehöriger verantwortlich, ebenfalls mit steigender Tendenz. Das ist zur Zeit etwa jede/r 10. Beschäftigte. Darüber hinaus sehen ca. 10-20 Prozent Sorgeaufgaben für ältere Angehörige auf sich zukommen.<sup>4</sup> Mittelfristig müssen also neben denjenigen, die bereits Angehörige pflegen, auch diejenigen in den Fokus genommen werden, die eine solche Aufgabe auf sich zukommen sehen. Diese Gruppe kann durch gute Informationen und einen gezielten Erfahrungsaustausch an Zuversicht gewinnen. Die Bedürfnisse der Betroffenen und „noch nicht“ Betroffenen gehören auf die Agenda einer familienfreundlichen Personalpolitik.

*Eine frühzeitige Auseinandersetzung mit dem Thema und ein offener Umgang damit erhöhen die Bindung erfahrener Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an ein Unternehmen und dienen gleichzeitig einer erfolgreichen Außendarstellung als modern und familienfreundlich - in Zeiten des Fachkräftemangels ein nicht zu unterschätzender Erfolgsfaktor.*



DIE HERAUSFORDERUNG AN UNTERNEHMEN, SICH DEM THEMA ZU WIDMEN, BEDEUTET NICHT, DASS SIE PLÖTZLICH WEITREICHEND FÜR DIE PFLEGE UND VERSORGUNG DER ANGEHÖRIGEN ZUSTÄNDIG SIND. DIE BETRIEBLICHE UNTERSTÜTZUNG DER VEREINBARKEIT IST NUR EIN TEIL DES VERSORGUNGSNETZES VON ANGEHÖRIGEN. NACH WIE VOR SIND HIER IN ERSTER LINIE DAS PERSÖNLICHE UMFELD, PROFESSIONELLE UND EHRENAMTLICHE HELFER/INNEN GEFRAGT.

<sup>3</sup> So aktuelle Zahlen des Ministeriums für Arbeit, Integration und Soziales des Landes NRW; [www.arbeit-demografie.nrw.de](http://www.arbeit-demografie.nrw.de).

<sup>4</sup> Das hat eine Untersuchung im Rahmen des Projekts „Unternehmensseitige Maßnahmen zur Verbesserung der Vereinbarung von Beruf und Pflege“ ergeben (s. Anm. 1).

### 3. Gesetze und Grundlagen: Betriebliche Instrumente

Eine Bestandsaufnahme zu Beginn zeigt, welche betrieblichen Instrumente zur Entlastung von Mitarbeitenden mit Familienpflichten bereits eingesetzt werden. Vor allem viele kleine und mittlere Unternehmen haben meist schon Lösungen für Pflegende gefunden, ohne dies systematisch zu dokumentieren. Regelungen, die bereits bei der Vereinbarkeit von Beruf und Kinderbetreuung erprobt wurden, können hier ebenfalls angewandt werden.

#### 3.1

#### Arbeitszeit – Reduzierung und Flexibilität

Flexible und verlässliche Arbeitszeiten gelten als wichtigstes Instrument zur Entlastung pflegender Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Eine Reduzierung der Arbeitszeit kann die zur Pflege notwendige Zeit verschaffen. Wichtig ist es darauf zu achten, dass nicht nur die Arbeitszeit, sondern auch die Aufgaben reduziert werden, um für die Beschäftigten und den Betrieb eine zufriedenstellende und effektive Lösung zu erreichen. Dafür sind organisatorische Abstimmungen notwendig und zwar sowohl mit den Führungskräften als auch mit Kolleginnen und Kollegen.

##### **Praxisbeispiele:**

*Eine pflegende Mitarbeiterin benötigt die Zeit für ihre zu pflegende Mutter eher am Vormittag, weil sie sich dann um die Grundversorgung kümmert. Am Nachmittag betreuen eine Freundin und eine Nachbarin im Wechsel die Mutter. Die Mitarbeiterin teilt sich nun im „Jobsharing“ einen Arbeitsplatz in der Buchhaltung mit einer jungen Mutter, die den Nachmittag für ihre Familie braucht. Für alle eine zufriedenstellende Lösung!*

*Ein pflegender Mitarbeiter benötigt längere Mittagspausen um auf besondere Anforderungen wie Arzttermine reagieren zu können. Abends übernehmen andere Familienmitglieder die Pflege, längere Arbeit ist somit kein Problem.*



*In einem Unternehmen gibt es mehrere Pflegende, die auch eine längere Mittagspause in Anspruch nehmen. Hierbei, wie auch morgens, erschweren jedoch die Parkplatzsuche und der Weg zum Parkplatz die Situation der pflegenden Angehörigen, die unter Zeitdruck stehen. Das Unternehmen hat deshalb nah am Gebäude liegende Parkplätze für sie reserviert, übrigens auch für sorgende Mütter und Väter. Das schafft Erleichterung und Anerkennung und kann uneingeschränkt zur Nachahmung empfohlen werden. Allerdings müssen die Gründe mit allen Beschäftigten kommuniziert werden, um Konflikte vorzubeugen.*

## WICHTIG



IN DER REGEL HABEN BESCHÄFTIGTE MIT FAMILIENAUFGABEN IHREN ALLTAG GUT ORGANISIERT. SCHWIERIG WIRD ES, WENN EIN BAUSTEIN DIESER ORGANISATION „UMFÄLLT“ UND SICH GEGEBENHEITEN ÄNDERN. IM „NOTFALL“ BENÖTIGEN DIE PFLEGENDEN DANN VIELLEICHT EINE SPONTANE FREISTELLUNG. ES IST WICHTIG DIESE MÖGLICHKEIT EINZURÄUMEN UND AUCH FESTZUHALTEN, WIE DAMIT IM NACHHINEIN UMGEGANGEN WERDEN KANN.

Der Gesetzgeber hat unter anderem für die Situation Berufstätiger mit Familienaufgaben für die Arbeitszeit entsprechende Regelungen getroffen.

## 3.2

### Teilzeit- und Befristungsgesetz (TzBfG)

Der Arbeitgeber hat Arbeitnehmer/innen, auch in leitenden Positionen, Teilzeitarbeit nach Maßgabe des Teilzeit- und Befristungsgesetzes, zu ermöglichen (§ 6 TzBfG). Beschäftigte haben die Möglichkeit eine Teilzeitbeschäftigung nach § 8 TzBfG zu beantragen.

Dafür müssen folgende Voraussetzungen vorliegen:

- Das Arbeitsverhältnis besteht länger als sechs Monate,
- der/die Arbeitnehmer/in hat die Verringerung der Arbeitszeit spätestens drei Monate vor deren Beginn unter Angabe der gewünschten Arbeitszeit schriftlich geltend gemacht und
- betriebliche Gründe stehen der Verringerung der Arbeitszeit nicht entgegen.

Führungskraft und Personalabteilung erörtern den Antrag auf Verringerung der Arbeitszeit gemeinsam mit dem/der Arbeitnehmer/in mit dem Ziel, zu einer Vereinbarung zu gelangen. Soweit betriebliche Gründe nicht entgegenstehen, wird dem Antrag zugestimmt. Es besteht die Möglichkeit, die Teilzeitbeschäftigung zu befristen. Ein Antrag auf Verlängerung muss mindestens sechs Monate vor Ablauf der gewährten Teilzeit gestellt werden.

Betriebliche Gründe, die der Verringerung der Arbeitszeit entgegenstehen, liegen dann vor, wenn die Verringerung der Arbeitszeit die Organisation, den Arbeitsablauf oder die Sicherheit im Betrieb wesentlich beeinträchtigt. Die Verringerung der Arbeitszeit ist verpflichtend für Betriebe mit mehr als fünfzehn Beschäftigten.

### 3.3

#### *Pflegezeitgesetz (PflegeZG) – Reduzierung oder Freistellung*

Ziel des im Juli 2008 in Kraft getretenen Pflegezeitgesetzes ist es, Beschäftigten die Möglichkeit zu eröffnen, pflegebedürftige nahe Angehörige in häuslicher Umgebung zu pflegen. Dabei werden zwei Möglichkeiten unterschieden:

##### **Kurzzeitige Arbeitsverhinderung**

Durch das Pflegezeitgesetz § 2 erhalten Arbeitnehmer/innen das Recht, in **akuten** Pflegesituationen oder zur Sterbebegleitung naher Angehöriger der Arbeit ohne Ankündigungsfrist fernzubleiben. Dieses Recht gilt einmalig je pflegebedürftiger Person. Der Zeitraum ist auf 10 Tage beschränkt. Diese Tage können zum Beispiel nötig sein, wenn ein Pflegefall plötzlich und unerwartet auftritt oder die pflegebedürftige Person aus dem Krankenhaus entlassen wird. Sie können genutzt werden, um eine bedarfsgerechte Pflege zu organisieren oder die pflegerische Versorgung sicher zu stellen.

Eine Zustimmung des Arbeitgebers benötigt der/die Arbeitnehmer/in nicht, jedoch haben die Beschäftigten eine Mitteilungspflicht, d.h. sie müssen dem Arbeitgeber unverzüglich die Dauer und den Beginn der Arbeitsverhinderung mitteilen. Zusätzlich ist ihm auf Verlangen eine ärztliche Bescheinigung über die Pflegebedürftigkeit der/des nahen Angehörigen vorzulegen. Der Lohn muss für diese Zeit nicht weitergezahlt werden.

##### **Pflegezeit**

Beschäftigte können vollständig oder teilweise für insgesamt 6 Monate für die Pflege naher Angehöriger<sup>5</sup> freigestellt werden. Diese Pflegezeit ist vor allem in den Situationen sinnvoll, in denen

die/der pflegende Angehörige über einen längeren Zeitraum hinweg ein hohes Maß an Zuwendung benötigt. Der/die Beschäftigte muss die Pflege der/des Angehörigen selber übernehmen, kann sich aber durch einen ambulanten Pflegedienst unterstützen lassen. Vorzulegen ist eine Bescheinigung der Pflegekasse oder des medizinischen Dienstes der Krankenversicherung. Spätestens 10 Tage vor Beginn der Pflegezeit muss der Arbeitgeber über die Dauer und den Umfang der Pflegezeit informiert werden.

Nimmt der/die Arbeitnehmer/in eine teilweise Befreiung in Anspruch, kann er/sie entweder eine verkürzte Pflegezeit von z. B. 3 statt 6 Monaten nehmen oder er/sie verteilt die Ansprüche auf einzelne Tage und reduziert so die Arbeitszeit. Dies kann zum Beispiel auch heißen: Eine Stunde pro Tag weniger arbeiten. Eine Verteilung der Pflegezeit auf mehrere Zeiträume ist allerdings nicht möglich.

Eine vollständige Befreiung bedarf keiner Zustimmung des Arbeitgebers; eine teilweise Befreiung hingegen, die einer Teilzeitbeschäftigung gleich kommt, schon. Soll die Pflegezeit früher beendet werden, muss der Arbeitgeber diesem zustimmen, wenn nicht triftige Gründe für eine vorzeitige Beendigung sprechen. Keine Zustimmung benötigt der/die Arbeitnehmer/in, wenn die/der pflegebedürftige Angehörige in eine Pflegeeinrichtung aufgenommen wird oder verstirbt. Die Pflegezeit kann nur einmal pro angehöriger Person beantragt werden. Die Freistellung ist allerdings nur für Betriebe ab fünfzehn Beschäftigten verpflichtend.

*5 Nahe Angehörige im Sinne des Gesetzes sind (Schwieger-)Eltern, Großeltern, Ehe-/ LebenspartnerInnen (in eheähnlicher Gemeinschaft), Geschwister, Kinder, Adoptiv- oder Pflegekinder (die eigenen oder die der Partnerin/des Partners), Schwieger- und Enkelkinder.*

**WICHTIG** !

IN DER PRAXIS WIRD DIE PFLEGEZEIT AKTUELL NOCH KAUM IN ANSPRUCH GENOMMEN. DAS HAT VERSCHIEDENE URSACHEN. ZUM EINEN KÖNNTE DAS PFLEGEZEITGESETZ BETROFFENEN EINFACH NICHT BEKANNT SEIN. ZUM ANDEREN GEHT DIE VOLLSTÄNDIGE FREISTELLUNG IN DER REGEL AUCH MIT DEM VOLLEN EINKOMMENSVERLUST EINHER. DAHER IST SELBST FÜR DIE MAXIMALE ZEITSPANNE VON SECHS MONATEN DIESER VERLUST BEI SICHERUNG DES EIGENEN ODER GAR DES FAMILIENEINKOMMENS NICHT TRAGBAR. AUSSERDEM STEHEN DIESE SECHS MONATE IN EINEM KRASSEN MISSVERHÄLTNIS ZU DEN TATSÄCHLICH IM DURCHSCHNITT ACHT JAHREN PFLEGEZEIT, DIE VON ANGEHÖRIGEN BEWÄLTIGT WERDEN MÜSSEN.

VIELE BETROFFENE STREBEN DARUM EINE STABILE LÄNGERFRISTIGE LÖSUNG AN. SIE MÖCHTEN AUCH WÄHREND EINER PFLEGESITUATION EINER VERANTWORTUNGSVOLLEN BERUFSTÄTIGKEIT NACHGEHEN. ZAHLREICHE UNTERNEHMEN FINDEN DARUM SCHON HEUTE GUTE UND ALTERNATIVE LÖSUNGEN UM IHRE FACHKRÄFTE BEI DIESEM VORHABEN ZU UNTERSTÜTZEN.

## Infobox

### Pflegezeitgesetz kompakt

#### Kurzfristige Arbeitsverhinderung

- gilt für eine akut auftretende Pflegesituation
- Freistellung bis zu zehn Arbeitstage pro Jahr ohne Vorankündigung
- gilt für alle Unternehmen

#### Pflegezeit

- bis zu sechs Monaten Freistellung möglich; vollständige Befreiung bedarf keiner Zustimmung des Arbeitgebers
- teilweise Freistellung durch schriftliche Vereinbarung zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer/innen; Arbeitgeber hat dabei Wünschen der Beschäftigten zu entsprechen, wenn keine dringenden betrieblichen Belange entgegenstehen
- Ankündigung schriftlich spätestens zehn Tage vor Beginn der Pflegezeit
- verpflichtend nur in Unternehmen ab fünfzehn Beschäftigten
- Kündigungsschutz ab Ankündigung bis zur Beendigung der gesetzlichen Pflegezeit

### 3.4

#### Geplantes Familienpflegezeitgesetz (FamPflegeZG)

Die Bundesregierung plant derzeit (Frühjahr 2011) die Einführung einer sogenannten Familienpflegezeit: Beschäftigte können demnach bis zu 2 Jahre ihre Arbeitszeit zu 50 Prozent reduzieren und dabei weiterhin 75 Prozent ihres Lohnes erhalten. Als Ausgleich arbeiten sie später wieder Vollzeit, allerdings zu weiterhin nur 75 Prozent ihres Lohnes, bis das „Konto“ ausgeglichen ist – vorausgesetzt, der Arbeitgeber stimmt zu. Die Familienpflegezeit wäre also im Gegensatz zum Pflegezeitgesetz freiwillig. Mit der geplanten Familienpflegezeit reagiert der Gesetzgeber auf die beschriebenen Defizite des Pflegezeitgesetzes. Es soll voraussichtlich am 01.01.2012 in Kraft treten, wird im Detail allerdings noch diskutiert.<sup>6</sup>

### 3.5

#### Arbeitsort – Arbeiten von zu Hause

Ein entscheidender Stress-Faktor für pflegende Angehörige sind die Entfernungen bzw. Fahrzeiten zwischen Arbeitsort, Wohnort und eventuell dem Wohnort der pflegebedürftigen Person. Wer eine/n Angehörige/n bei sich aufgenommen hat, möchte oft zu verschiedenen Zeitpunkten einmal schnell vor Ort sein können. Um Erwerbsarbeit und Pflege besser zeitlich aufeinander abzustimmen, kann es hilfreich sein, den Arbeitsplatz zumindest zeitweise nach Hause zu verlagern.

Nicht jede Aufgabe eignet sich für einen Heim- bzw. Telearbeitsplatz und nicht jedes häusliche Umfeld kommt dafür in Frage. Betriebliche Belange und die individuelle Situation der/des Beschäftigten sind gleichermaßen zu berücksichtigen. Auch müssen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die ihren Arbeitsplatz auf Heim- bzw. Telearbeit umstellen, weiterhin ausreichend in die innerbetriebliche Kommunikation eingebunden sein. Am häufigsten praktiziert wird deshalb die sogenannte alternierende Heim- bzw. Telearbeit, bei der ein Teil der Arbeitszeit zuhause und ein Teil im Unternehmen verrichtet werden. Sie hat sich auch für kleine und mittlere Unternehmen bewährt. Klare Regelungen dazu sollten in Betriebsvereinbarungen oder individuellen Dienstvereinbarungen festgelegt sein.

<sup>6</sup> Aktuelle Informationen beim Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend: [www.bmfsfj.de](http://www.bmfsfj.de).

**Praxisbeispiel:**

*Ein pflegender Ehemann hat seine bettlägerige Frau zu versorgen. Sie ist soweit stabil, dass er sie stundenweise allein im Zimmer lassen kann. Sie weiß aber, dass er in der Nähe im Haus ist, etwa alle zwei Stunden nach ihr sieht und mittels Gegensprechanlage für sie im Notfall jederzeit da sein kann. Der Mitarbeiter kann an drei Tagen in der Woche so seine Arbeit gut erledigen. An zwei Tagen in der Woche ist er im Büro und die Schwester der zu Pflegenden ist im Haus des Paares.*

Folgende Checkliste hilft im Vorfeld bei der Entscheidung über einen Heim- bzw. Telearbeitsplatz:

## Infobox

### Checkliste Homeoffice

Kann der/die Mitarbeiter/in weitgehend eigenverantwortlich und ergebnisorientiert arbeiten?

Kann der/die Mitarbeiter/in sich zur Arbeit zu Hause motivieren?

Hat der/die Mitarbeiter/in zu Hause einen geeigneten Arbeitsplatz/-raum, technische Ausstattung?

Wird der/die Mitarbeiter/in von seiner/ihrer Familie bzw. dem Umfeld unterstützt?

Kann der/die Mitarbeiter/in zeitliche und räumliche Grenzen setzen zwischen Arbeit und Privatem?

Wer kümmert sich während seiner/ihrer Arbeit um die pflegebedürftige Person?

Hat der/die Mitarbeiter/in ausreichend Kontakte zu Kolleginnen und Kollegen?

### 3.6

#### *Betriebs- und Dienstvereinbarungen*

Viele der bisher genannten betrieblichen Instrumente bzw. personaltechnischen Organisationen können und werden in Betriebs- oder Dienstvereinbarungen festgehalten. So werden einerseits alle Beschäftigten über die Möglichkeiten informiert und beide Seiten, Arbeitgeber und Arbeitnehmerinnen/Arbeitnehmer, haben eine größere Absicherung und Planungsgenauigkeit, wie z.B. bei befristeten Arbeitszeitreduzierungen.

## Infobox

### **Bausteine für Betriebsvereinbarungen zur Vereinbarkeit von Berufstätigkeit und Pflege**

Mögliche Regelungsinhalte für Betriebsvereinbarungen zur Förderung der Vereinbarkeit von Pflege und Beruf

- Ziele der Vereinbarung/Bedeutung des Themas für das Unternehmen
- Regelungen zu betriebsinterner Freistellung für Pflege von Angehörigen: Dauer, Anspruchsvoraussetzung, Anspruchsberechtigte, Verfahren der Beantragung, Rückkehrregelungen, Maßnahmen zur Vorbereitung für den Wiedereinstieg, Festlegung der Ansprüche auf gleichwertigen Arbeitsplatz
- Erhalt beruflicher Qualifikationen und Kontakthaltmöglichkeiten während der Pflegefreistellung
- weitere Angebote: Beratungsleistungen, Ernennen einer beauftragten Person für Beruf und Pflege, Führungskräftebildungen, Informationsveranstaltungen für Angehörige, Einrichtung von Gesprächskreisen
- weitere Möglichkeiten flexibler Arbeitszeiten für Pflegende: Telearbeitsplätze, Job-Sharing, Arbeitszeitkonten, Befreiung von Schichtdienst, Befreiung von der Kernarbeitszeit, längere Pausen bzw. flexible Pausenregelungen

### 3.7

#### *Kommunikation: Hier gelingt die Umsetzung (oder auch nicht). Zur Rolle der Führungskräfte und der Personalentwicklung*

*„Vereinbarkeit kann gelingen, wenn Kommunikation auf beiden Seiten wahr genommen wird.*

*Als Führungskraft muss ich meine Leute ansprechen, ich wünsche mir aber auch, dass sie auf mich zukommen und mir vertrauen.“*

*(Führungskraft eines IT-Unternehmens)*

Ein Angebot ist nur gut, wenn es genutzt wird. Betroffene werden jedoch nur dann betriebliche Regelungen und Angebote in Anspruch nehmen, wenn sie glaubwürdig erfahren, dass sie ernst gemeint sind und ihnen keine Nachteile drohen. Darum ist es entscheidend, wie im Unternehmen grundsätzlich mit dem Thema und miteinander umgegangen wird, ob die Unternehmenskultur es Betroffenen „erlaubt“, darüber zu sprechen.

Führungskräfte spielen grundsätzlich bei der Förderung von Vereinbarkeit eine zentrale Rolle. Sie sind erste Ansprechpartner/-innen, wenn Pflegende ihren beruflichen Verpflichtungen nicht nachkommen können oder eine Veränderung suchen. Sie sind aber auch Vorbild für die selbstverständliche Kommunikation über dieses Thema.

Erste Erfahrungen zeigen, dass viele Führungskräfte dem Thema durchaus aufgeschlossen gegenüber stehen, vor allem, wenn sie eigene Erfahrungen damit haben. Sie sind oft selbst im „passenden“ oder „nahen“ Alter zwischen 45 bis 55 Jahren und suchen ebenfalls nach guten Lösungen. Unternehmen sollten darum ihre Führungskräfte beauftragen und befähigen, für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und

letztlich auch für sich selbst gute Arrangements zu treffen.

Dabei muss einerseits die momentane persönliche Situation und Belastung gesehen werden, aber auch die langfristige Personalentwicklung, die Rückkehr aus der Pflege. Und immer gilt es die Belange der Betroffenen ebenso im Auge zu behalten, wie die des Betriebes und der „Nichtbetroffenen“.

*„Erst jetzt ist mir klar geworden, welch große Last einige meiner Mitarbeiter zusätzlich tragen.*

*Ich kann nun besser darauf eingehen und wir finden schneller Lösungen, die für beide einen Vorteil bringen. Eine Mitarbeiterin arbeitet nun hin und wieder samstags, wenn ihr Ehemann die Mutter betreuen kann. Mein Vorteil: Ich habe dann bereits montags früh die Anfragen vom Freitagnachmittag aufbereitet auf meinem Tisch!“*

*(leitender Angestellter eines Versicherungsunternehmens)*

Führungskräfte müssen die Balance gestalten zwischen der Fürsorge für die/den Einzelnen und der Belastung des Teams und des Betriebes. Je mehr sie dabei alle in die Verantwortung nehmen, desto effektiver werden auch die Lösungen für alle Beteiligten.

# Infobox

## Hinweise und Fragestellungen für Gespräche mit Mitarbeitern/-innen

Folgende Fragestellungen können Anhaltspunkte für ein Gespräch mit pflegenden Mitarbeitenden sein:

### 1. Pflege-Situation

Wer wird gepflegt?

Wo lebt die pflegebedürftige Person?

Wie lange besteht schon eine Pflegebedürftigkeit?

Wenn ja, welche Pflegestufe existiert?

Ist der Mitarbeiter/die Mitarbeiterin Hauptpflegeperson?

Wie ist die Pflege organisiert (Familie, Freunde, Pflegedienst)?

### 2. Welche Herausforderungen entstehen für den/die Mitarbeiter/in?

In welchem Umfang ist der Mitarbeiter/die Mitarbeiterin zurzeit tätig?

Welche betrieblichen Aufgaben hat er/sie zu erfüllen?

Gibt es bestimmte Zeiten, an denen der Mitarbeiter/die Mitarbeiterin zu Hause sein muss?

Welche Aufgaben übernimmt die/der Beschäftigte selbst?

Muss er/sie grundsätzlich beruflich kürzer treten, um die angehörige Person pflegen zu können?

Welche finanziellen Auswirkungen hätte eine Stundenreduzierung?

### 3. Vorstellungen und Lösungsideen des/der Mitarbeiters/in

In welcher Form stellt der Mitarbeiter/die Mitarbeiterin sich die zukünftige Arbeitszeit vor?

Möchte der Mitarbeiter/die Mitarbeiterin eventuell die Pflegezeit in Anspruch nehmen?

Wenn ja, wie lange und in welchem Umfang?

### 4. Langfristige Planung

Wie stellt sich der Mitarbeiter/die Mitarbeiterin die berufliche Zukunft vor?

Wird eine individuelle und passgenaue Lösung gefunden, sollte diese in Form einer Dienstvereinbarung zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer/in festgehalten werden. Siehe 3.6. Betriebs- und Dienstvereinbarungen



## 4. Von Anfang an: Wie Unternehmen vorgehen können

Die folgenden konkreten Empfehlungen für Unternehmen können einfach und ohne hohen finanziellen Aufwand umgesetzt werden - haben jedoch für pflegende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einen hohen Nutzen. Dabei ist zu beachten, dass nicht jeder „Baustein“ zur isolierten Anwendung geeignet ist und dass bei der Umsetzung eine gewisse Reihenfolge zu empfehlen ist.

Und damit fängt es immer an:

### 4.1 Stellung nehmen und für das Thema sensibilisieren

*„Es ist viel zu gefährlich das Thema weiter tot zu schweigen, das schadet dem Mitarbeiter und dem Unternehmen. Je früher man anfängt, sich über Alternativen Gedanken zu machen, desto besser ist man für den Ernstfall gerüstet, denn die Situation wird ja in der nächsten Zeit nicht entspannter. Wohl dem, der dann schon mit den Anforderungen umgehen kann.“*

*(Geschäftsführer eines Maschinenbauunternehmens)*

Bevor Unternehmen Aktionen zum Thema Vereinbarkeit von Beruf und Pflege starten oder eine Bedarfserhebung planen, sollten sie zuallererst persönlich Stellung beziehen. Ein Unternehmen muss seine Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern informieren, wenn es sich um die Verbesserung der Situation von Betroffenen bemüht und vor allem deutlich machen, warum es das tut. Betroffene müssen erfahren, dass die Aktivitäten zu ihrem Vorteil gedacht sind. Bei „nicht Betroffenen“ muss um Verständnis geworben werden. Das kann gelingen, wenn man sie auf ihre eigene, mögliche zukünftige Betroffenheit hinweist, ihnen ermöglicht auch Bedenken äußern zu können und gemeinsame tragbare Lösungen finden und for-

dern zu können. Alle internen Kommunikationswege und Gelegenheiten sollten genutzt werden, um auf das Thema und entsprechende Vorhaben hinzuweisen. Das ist der erste Schritt, um es zu enttabuisieren und dafür zu sensibilisieren.

#### Den Bedarf ermitteln - Fragebogen

Eine der zu Beginn wichtigsten Fragen in Unternehmen ist: „Wie viele meiner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind eigentlich betroffen?“ Während über die Anzahl der Väter und Mütter im Unternehmen mittels der Personaldaten Aussagen getroffen werden können, ist die Zahl der Pflegenden weitgehend unbekannt. Die genaue Anzahl der Betroffenen ist dabei auch nicht unbedingt entscheidend, da es nicht darum geht exakte Kapazitäten zu planen - wie etwa bei der Planung einer betrieblichen Kinderbetreuung.

Interessant ist zunächst vielmehr die grundsätzliche Sachlage für das Unternehmen und dann die Frage, welche Unterstützungen sich Betroffene unter den betrieblichen Bedingungen überhaupt vorstellen können und wünschen. Die Befragung selbst ist dabei insofern auch schon Mittel zum Zweck, da sich viele so mit dem Gedanken der Pflege und Betreuung Angehöriger vertraut machen.

Eine Bedarfserhebung soll über Relevanz und mögliche Themen Auskunft geben. Dabei sollte bereits nach Interesse an Mitgestaltung gefragt werden. Erfahrungen aus Unternehmensprojekten haben nämlich gezeigt, dass Betroffene sich hier überdurchschnittlich oft engagieren. Obwohl sie wenig Zeit haben, erkennen die meisten, dass Erfahrungsaustausch und gegenseitiger Zuspruch eine große entlastende Wirkung haben.

Die hier ermittelten Daten und Bedürfnisse dienen als Grundlage für das weitere Vorgehen des Unternehmens.

**Ein guter Tipp für kleinere Unternehmen:**

*In kleineren Unternehmen ist die Betroffenheit meist schon bekannt. Hier reichen Gespräche oder Hinweise auf Informationsangebote aus, um etwas über die konkrete Situation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu erfahren.*

*Wenn Sie als kleineres Unternehmen nur wenige pflegende Mitarbeitende haben und trotzdem etwas anbieten wollen, sollten Sie sich mit kleineren Unternehmen aus ihrer Nachbarschaft oder aus Ihrem geschäftlichen Umfeld zusammenschließen. So können sich berufstätige Pflegende austauschen und gegenseitig unterstützen!*

Im Folgenden finden Sie einen kurzen Fragebogen, der zu einer ersten Einschätzung der Situation dient:

Sehr geehrte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der/des \_\_\_\_\_

wir möchten von Seiten des Betriebs dazu beitragen, dass diejenigen von Ihnen, die Angehörige unterstützen/pflegen dieses Engagement besser mit ihrer Berufstätigkeit vereinbaren können.

Dieser Fragebogen dient einer ersten Bedarfserhebung und soll zu einer Einschätzung der momentanen Relevanz im Unternehmen führen. Die Datenangabe ist freiwillig und anonym.

### 1. Betreuen Sie pflegebedürftige Angehörige?

- Ja, ich pflege/betreue seit \_\_\_\_ Monaten meine(n) \_\_\_\_\_ (z.B. Mutter, Partner/-in).
- Ich kümmere mich um \_\_\_\_ weitere pflegebedürftige Personen.
- Nein, momentan noch nicht, ich sehe aber eine Pflegeaufgabe in absehbarer Zeit auf mich zukommen und bin an betrieblich geförderter Unterstützung für Pflegende und ihre Angehörigen interessiert (→ weiter ab Frage 7)
- Nein, und ich bin nicht an einer betrieblichen Unterstützung für Pflegende und ihre Angehörigen interessiert (→ weiter zur Statistik am Ende des Fragebogens)

### 2. Angaben zur eigenen familiären Situation

- Ich lebe mit einem/einer erwerbstätigen Partner/in zusammen
- Ich lebe mit einem/einer nicht (mehr) erwerbstätigen Partner/in zusammen
- Ich bin alleinstehend
- Ich habe \_\_\_\_ Kinder unter 14 Jahren

### 3. Wo lebt Ihr/e pflegebedürftige/r Angehörige/r?

- In einem eigenen Haushalt, in einer Entfernung von \_\_\_\_ Minuten pro Weg.
- In meinem Haushalt
- Im Haushalt einer/eines anderen Angehörigen
- In einer Pflegeeinrichtung
- Sonstiges und zwar

### 4. Sind Sie allein für die Pflege und Versorgung Ihres/Ihrer Angehörigen verantwortlich?

- Ich bin allein für die Pflege und Versorgung meines/r Angehörigen zuständig
- Ich bin hauptsächlich für die Pflege und Versorgung meines/r Angehörigen zuständig, werde aber unterstützt durch
  - einen Pflegedienst
  - eine Haushaltshilfe
  - weitere Personen aus der Familie
  - sonstige Personen: \_\_\_\_\_
- Ich leiste einen Teil der Pflege und Versorgung meines/r Angehörigen, bin aber nicht hauptverantwortlich.

### 5. Wie aufwändig sind die regelmäßigen Pflege- und Versorgungsaufgaben?

Ich benötige ca. \_\_\_\_ Stunden pro Tag für die Pflege und Versorgung.

Ich benötige ca. \_\_\_\_ Stunden pro Woche für die Pflege und Versorgung.

**6. Welcher Art sind die Aufgaben, die Sie für Ihre/n Angehörige/n übernehmen?**

- Krankenpflege
- Körperpflege
- häusliche Versorgung
- Betreuung und Begleitung
- Organisatorische Aufgaben
- Sonstiges und zwar \_\_\_\_\_

**7. Welche Art der betrieblichen Unterstützung würden Sie sich wünschen?**

- Wahrnehmung einer flexiblen, weitgehend selbstbestimmten Arbeitszeit
- Arbeitsbefreiung in akuten Notfällen
- Unterstützung bei der Wahrnehmung einer Pflegezeit  
(unbezahlte, sozialversicherte Freistellung oder Reduzierung der Arbeitszeit)
- Möglichkeit einer Teilzeitstelle „auf Zeit“
- Arbeiten von zu Hause
- Erarbeitung von individuellen Lösungen mit der/dem Vorgesetzten
- Beteiligung an den Kosten für ambulante oder teilstationäre Pflege
- Schriftliche Informationsmaterialien  
(Broschüren, Übersicht über Dienstleistungen für Pflegebedürftige und Angehörige etc.)
- Persönliches Beratungsangebot
- Zusammenarbeit mit externen Beratungs- und Vermittlungsdiensten  
(ambulanter Pflegedienst, hauswirtschaftliche Dienste)
- Gründung von „Betroffenengruppen“
- Sonstiges und zwar \_\_\_\_\_

**Für die Statistik:**

Geschlecht	
weiblich	männlich

Alter				
unter 25	25 - 34	35 - 44	45 - 54	über 54

Arbeitsumfang (Std./Wo.)		
Vollzeit	Teilzeit	400,- €

Wir danken Ihnen für die Beantwortung der Fragen und Ihre Angaben.

Gehören Sie aktuell oder in absehbarer Zeit zu den Beschäftigten mit Pflegeaufgaben und sind besonders interessiert an diesem Projekt in unserem Unternehmen, so freuen sich alle Beteiligten, wenn Sie dem/der Ansprechpartner/-in (Name: \_\_\_\_\_) signalisieren, dass Sie auch für eine weitere Mitarbeit zur Verfügung stehen.

Ihr Projektteam

### 4.3

#### *Standort bestimmen:*

#### *Wo stehen wir? Was tun wir schon?*

Grundsätzlich gilt: Kein Unternehmen fängt „bei Null“ an. Meist wird die eine oder andere Arbeitszeitregel schon genutzt und die eine oder der andere Mitarbeiter/in hat auch schon einmal Arbeit mit nach Hause nehmen können, um familiäre Belange zu berücksichtigen. Oft stehen die Lösungen nur nicht in Zusammenhang mit der Vereinbarkeit von Beruf und Pflege und – was noch entscheidender ist – es wird vieles stillschweigend getan. Um sich aber klar darüber zu werden, welche Unterstützungen es schon gibt, sollten Unternehmen die betrieblichen Angebote zusammentragen und darüber informieren.

Es ist sinnvoll diese Aufgabenstellung an die Personalverantwortlichen weiterzugeben oder – noch besser – von Betroffenen selber in einer Arbeitsgruppe oder einem Workshop zusammentragen zu lassen. Hier kann dann auch gleich erarbeitet werden, ob die bereits bestehenden Angebote ausreichen oder verbesserungswürdig sind und welche Ideen im Unternehmen noch umsetzbar wären. (Siehe 4.6.)

Oft können schon kleine Veränderungen die Situation pflegender Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern deutlich verbessern.

### 4.4

#### *Informationen/*

#### *Informationsveranstaltung anbieten*

Wenn ein Pflegefall eintritt, ist es für die pflegenden Angehörigen oft mühsam und zeitintensiv sich Informationen zu beschaffen. Deshalb sind Betroffene dankbar, wenn sie unkompliziert auf Informationen, Erfahrungen und Empfehlungen zugreifen können. Einfach zusammenzustellen und sehr hilfreich sind Informationsmaterialien zu Themen der häuslichen Pflege, der Pflegeversicherung, der gesetzlichen Regelungen sowie die Adressen der ambulanten und stationären Pflegeanbieter der Region sowie der verschiedenen Pflegeberatungsstellen in der Nähe – als Informationsmappe oder im Intranet.

Eine Auflistung relevanter Informationen und ihrer Bezugsstellen finden sich im Anhang.

Bestehen bereits betriebliche oder tarifliche Möglichkeiten zu einer vereinbarkeitsfreundlichen Arbeitsplatz- und Arbeitszeitgestaltung, sollten diese für die Beschäftigten zugänglich und transparent gemacht werden. Besonders überzeugend ist es, wenn Betroffene die Gelegenheit haben ihre Situation zu schildern und über Lösungen im Arbeitsbereich berichten können. Der Betrieb kann hier unterstützen, indem er Raum und eventuell Zeit zur Verfügung stellt.

Unternehmen können sich darüber hinaus (und zum Teil kostenfrei) Informationen und Beratung „ins Haus holen“, indem sie Veranstaltungen in Kooperation mit Pflegediensten, Sozialstationen, Kranken- bzw. Pflegekassen, Wohlfahrtsverbänden oder auch Fachanwälten/-innen organisieren. Die Beschäftigten lernen zugleich Ansprechpartner/-innen kennen, an die sie sich im Falle einer Pflegesituation wenden können

und sind frühzeitig informiert.

Die Themen von Informationsveranstaltungen können dabei von praktischen Informationen über die Pflegeorganisation bis hin zu Informationen über bestimmte Krankheitsbilder oder Ernährung reichen.

Mögliche Inhalte von Informationsveranstaltungen können sein:

- Rechtliche Aspekte der Pflege, z.B. Pflegeversicherung, Patientenverfügung, Betreuungsvollmacht
- Hilfsmittel in der Pflege
- Wohn- und Pflegeformen
- Umgang mit bestimmten Krankheitsbildern

### **Zwei gute Tipps:**

*Halten Sie Informationen zu konkreten Ansprechpartnern/-innen eher kurz. Legen Sie die Informationen der Städte und Kreise aus, die oft gut recherchierte „Seniorenwegweiser“ anbieten, damit der eigene Aufwand, das Material zu aktualisieren, überschaubar bleibt. Gut ist es, wenn sich z.B. eine Arbeits- oder Angehörigengruppe um die Informationen kümmert.*

*Betroffene sind dankbar, wenn Informationsveranstaltungen am Arbeitsplatz angeboten werden. Das spart Zeit, weil sie nicht eine weitere Stelle aufsuchen müssen. Unternehmen, die hier ein Zeichen setzen wollen, stellen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dafür sogar frei. Eine gute Geste ist es, wenn der Arbeitgeber z.B. in der Mittagspause einen Teil der Zeit freistellt und Beschäftigte „eigene Zeit“ dazugeben.*

## 4.5

### *Ansprechperson benennen*

Betroffene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wünschen sich eine verantwortliche interne Ansprechperson zum Thema Pflege. Diese kann ihnen bei Problemen oder komplexeren Fragestellungen beratend zur Seite stehen. Sie hat die Funktion, Betroffene über betriebliche Möglichkeiten und externe Angebote zu informieren und ist mit den Anforderungen pflegender Angehöriger vertraut. Mit der Benennung einer solchen Ansprechperson zeigt das Unternehmen gleichzeitig, dass es sich mit dem Thema Berufstätigkeit und Pflege auseinandersetzt und zugänglich für die damit verbundene Aufgabenstellung ist. Der/die Ansprechpartner/in zum Thema Pflege kann aus der Personalabteilung oder dem Betriebsrat kommen oder auch ein/e engagierte/r Mitarbeiter/in sein.

Auch können Unternehmen mit externen Dienstleistern aus Wohlfahrtsverbänden, Pflegediensten oder Kranken- bzw. Pflegekassen kooperieren, die ihrerseits eine/n ständige/n Ansprechpartner/in für die pflegenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter anbieten. Dieser „Profi“ ist fachlich beim Thema Pflege versiert und kann Beschäftigte unkompliziert und unverbindlich beraten. Die Anbieter haben zum Teil ein professionelles Interesse und möchten für ihre Einrichtungen werben, sind daher unter Umständen bereit, diese Dienstleistung kostenfrei anzubieten. In anderen Fällen kann vielleicht mit einer Spende oder einer andersartigen Unterstützung ein Ausgleich geschaffen werden.

## 4.6

### Workshop anbieten, Arbeitsgruppe ins Leben rufen

In Workshops, die das Unternehmen für betroffene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter anbietet, erarbeiten Interessierte konkrete Handlungsstrategien zu Aufgabenstellungen und Verbesserungsvorschlägen oder prüfen zum Beispiel die Passgenauigkeit von Serviceangeboten für das Unternehmen (vgl. 4.8). Oftmals entstehen aus solchen Workshops regelmäßige Arbeitsgruppen. Dort haben die betroffenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die Möglichkeit zum Erfahrungs- und Informationsaustausch. Unternehmen können diese Arbeitsgruppen unterstützen, indem sie Räume oder Mittel zur Umsetzung von Angeboten zur Verfügung stellen. Damit fördern sie ein für das Thema Vereinbarkeit Beruf und Pflege offenes Betriebsklima.

## 4.7

### Informieren & Kommunizieren

*„Vereinbarkeit kann gelingen, wenn es eine unternehmenseigene Kultur des offenen Umgangs gibt - mit Verständnis für Mitarbeiter und deren Belange, aber auch für die betrieblichen Belange.“*

*(Führungskraft eines Bildungsträgers)*

Wird das Thema „Pflege“ im Unternehmen beachtet, signalisiert das, dass die Doppelbelastung von Beruf und Pflege ernst genommen wird. Für Beschäftigte mit Pflegeaufgaben ist es wichtig, dass ihre Übernahme von privaten Pflegeaufgaben akzeptiert und anerkannt wird. Es muss aber auch klar werden, wo der Betrieb unterstützen kann und wo die Betroffenen, die Familie und andere verantwortlich sind.

Wenn über alle Angebote, Aktionen und Erfahrungen regelmäßig berichtet wird, fühlen Betroffene sich wertgeschätzt und zukünftig Betroffene profitieren von der Zuversicht: „man findet immer eine Lösung!“.

**Zwei Praxisbeispiele:**

*Eine Auszubildende richtet im Aufenthaltsraum eine Lesecke ein. Dort stehen Informationsbroschüren zu verschiedenen Themen, beispielsweise von der Verbraucherzentrale, regionale Seniorenratgeber, Listen mit regionalen Anbietern von Pflege und haushaltsnahen Dienstleistungen. Beschäftigte können eigene Informationen und Tipps ergänzen. Die Auszubildende hat außerdem einen kurzen Fragebogen entwickelt, in dem sie weiteren Informationsbedarf abfragt.*

*Eine Praktikantin stellt eine Mappe mit Informationen zum Thema Pflege, gesetzliche Regelungen, haushaltsnahe Dienstleistungen u.a. Unterstützungsmöglichkeiten (auch den eigenen Angeboten des Unternehmens) zusammen.*

**4.8****Weitere mögliche Serviceangebote für pflegende Mitarbeiter/-innen**

Unternehmen können ihre Beschäftigten mit Pflegeaufgaben durch eine Vielzahl von kreativen Maßnahmen aktiv unterstützen. Diese Beispiele aus der betrieblichen Praxis laden zum Nachahmen oder Weiterentwickeln ein:

- Entwicklung eines „Notfallplans“ mit konkreten Schritten, wie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Falle einer einsetzenden Pflegebedürftigkeit von Seiten des Unternehmens unterstützt werden können
- Kooperation mit nahe gelegenen Anbietern ambulanter/stationärer Tages- oder Kurzzeitpflege
- Belegplätze für Kurzzeitpflege für die Angehörigen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, Reservierung von Betreuungsplätzen
- Möglichkeit der Mitnahme von Kantinenessen für pflegende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und deren Angehörige
- Einrichtung eines Freiwilligen-Pools innerhalb des Unternehmens für Betreuungs- und Besuchsdienste (Vorlesen, Einkaufen, Begleitung beim Arztbesuch, Hilfe bei Behördenangelegenheiten, in Haushalt und Garten...)
- Einbindung ehemaliger Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und Vermittlung zwischen pflegenden Beschäftigten und den Mitgliedern dieses Pools



- Einrichtung einer Cafés für Seniorinnen und Senioren in der Kantine des Unternehmens mit Gelegenheit für gemeinsame Aktivitäten. Die Angehörigen werden so zeitweise entlastet und das Unternehmen zeigt Wertschätzung für ältere Menschen und deren Angehörige.
- Gesundheitsfördernde Angebote für alle Beschäftigten, die insbesondere die Pflegenden entlasten - zum Beispiel Bewegungs- und Entspannungskurse mit Unterstützung von Krankenkassen oder in Kooperation mit Fitnesscentern/Sportvereinen.

Für pflegende Beschäftigte, insbesondere, wenn sie Vollzeit tätig sind, ist eine Unterstützung durch hausnahe Dienstleistungen besonders entlastend. Unternehmen unterstützen sie dabei zum Beispiel durch

- Vermittlung von hausnahen Dienstleistungen wie Haushaltshilfen, Essen auf Rädern, Wäscheservice, Fahrservice
- Zuschuss zu hausnahen Dienstleistungen für pflegende Beschäftigte
- Informationen über Anbieter, Möglichkeiten der Bezuschussung, Haushaltsscheckverfahren und Minijobzentrale
- Erfahrungen Sammeln und Verbreiten

### **Zwei Praxisbeispiele:**

*Ein Unternehmen hat einen firmeneigenen Rollstuhl angeschafft, der von Beschäftigten mit gehbehinderten Angehörigen im Bedarfsfall ausgeliehen werden kann, um z.B. einen Ausflug zu ermöglichen. Der Rollstuhl hat neben dem praktischen auch einen symbolischen Charakter, weil er im Eingangsbereich des Unternehmens sichtbar positioniert wird und damit signalisiert, dass das Unternehmen sich mit dem Thema „Älter werden-Gesundheit verlieren-Hilfe benötigen“ offensiv auseinandersetzt.*

*Ein anderes Unternehmen bietet eine flexible Firmenwagenauswahl (die Wagen sind auch für ältere Angehörige geeignet) und eine Kooperation mit einem Taxi- bzw. Fahrdienst. Das bringt pflegenden Angehörigen eine große zeitliche und organisatorische Entlastung.*

## 5. Zusammenfassung: Checkliste für Unternehmen

Damit Sie die vorgeschlagenen Maßnahmen zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Pflege einfacher umsetzen können, sind die wichtigsten hier noch einmal in Form einer Checkliste aufgeführt.

Folgende Fragen können sich Unternehmen stellen:

<b>Was macht unser Unternehmen bereits hinsichtlich ...</b>	Bereits praktiziert oder (noch) offen?	
Arbeitszeitflexibilität		
Möglichkeiten der Arbeitszeitreduzierung		
Freistellungsmöglichkeiten		
Möglichkeit alternierender Heim- bzw. Telearbeit		
Vereinbarungen zum Thema Beruf und Pflege		
<b>Was können/sollten wir tun?</b>		
Den Bedarf abfragen, um zu ermitteln wie viele Beschäftigte betroffen sind.		
Informationsveranstaltungen/Vorträge anbieten, um Beschäftigte zu sensibilisieren/Führungskräfte zu schulen.		
Schriftliche Informationsmaterialien bereitstellen. Wer sollte das tun?		
Interne oder externe Ansprechperson für Pflege benennen. Wer könnte das sein?		
Workshops organisieren /Gesprächs- und Arbeitsgruppen gründen. Wer moderiert?		
Informationsveranstaltungen mit externen Kooperationspartnern/-innen durchführen. Wen können wir ansprechen?		

### Ideen für Services/Unterstützungen

## 6. Anlaufstellen allgemein und im Ennepe-Ruhr-Kreis/Linkliste

Über die dienstlichen Fragen hinaus haben Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die Angehörige versorgen, betreuen und pflegen, viele Fragen. Hier finden sie Beratung zu wichtigen Themenfelder in Bezug auf die Pflege und Betreuung von Angehörigen.

### 6.1 Hilfsangebote und Ansprechpartner/-innen im Ennepe-Ruhr-Kreis

**Pflegeberatungsstellen des Ennepe-Ruhr-Kreis** <http://www.enkreis.de/Pflegeatlas.910.0.html>

Breckerfeld	02338/80956	<i>Unabhängige und kostenlose Beratung angesiedelt in den jeweiligen Stadtverwaltungsstellen. Im Pflegeatlas finden sich eine Pflegesuche, Anbieter/-innen verschiedener Services sowie die Kontaktdaten zu allen Pflegeberatungsstellen.</i>
Ennepetal	02333/979193	
Gevelsberg	02332/771-255,-254,-274	
Hattingen	02324/204-5520,-5519,-5511	
Herdecke	02330/611-328,-286	
Schwelm	02336/801220	
Sprockhövel	02339/917311	
Wetter	02335/840347	
Witten	02302/581-5077,-5079,-5076,-5075,-5078	

Wohnberatung, Forschungsinstitut  
Technologie und Behinderung  
Grundschötteler Str. 40,  
58300 Wetter/ Ruhr  
Tel. 0 23 35/ 96 81-22, Fax 0 23 35/ 96 81-19  
wohnberatung@ftb-esv.de; www.ftb-esv.de  
(für Bürgerinnen und Bürger der Städte Wetter, Witten, Hattingen, Herdecke und Sprockhövel)

*Beratung von Einzelpersonen und Institutionen zur Wohnraumanpassung um die Selbständigkeit in der eigenen Wohnung zu erhalten.*

Wohnberatungsagentur für den  
südlichen Ennepe-Ruhr-Kreis,  
Freie Alten- und Nachbarschaftshilfe e.V.,  
Schützenstr. 1,  
58332 Schwelm,  
Tel.: 023 36/99 06 57

*Beratung von Einzelpersonen und Institutionen zum Erhalt der Selbständigkeit in der eigenen Wohnung.*

Alzheimer Gesellschaft Hattingen/Sprockhövel  
Bredenscheider Str. 58 Haus D  
45525 Hattingen  
Tel.: 0 23 24/685-620  
alzheimerhattingensprockhoevel@web.de  
<http://www.alzheimer-hattingen-sprockhoevel.de/>

*Informationen über die Alzheimer Krankheit und Unterstützungsangebot für Familien und Helfer/-innen von Erkrankten*

Es gibt von den Wohlfahrtsverbänden und privaten Anbietern zahlreiche Beratungs- und Pflegeleistungen sowie Agenturen für haushaltsnahe Dienstleistungen. Informationen dazu finden Sie im Internet und bei den Pflegeberatungsstellen. In einigen Kommunen gibt es auch Seniorenbüros oder Beauftragte für Seniorinnen und Senioren, die weiterhelfen können.

## 6.2 Bundes-/Landesweite Angebote

<a href="http://www.gesetze-im-internet.de/pflegezg/index.html">http://www.gesetze-im-internet.de/pflegezg/index.html</a>	<i>Gesetzestext des Pflegezeitgesetzes (PflegeZG) auf den Seiten des Bundesministeriums der Justiz.</i>
<a href="http://bundesrecht.juris.de/tzbfG/index.html">http://bundesrecht.juris.de/tzbfG/index.html</a>	<i>Gesetzestext des Teilzeit- und Befristungsgesetzes (TzBfG) auf den Seiten der Juris GmbH.</i>
<a href="http://www.beruf-plus-familie.de">www.beruf-plus-familie.de</a>	<i>Eigener Internetauftritt von Siemens mit allen Unterstützungsmaßnahmen für die Mitarbeiter/-innen hinsichtlich Kinder und älterer Menschen.</i>
<a href="http://www.lpfa-nrw.de">www.lpfa-nrw.de</a> Tel.: 0800-220 4400 (gebührenfrei)	<i>Landesstelle Pflegende Angehörige Informationen zu allen Fragen rund um die Organisation eines häuslichen Pflegearrangements</i>
<a href="http://www.vz-nrw.de/UNIQ130278775406168/">www.vz-nrw.de/UNIQ130278775406168/</a> <a href="http://www.vz-nrw.de/link275512A.html">www.vz-nrw.de/link275512A.html</a>	<i>Datenbank und Informationen zu haushaltsnahen Dienstleistungen der Verbraucherzentrale NRW.</i>
<a href="http://www.deutsche-alzheimer.de">http://www.deutsche-alzheimer.de</a> Alzheimer Tel.: 01803/17 10 17 (kostenpflichtig, z.Zt. 0,09 Euro pro Minute) oder 030/259 37 95-14	<i>Deutsche Alzheimer Gesellschaft (DAIzG) Selbsthilfeorganisation, die sich bundesweit für die Verbesserung der Situation Demenzkranker und ihrer Familien einsetzt und Informationen, hilfreiche Tipps und Adressen zum Thema Demenz (insbesondere zur Alzheimer-Krankheit) gibt.</i>
<a href="http://www.verbund-fuer-unternehmen-und-familie.de">www.verbund-fuer-unternehmen-und-familie.de</a> oder <a href="http://www.zfbt.de">www.zfbt.de</a>	<i>Verbund für Unternehmen und Familie e.V. - berät zu Fragen der Vereinbarkeit von Familie und Beruf</i>

## Impressum



### Herausgeber:

Ennepe-Ruhr-Kreis  
Demografiebeauftragte, Koordinatorin  
„Netzwerk W(iedereinstieg) Ennepe-Ruhr“  
Christa Beermann  
Hauptstr. 92  
58332 Schwelm

### Text:

Regina Held, Zentrum Frau in Beruf und Technik (ZFBT), Castrop-Rauxel, in Zusammenarbeit mit dem Verbund für Unternehmen und Familie e.V. auf der Grundlage des vom Ministerium für Familie, Kinder, Jugend, Kultur und Sport des Landes NRW geförderten Projekts „Unternehmensseitige Maßnahmen zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Pflege“.

### Redaktion:

Cornelia Benninghoven, Köln  
Christa Beermann, Schwelm

### Layout:

grafica – Sigrid Helling  
Eintrachtstr. 3  
58239 Schwerte

### Druck:

Eigendruck: Kreisverwaltung Ennepe-Ruhr

Februar 2011

Die Inhalte dieser Seiten wurden mit größter Sorgfalt erstellt. Der Leitfaden erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit, Rechtsansprüche können daraus nicht abgeleitet werden. Möglicherweise sorgen gesetzliche Änderungen kurzfristig dafür, dass einzelne Inhalte der Broschüre nicht dem neuesten Stand entsprechen.

Das „Netzwerk W(iedereinstieg)“ Ennepe-Ruhr“ ist eine Initiative für den Wiedereinstieg von Frauen ins Erwerbsleben und die Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Es ist Teil der Landesinitiative „Netzwerk W“ und wird gefördert vom Ministerium für Gesundheit, Emanzipation, Pflege und Alter des Landes NRW.

gefördert vom:

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



### Informationen unter [www.netzwerkW-expertinnen.de](http://www.netzwerkW-expertinnen.de)

#### Koordination:

Christa Beermann, Ennepe-Ruhr-Kreis, Fachbereich Finanzen, Kreisentwicklung und Arbeit/Arbeitsgebiet Demografie, [www.en-kreis.de](http://www.en-kreis.de), Stichwort „Demografie“

#### Netzwerkpartner/-innen:

Arbeitsagentur Hagen, Beauftragte für Chancengleichheit | AWO EN | Deutsches Rotes Kreuz, Kreisverband Witten | EN Agentur, Wirtschaftsförderungsagentur Ennepe-Ruhr GmbH | Fachbereich Soziales und Gesundheit sowie Gleichstellungsstelle des EN Kreises | Gleichstellungsstelle der Stadt Gevelsberg | Gleichstellungsstelle der Stadt Hattingen | HAZ Arbeit und Zukunft, Hattingen | IQ Ruhr, Innovation & Qualifikation, Hattingen | Jobcenter EN | Kreishandwerkerschaft Ennepe-Ruhr | PeSo (Gesellschaft für Personalentwicklung und Soziale Dienstleistungen GmbH) | QuaBeD (Qualifizierungs- und Beschäftigungsgesellschaft der Diakonie Ennepe-Ruhr/Hagen) | Südwestfälische Industrie- und Handelskammer zu Hagen | VHS Ennepe-Ruhr-Süd | VHS Witten, Wetter, Herdecke



#### Bezug:

C.Beermann@en-kreis.de; download unter [www.en-kreis.de](http://www.en-kreis.de), Stichwort „Demografie“

## Anhang

Informationsmaterialien für Unternehmen und pflegende Beschäftigte

### Pflegebedürftig - Was nun?

Bundesministerium für Gesundheit  
Kostenfrei. Download unter  
[www.bundesgesundheitsministerium.de/service/publikationen.html](http://www.bundesgesundheitsministerium.de/service/publikationen.html)  
(Stichwort: Pflege)

### Pflegefall - was tun?

Leistungen der Pflegeversicherung und anderer Träger verständlich gemacht  
Hrsg.: Verbraucherzentrale  
12,90 €

### Ratgeber Pflege

Alles, was Sie zur Pflege wissen müssen  
Hrsg.: Bundesministerium für Gesundheit  
Kostenfrei. Download unter  
[www.bundesgesundheitsministerium.de/service/publikationen.html](http://www.bundesgesundheitsministerium.de/service/publikationen.html)  
(Stichwort: Pflege)

### Gut zu wissen

Das Wichtigste zur Pflegereform 2008  
Hrsg.: Bundesministerium für Gesundheit  
Kostenfrei. Download unter  
[www.bundesgesundheitsministerium.de/service/publikationen.html](http://www.bundesgesundheitsministerium.de/service/publikationen.html)  
(Stichwort: Pflege)

### Pflegen zu Hause

Ratgeber für die häusliche Pflege  
Hrsg.: Bundesministerium für Gesundheit  
Kostenfrei. Download unter  
[www.bundesgesundheitsministerium.de/service/publikationen.html](http://www.bundesgesundheitsministerium.de/service/publikationen.html)  
(Stichwort: Pflege)

### Was ist wenn...?

22 Fragen zum Thema Häusliche Pflege  
Hrsg.: NRW-Landesstelle Pflegende Angehörige  
Kostenfrei. Download unter  
<http://www.lpfa-nrw.de/>

### Betreutes Wohnen

Was Sie über Leistungen, Kosten und Verträge wissen müssen  
Hrsg.: Verbraucherzentrale  
9,90 €

### Ambulante Pflegedienste

Die beste Pflege für zu Hause finden  
Hrsg.: Verbraucherzentrale  
9,90 €

### Hilfen im Alltag

Haushaltsnahe Dienstleistungen selbst organisieren  
Hrsg.: Verbraucherzentrale  
7,90 €

### Für die Praxis – Eltern pflegen

So können Arbeitgeber Beschäftigte mit zu pflegenden Angehörigen unterstützen – Vorteile einer familienbewussten Personalpolitik  
Hrsg.: Berufundfamilie-gGmbH  
Kostenfrei. Download unter  
[www.beruf-und-familie.de/index.php?c=43&sid=&cms\\_det=213](http://www.beruf-und-familie.de/index.php?c=43&sid=&cms_det=213)

### Vereinbarkeit von Erwerbstätigkeit und Pflege

Betriebliche Maßnahmen zur Unterstützung pflegender Angehöriger  
Hrsg.: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend  
Kostenfrei. Download unter  
[www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/PRM-23559-Broschure-Vereinbarkeit-von-Er,property=pdf.pdf](http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/PRM-23559-Broschure-Vereinbarkeit-von-Er,property=pdf.pdf)

### Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Ein Handlungsfeld für Betriebsräte  
Hrsg.: Deutscher Gewerkschaftsbund  
Kostenfrei. Download unter  
[www.dgb-bestellservice.de/besys\\_dgb/auswahl.php?volltext=DGB301001](http://www.dgb-bestellservice.de/besys_dgb/auswahl.php?volltext=DGB301001)



