

Christa Beermann

Das Tabu brechen und aktiv Lösungen anbieten: Wie Unternehmen die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege unterstützen können



Erschienen in

**ARCHIV für Wissenschaft
und Praxis der sozialen Arbeit**
Heft 2/2016

Vierteljahresschrift zur Förderung von
Sozial-, Jugend- und Gesundheitshilfe

Herausgegeben von
Prof. Dr. Peter Buttner

Deutscher Verein für öffentliche
und private Fürsorge e. V.
Michaelkirchstraße 17/18
10179 Berlin-Mitte
Tel. 030 629 80-0
Fax 030 629 80-150
www.deutscher-verein.de

Das Tabu brechen und aktiv Lösungen anbieten: Wie Unternehmen die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege unterstützen können

Auch Unternehmen profitieren davon, wenn ihre Beschäftigten Beruf und Pflege vereinbaren können. Dennoch fürchten viele Kosten und organisatorischen Aufwand entsprechender Unterstützungsangebote. Basierend auf der Kampagne „arbeiten–leben–pflegen“ im Ennepe-Ruhr-Kreis werden in diesem Beitrag Ansätze und Instrumente vorgestellt, mit denen Unternehmen die Vereinbarung von Erwerbsarbeit und Pflege erleichtern können.

Immer mehr ältere Menschen benötigen Unterstützung und Pflege, immer mehr „pflegende Angehörige“ müssen Sorgearbeit mit Berufstätigkeit vereinbaren – vor allem Frauen. Etwa 70 % der pflegenden Beschäftigten sind Frauen, die oft gleichzeitig (kleine) Kinder versorgen und dafür beruflich zurückstecken sowie Doppel- und Dreifachbelastungen in Kauf nehmen. Zeit ist das, was Beschäftigte, die ihre Angehörigen pflegen, am dringendsten brauchen und am wenigsten haben. Finden sie keine Unterstützung in ihren Unternehmen, bleibt vielen nur der Ausstieg aus dem Arbeitsleben.

Das hat Folgen nicht nur für die Beschäftigten: Unternehmen, die es versäumen, für eine gute Vereinbarkeit zu sorgen, schaden sich selbst, denn sie verzichten auf dringend benötigte Fachkräfte – Frauen wie Männer. Gute betriebliche Angebote zur Vereinbarkeit nützen pflegenden Beschäftigten, Unternehmen und der Wirtschaft – und sind oft einfacher zu realisieren als gedacht. Schlechte Vereinbarkeit ist ein Kostenfaktor: Personalfuktuation, vollständiger oder teilweiser Ausstieg aus dem Beruf, Krankheit aufgrund von Mehrfachbelastung. Gute Vereinbarkeitslösungen dagegen führen zu höherer Motivation, Konzentration und damit besserer Produktivität der Beschäftigten, zum Erhalt von Know-how, zu weniger Fehlzeiten und einer besseren Burnout-Prophylaxe (zum betriebswirtschaftlichen Nutzen von Vereinbarkeit vgl. Gerlach u.a. 2013).

Betroffene brauchen Offenheit und Öffentlichkeit

Die Pflege von Angehörigen ist fast immer ein Tabu. Viele Unternehmen leugnen den Bedarf an Lösungen für eine bessere Vereinbarkeit, pflegende Beschäftigte trauen sich oft nicht, ihre Situation im Unternehmen zu thematisieren, aus Angst vor beruflichen Nachteilen. Also regeln sie die private Angehörigenpflege individuell, reduzieren ihre Arbeitszeit oder geben sogar ihren Job ganz auf. Dabei kann Erwerbstätigkeit auch eine

Ressourcenquelle sein, weil sie sozialen Kontakt, Anerkennung, Selbstbestätigung und eine kleine Auszeit aus dem Pflegealltag bedeutet – und nicht nur hohes Vereinbarkeitsmanagement erfordert. Unterstützungsangebote in Unternehmen sollten Angehörigen helfen, (Zeit-)Souveränität (zurück-)zugewinnen, Doppel- und Dreifachbelastungen zu reduzieren, ihren Alltag zwischen Beruf und Pflege zu gestalten.

Dazu müssen Verantwortliche in Unternehmen die Bedarfe ihrer Beschäftigten kennen! Hier ist noch viel Aufklärung nötig, denn auch die, denen die Relevanz des Themas bewusst ist, wissen oft nicht, was sie konkret tun könnten, befürchten hohe Kosten und organisatorischen Aufwand (berufundfamilie gGmbH/GfK Marktforschung 2011). 2012 startete das Netzwerk W(iedereinstieg)* im Ennepe-Ruhr-Kreis deshalb die Kampagne „arbeiten–pflegen–leben“ zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege. Unternehmen soll(t)en für das Thema sensibilisiert und bei der Umsetzung betrieblicher Angebote unterstützt werden durch Informationsmaterialien, eine Servicemappe „Beruf und Pflege“, Beratung sowie Veranstaltungen zum Austausch über Erfahrungen und praktische Ansätze: Öffentlichkeit gegen Tabus!

Transparenz schafft Vertrauen, Verantwortung ist Führungssache

Die Erfahrungen der Kampagne belegen drei wesentliche Faktoren für gute Vereinbarkeitslösungen: Auch vermeintlich „kleine“ Angebote haben einen großen (Entlastungs-)Effekt; Transparenz und offensive Kommunikation sind das Herzstück und sensibilisierte Leitungskräfte schaffen das notwendige betriebliche Klima für die Umsetzung. Ist die Geschäftsführung bereit, Lösungen zu suchen, und informiert dazu die Beschäftigten, ist der erste wichtige Schritt getan. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Pflegeverantwortung erleben schon diese Offenheit als Entlastung; sie werden ermutigt, ihren Spagat zwischen Arbeit und Pflege anzusprechen.

Eine Unternehmenskultur von Offenheit und aktiver Ansprache braucht das Engagement von Schlüsselpersonen in Unternehmen: Führungskräfte, Personaler/innen oder auch Betriebsräte bzw. Personalvertretungen, die von sich aus signalisieren, dass sie gemeinsam mit den betroffenen Beschäftigten Lösungen finden wollen. Weil sie Verantwortung für eine reibungslose Umsetzung tragen, müssen sie informiert und von der Relevanz des Themas überzeugt sein. Nicht selten müssen sie dafür selbst sensibilisiert und qualifiziert werden.



Christa Beermann
ist Demografiebeauftragte im Ennepe-Ruhr-Kreis, Koordinatorin des Netzwerks W(iedereinstieg) Ennepe-Ruhr und Leiterin der Kampagne „arbeiten–pflegen–leben“. E-Mail: Christa.Beermann@en-kreis.de

¹ Alle Materialien und diverse Informationen auf der Website der Kampagne: <http://www.arbeiten-pflegen-leben.de> (26. Februar 2016).

Warmstart: Vereinbarkeitslösungen übertragen und individuelle Lösungen finden

Beim Thema Vereinbarkeit von Pflege und Beruf beginnt kaum ein Unternehmen „bei null“, denn viele haben längst Angebote für eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Kindern. Die lassen sich für die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege (angepasst) übertragen und sind meist auch für kleine und mittlere Unternehmen mit geringem Aufwand umzusetzen – zum Beispiel Vertretungsmanagement für einen kurzfristigen Ausfall, Gleitzeit, Vertrauensarbeitszeit oder Erreichbarkeit für die Angehörigen am Arbeitsplatz zu ermöglichen.

Flexible Arbeitszeit- und Organisationsregelungen sind zentrale Unterstützungsangebote. Hierzu gehören beispielsweise Regelungen wie Aufhebung der Kernzeit oder Arbeitsbefreiung in akuten Notfällen, Homeoffice, Teilzeitarbeit „auf Zeit“, unkomplizierte Freistellungen, „Sabbatical“-Lösungen, Jahresarbeitszeitkonten und Sonderurlaube für Pflegenden. Je nach Branche und Unternehmensstruktur muss jedes Unternehmen aus den vorhandenen Vereinbarkeitskonzepten eine individuelle, passgenaue Lösung finden.

Für Beschäftigte sind auch „kleine“ Entlastungen hilfreich: das Thema offen ansprechen, Adressenlisten von Beratungsstellen und Dienstleistungsangeboten zur Verfügung stellen, kurze Internetrecherchen zulassen, Betroffenengruppen einrichten, Pflegeberatung zur Personalversammlung einladen, unterstützende (haushaltsnahe) Dienstleistungen wie Wasch-/Bügelservice vermitteln oder die Möglichkeit, Kantinenessen für Familienangehörige mitzunehmen.

Mehr als acht Jahre ist die durchschnittliche Pflegedauer und mehr als jede/r vierte Beschäftigte wendet täglich über zwei Stunden für sogenannte Care-Arbeit auf (BMFSFJ 2012, 9 ff.). Das sind statistische Daten. Aber jede Pflegesituation ist anders und jedes Unternehmen, jede Organisation unterscheidet sich von anderen durch eine eigene (Arbeits-)Organisation, Kultur und Größe. Folglich müssen viele individuelle Lösungen gefunden werden – passend zur pflegenden Person und passend zum Unternehmen. Telearbeit ist hilfreich, wenn es um Bürotätigkeiten geht. In der Produktion oder im Verkauf nützt sie wenig, da helfen zum Beispiel Vertretungs- und Notfallregelungen oder die zügige Vermittlung an Beratungsstellen vor Ort.

Betroffene einbeziehen, Nicht-Betroffene „mitnehmen“

Kostengünstige und alltagstaugliche Lösungen lassen sich am effektivsten gemeinsam mit den Betroffenen entwickeln. Sie sind Expertinnen und Experten, wissen, was am Arbeitsplatz benötigt wird, bei der privaten Sorgearbeit entlastet und Vereinbarkeit verbessert. Für eine möglichst konfliktfreie, reibungslose und erfolgreiche Umsetzung müs-

sen aber auch Kolleginnen und Kollegen „mitgenommen“ werden, die aktuell (noch) nicht betroffen sind. Ihr Verständnis wird gebraucht – nicht nur, wenn sie zum Beispiel Mehrarbeit übernehmen müssen.

Eine (schriftliche) anonyme Befragung der Beschäftigten² hilft, den Bedarf kennenzulernen und herauszufinden, welche Lösungsangebote effektiv wären. Die Fragen sollten signalisieren, dass pflegende Beschäftigte als Expertinnen und Experten für mögliche Vereinbarkeitshilfen gesehen werden, die wissen, was an ihrem jeweiligen Arbeitsplatz für einen reibungslosen Ablauf notwendig und realisierbar ist und von welchen Angeboten sie selbst am meisten profitieren.

Der Fragebogen lässt sich mit der monatlichen Lohn- oder Gehaltsabrechnung verteilen. Ein begleitendes Schreiben der Geschäftsleitung erläutert, wozu die Befragung dient, und lädt ausdrücklich mit Ansprache und Unterschrift zur Beteiligung ein. Das Schreiben muss auch Befürchtungen entkräften, es gehe darum, die „weniger Belastbaren“ im Unternehmen zu identifizieren.

Einfach und wirkungsvoll: mit Fachleuten kooperieren

Für betriebsinterne Beratungs- und Vermittlungsangebote sowie Serviceleistungen sind Kooperationen mit Pflege- und Wohnberatungsstellen, stationären Pflegeeinrichtungen oder ambulanten Diensten hilfreich. Im Rahmen von Personalversammlungen oder zu speziellen Terminen kann über die (regionale) Beratungsstruktur informiert werden. In Nordrhein-Westfalen (NRW) gibt es in allen Kommunen sogenannte Pflegestützpunkte/-beratungsstellen, die kostenlos, anonym und unabhängig beraten und (über-)regionale Unterstützungsangebote kennen. Darüber hinaus beraten Wohnberatungsstellen zu Fragen der Wohnraumanpassung und des barrierearmen Wohnens, machen ebenfalls Hausbesuche und kooperieren auf Anfrage mit Unternehmen. Neben den Wohnberatungsstellen in den Kommunen gibt es beispielsweise in NRW die überregional tätige Wohnberatungsstelle des Forschungsinstituts Technologie und Behinderung (FTB, <http://ftb-esv.de> [26. Februar 2016]) und das Zentrum für Gerontotechnik in Iserlohn, die zudem über entsprechende Ausstellungen verfügen (<http://www.gerontotechnik.de/ausstellung1.html> [26. Februar 2016]).

Im Ennepe-Ruhr-Kreis entstand im Rahmen der Kampagne „arbeiten–pflegen–leben“ eine Kooperation zwischen Unternehmen und Beratungsstellen. Bei Veranstaltungen informieren Letztere oder die Pflegekoordinatorin des Kreises über ihre Angebote, gehen auf Anfrage zu Beratungen/Sprechstunden in die Unternehmen, zu Betriebs- bzw. Personalversammlungen und können (kostenlos) für Vorträge zu speziellen Fragen (zum Beispiel vorsorgende Regelungen) gebucht werden. So werden Hilfelandschaft und Unternehmen unbürokratisch miteinander vernetzt.

² Ein exemplarischer Fragebogen findet sich unter http://www.arbeiten-pflegen-leben.de/fileadmin/doc/instrumente/Beruf_und_Pflege-Bedarf_ermitteln.pdf (1. März 2016).

Instrumente für Unternehmen

Vorhandene Angebote (Kinder) übertragen

Flexible Arbeitszeit- und -organisationsregelungen

Arbeitsbefreiung in akuten Notfällen

Vertretungsmanagement für kurzfristigen Ausfall

Thema ansprechen (**Transparenz, BR, PV, Führungsebene**)

Betriebsvereinbarung

Bedarf ermitteln,
z.B. Befragung der Beschäftigten

Individuelle Lösungen

Information und **Qualifizierung von Führungskräften/PV, BR** (Schlüsselpersonen)

Infos zur Verfügung stellen: Adressenlisten, Notfallmappa, Schwarzes Brett, Intranet, Lohnabrechnung

Ansprechpartner/-in im Unternehmen

Unterstützende Dienstleistungen, z.B. Wäsche-/Bügelservice und Kantinenessen zum Mitnehmen

Info-Veranstaltungen im Unternehmen mit Pflege- oder Wohnberatungsstellen

Erreichbarkeit am Arbeitsplatz ermöglichen

Personalversammlungen

"Forum Pflege"/Betroffenengruppe

Servicemappe Beruf und Pflege

Arbeitspflegen-leben.de
Gemeinsam Vereinbarkeit verbessern

Christa Beermann, Demografiebeauftragte für den Ennepe-Ruhr-Kreis,
Koordinatorin Netzwerk W (federeinstieg) EN - engagiert für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie.
Tel.: 0 23 36 - 93 22 23; C.Beermann@en-kreis.de, www.arbeiten-pflegen-leben.de

LABORINITIATIVE
netzwerk W
ENNEPE-RUHR-KREIS

Informationen für Beschäftigte über Beratungsstellen oder Anbieter sind vergleichsweise leicht zu beschaffen: Adressenlisten regionaler Beratungsstellen und Unterstützungsangebote stellen beispielsweise (in NRW) die Pflegeberater/innen der Städte und die Pflegekoordination der Kreise zur Verfügung oder die entsprechenden Ministerien.³ Die Informationsvermittlung lässt sich unaufwendig regeln: bei Personalversammlungen oder speziellen Informations- oder Beratungsangeboten, im Intranet, am „Schwarzen Brett“, in der Mitarbeiterzeitschrift oder über die Lohn-/Gehaltsabrechnung. Im Ennepe-Ruhr-Kreis können Unternehmen, Beschäftigte und Beratende auf eine „Servicemappe Beruf und Pflege“ zurückgreifen, deren digitale Version unter www.arbeiten-pflegen-leben.de abzurufen ist und die neben (über-)regionalen Adressenlisten vielfältige Informationen enthält.

Lotsen an Bord!

Die an der Kampagne im Ennepe-Ruhr-Kreis beteiligten Unternehmen verpflichten sich, eine Ansprechperson für ihre pflegenden Beschäftigten zu benennen – eine Lotsin bzw. einen Lotsen. Diese geben Informationen zu rechtlichen Rahmenbedingungen und eventuell speziellen Regelungen in den jeweiligen Unternehmen. Sie stellen Informationen und Adressenlisten von Beratungsstellen zur Verfügung, sind – je nach Auftrag – ansprechbar für Einzelfälle und individuelle Beratung. Einige der beteiligten Unternehmen, insbesondere Kommunen, bilden außerdem Arbeitsgruppen oder sogenannte Kompetenzteams, in denen beispielsweise Personalabteilung, Personalvertretung, Gleichstellungsbeauftragte und die Lotsin/der Lotse als Ansprechperson der Beschäftigten vertreten sind.

Der offizielle Auftrag an eine betriebsinterne Ansprechperson ist wichtig als Signal an die Belegschaft, dass die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege ernst genommen wird – und sorgt für Nachhaltigkeit und dauerhafte Präsenz des Themas im Unternehmen. Als Daueraufgabe gehört es auf die betriebliche Agenda – auch dafür sorgt die Lotsin/der Lotse.

Betriebsvereinbarung

Nicht alle Unternehmen haben eine Betriebsvereinbarung.⁴ Schriftliche, abgestimmte und verbindliche Regelungen signalisieren allerdings die Ernsthaftigkeit von Angeboten, geben den Beschäftigten Rechtssicherheit, lassen sie nicht zu „Bittsteller/innen“ werden und schützen vor unberechenbarer Gewährungspraxis. Betriebsvereinbarun-

3 <http://www.mgepa.nrw.de/pflege/Ratgeber>; <http://www.bmg.bund.de/themen/pflege>; <http://bdb.zqp.de/#/home> (26. Februar 2016).

4 Siehe <http://www.arbeiten-pflegen-leben.de/fileadmin/doc/faq/Betriebsvereinbarung.pdf> und <http://www.arbeiten-pflegen-leben.de/haeufig-gestellte-fragen.html> (26. Februar 2016). Ein Überblick zu betrieblichen Vereinbarungen findet sich unter: http://www.boeckler.de/index_betriebsvereinbarung.htm (26. Februar 2016).

gen können beispielsweise Regelungen zu betriebsinterner Freistellung für die Pflege von Angehörigen beinhalten (Dauer, Anspruchsvoraussetzungen, Anspruchsberechtigte, Verfahren der Beantragung, Rückkehrregelungen, Maßnahmen zur Vorbereitung für den Wiedereinstieg, Festlegung der Ansprüche auf gleichwertigen Arbeitsplatz), zum Erhalt beruflicher Qualifikationen und Kontakthaltmöglichkeiten während der Freistellung oder zu speziellen Formen der Arbeitsorganisation wie Telearbeit.

Alternativ zu Betriebsvereinbarungen werden in einigen Unternehmen Einzelfalllösungen schriftlich fixiert, um sie nachvollziehbar zu machen und für eventuelle Folgefälle zu dokumentieren. Es gilt, die Balance zu finden zwischen der Flexibilität individueller Lösungen und der Verbindlichkeit, die (neuen) Betroffenen Sicherheit und Orientierung gibt.

Fazit: Transparenz und Beteiligung macht praxistauglich

Erfahrungen der Kampagne sowie Rückmeldungen weiterer Unternehmen zeigen, dass Transparenz und Kommunikation zentrale Voraussetzungen für einen erfolgreichen Prozess sind – „angeführt“ von einer offenen, positiven Haltung der Leitung/Geschäftsführung. Alltagstaugliche und kostengünstige Lösungen gelingen, wenn man die Betroffenen einbezieht und die (noch) nicht betroffenen Kolleginnen und Kollegen „mitnimmt“. Mit der Benennung einer Ansprechperson, die das Thema auf der betrieblichen Agenda hält und die Mitarbeiter/innen informiert und berät, signalisieren Geschäftsleitung und Vorgesetzte ernsthaftes Interesse, Lösungen zu entwickeln.

Angebote, die Kosten verursachen, sollten von Betrieben als Investition verstanden werden, denn: Das Einzige, was auf die Dauer teurer ist als Vereinbarkeit, ist mangelnde Vereinbarkeit!

Literatur

- berufundfamilie gGmbH/GfK Marktforschung (2011): Repräsentative Online-Befragung 500 deutscher Unternehmen unterschiedlicher Größe, Nürnberg.
- BMFSFJ – Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2012): Nachhaltige Familienzeitpolitik gestalten – Wege für eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Pflegeaufgaben finden, Berlin.
- Gerlach, I. u.a. (2013): Status quo der Vereinbarkeit von Beruf und Familie in deutschen Unternehmen sowie betriebswirtschaftliche Effekte einer familienbewussten Personalpolitik, Ergebnisse einer repräsentativen Studie, Münster/Berlin, <http://www.ffp.de> (26. Februar 2016).

Die Kampagne „arbeiten–pflegen–leben“

startete 2012 im Ennepe-Ruhr-Kreis, initiiert durch das Netzwerk W(iedereinstieg). Auf Postkarten und Plakaten sowie im Internet treten Unternehmen und pflegende Angehörige offensiv für das Thema Vereinbarkeit ein. Die Unternehmen verpflichten sich zur Unterstützung pflegender Beschäftigter mit dem Motto: „Sie pflegen? Wir unterstützen Sie“. Pflegende machen anderen Pflegenden Mut mit persönlichen Statements wie: „Ich pflege meine Mutter“. Inzwischen ist aus der Kampagne eine Regionalinitiative geworden, in der Unternehmen sich vernetzen, zum Informations- und Erfahrungsaustausch treffen und gemeinsam neue Ideen und Angebote entwickeln. Dafür wurde die Kampagne im Oktober 2015 mit dem ersten Preis beim Ideenwettbewerb Kooperation Ruhr „Demografischer Wandel als Fortschrittsfaktor“ von der Brost-Stiftung, dem Bistum Essen und dem Regionalverband Ruhr ausgezeichnet als „ein Projekt, das Modell und Vorbild für die gesamte Region ist“. Weitere Informationen und alle Medien der Kampagne unter <http://www.arbeiten-pflegen-leben.de>.

Netzwerk W(iedereinstieg) Ennepe-Ruhr

Das Netzwerk ist eine kreisweite Initiative regionaler Akteurinnen und Akteure. Es engagiert sich für den Wiedereinstieg von Frauen ins Erwerbsleben und die Vereinbarkeit von Beruf und Familie/Pflege. Das Netzwerk ist Teil der vom Ministerium für Gesundheit, Emanzipation, Pflege und Alter des Landes NRW (MGEPA) geförderten Landesinitiative in NRW (www.netzwerkW-expertinnen.de).