

# Notfall »Krankenhaus«

## Chancen einer familienbewussten Personalpolitik in Kliniken

Es gibt dieses Bild, das Unheilvolles verheißt: mit dem Rücken zur Wand stehen. Ganz ähnlich müssen sich viele Krankenhäuser in Deutschland fühlen. Der Fachkräftemangel hat in dieser Branche heute bereits eine existenzbedrohende Dimension erreicht. Das Personal bricht mehr und mehr weg und die Prognosen in Bezug auf die Personalbeschaffung sind in vielen Klinikbereichen düster.

Doch können Krankenhäuser – deren Funktionieren für das Gesundheitssystem und damit für die gesamte Gesellschaft von enormen Wert ist – aus eigener Kraft einen Ausweg finden? Haben sie nicht auch Einfluss darauf, inwieweit sie als attraktiver Arbeitgeber agieren und so ihre Probleme in der Personalbeschaffung und -bindung mindern können?

Das vorliegende »Spezial« zeigt auf, warum Krankenhäuser dringend handeln müssen, und was sie nach eigener Einschätzung bewegt.

### Themen

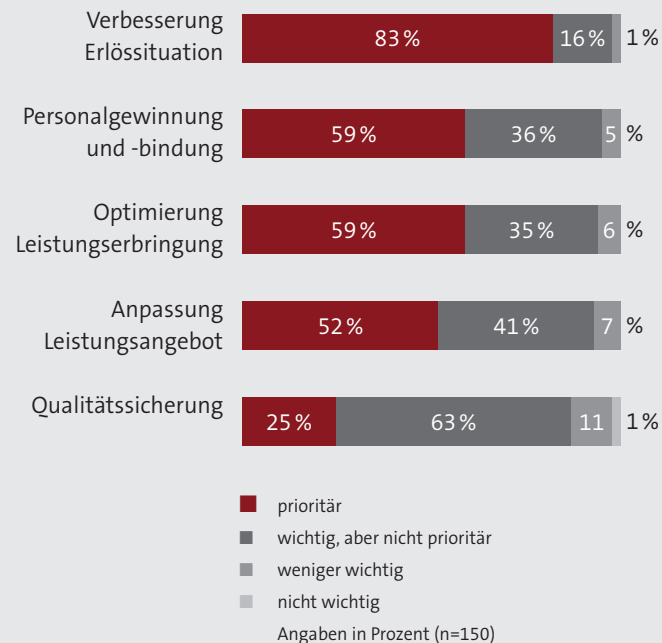
<b>Alarmstufe Rot?</b>	<b>2</b>
<b>Vereinbarkeit beinhaltet Lösungspotenzial</b>	<b>4</b>
<b>Eine vermeintlich schwierige Branche</b>	<b>5</b>
<b>Vorhandene Personalstruktur birgt viel Potenzial</b>	<b>6</b>
<b>Systematische Auseinandersetzung fehlt</b>	<b>7</b>
<b>Best Practice</b>	<b>11</b>
<b>Impressum</b>	<b>16</b>



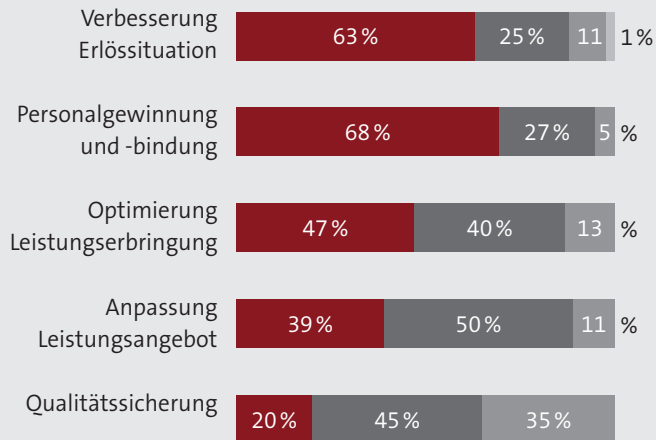
## Alarmstufe Rot?

Der Bestand deutscher Krankenhäuser ist gefährdet: Laut dem *Krankenhaus Rating Report 2013* (RWI Essen) war 2011 jede vierte der 2.000 Einrichtungen von Insolvenz bedroht – 13 % befanden sich in erhöhter, 14 % in leichter Insolvenzgefahr. Wie für alle Kliniken gilt für sie im besonderen Maße, auch unter finanziell engen Rahmenbedingungen, ihr Dienstleistungsangebot aufrecht zu erhalten. Zentral dafür ist das Personal. Doch hier herrscht ein Engpass, wie eine repräsentative Umfrage der Prognos AG im Auftrag der berufundfamilie gGmbH unter 150 deutschen Krankenhäusern belegt: 75 % der Ende 2012 befragten Kliniken haben im Ärztlichen Dienst und 41 % im Pflegedienst Schwierigkeiten, Stellen zu besetzen. Mittelfristig zeichnet sich eine weitere Verschlechterung ab: In einem Horizont von fünf Jahren rechnen die Arbeitgeber im Krankenhaussektor zu 94 % im Ärztlichen Dienst und zu 89 % im Pflegebereich mit Problemen bei der Gewinnung und Bindung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

### Derzeitige Bedeutung der strategischen Herausforderungen



## Entwicklung der Bedeutung der strategischen Herausforderungen in den kommenden 5 Jahren



- nimmt stark zu
- nimmt zu
- bleibt unverändert
- nimmt ab

Angaben in Prozent (n=150)

## Was bedeuten diese absehbaren Entwicklungen?

Festzustellen ist, sie haben gravierende Auswirkungen auf die Krankenhäuser selbst, aber auch gesellschaftliche Folgen.

### Für Krankenhäuser

- Die Schwierigkeiten bei der Personalbeschaffung führen durch Arbeitsverdichtung zu steigenden Belastungen für das vorhandene Personal.
- Die Krankenhäuser sehen sich einem verschärften Wettbewerb im In- und Ausland um Fachkräfte ausgesetzt.
- Die zunehmend geringere Personaldeckung schränkt die Funktionalität der Krankenhäuser weiter ein.
- Gleichzeitig leidet ihre Wirtschaftlichkeit; es droht eine noch größere Insolvenzgefahr bzw. sogar die direkte Schließung.
- Nachhaltige Lösungen im Bezug auf die wirtschaftliche und personelle Situation müssen in Zeiten von Wandel und Umbruch erarbeitet und aufgesetzt werden.

### Gesellschaftliche Relevanz

Was augenscheinlich eine Branchenproblematik ist, hat jedoch Auswirkungen auf die Gesellschaft. Denn es wird aufgrund der o. g. Entwicklungen herausfordernd sein eine bedarfsgerechte Versorgung der Bevölkerung zu gewährleisten.

## Vereinbarkeit beinhaltet Lösungspotenzial

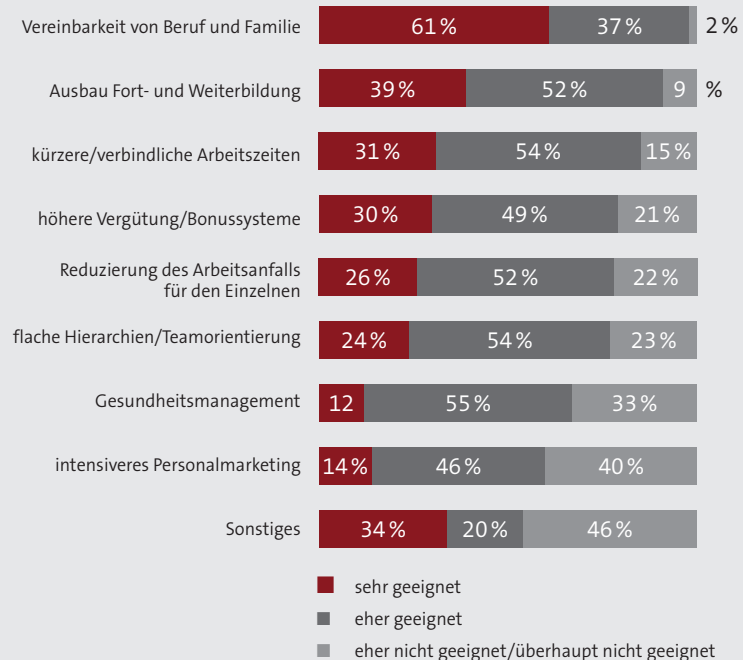
In Zeiten des Wandels und Umbruchs erweist es sich als entscheidend, nachhaltige Lösungen in Bezug auf die wirtschaftliche und personelle Situation zu erarbeiten und zu implementieren.

Das Aktionsfeld Vereinbarkeit von Beruf und Familie bietet vielfältige Lösungsansätze, die den negativen Entwicklungsprognosen entgegenwirken können. Und das erkennen auch die Krankenhäuser. Laut der berufundfamilie-Klinikumfrage bewerten 98% der Leitungen das Thema »Verbesserung der Vereinbarkeit« als sehr geeignet oder geeignet, um Personal besser gewinnen und binden zu können: die Top-Antwort im Hinblick auf den Fachkräftemangel.

Dahinter rangiert der Ausbau von Fort- und Weiterbildung (91%), kürzere und verbindlichere Arbeitszeiten (85%) und dann erst eine höhere Vergütung oder Bonussysteme (79%).

Die Krankenhausbranche hat demnach die große Bedeutung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie erkannt. Zudem sehen Klinikleitungen die Verantwortung, für eine bessere Vereinbarkeit zu sorgen, mehrheitlich bei sich als Arbeitgeber und nicht etwa beim Staat.

### Welche Möglichkeiten sind aus Ihrer Sicht für Ihr Krankenhaus geeignet, um Personal besser gewinnen und binden zu können?



Angaben in Prozent (n=150)

## Eine vermeintlich schwierige Branche

So deutlich sich Krankenhäuser auch für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie aussprechen – offenkundig ist: Krankenhäuser tun sich mit der Umsetzung einer familienbewussten Personalpolitik schwer. Als Hemmnisse geben sie vor allem die bereits angespannte Personalsituation (68%) und die Erfordernisse der Leistungserbringung (53%) an.

In der Tat bedingen die Beschäftigtenstruktur und die Dienstleistungsanforderungen eine hohe personalpolitische Komplexität in Krankenhäusern. In der Umsetzung der Vereinbarkeit stehen sie dadurch vor besonderen Herausforderungen:

- Kliniken müssen 24 Stunden am Tag, 7 Tage die Woche und 365 Tage im Jahr eine fachgerechte Versorgung bieten können. Dazu sind Schichtdienste unumgänglich.
- Kliniken weisen eine heterogene Mitarbeiterstruktur auf: Ärztliches, pflegerisches und Verwaltungspersonal sind unter einen Hut zu bringen.
- Die Mehrheit des Personals ist weiblich (siehe Grafik). Beachtet man den hohen Anteil an Studentinnen in den medizinischen Studiengängen, werden Frauen im ärztlichen Bereich in Zukunft noch stärker vertreten sein. Unzureichende Lösungen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie bedeuten, dass viel Potenzial verloren geht, wenn Fachkräfte Familienverantwortung tragen wollen oder müssen.

- Gerade weil die Arbeitsabläufe und Prozesse im Krankenhausbetrieb sehr eng aufeinander abgestimmt sind, müssen die jeweiligen Lösungen gut durchdacht sein. Familienbewusste Maßnahmen müssen nicht nur für die jeweilige Einheit passen, sondern darüber hinaus sicherstellen, dass der Krankenhausbetrieb reibungslos funktioniert.

### Eckdaten aus der Krankenhausstatistik 2011

#### Ärztlicher Dienst

154.000 Beschäftigte

66 % Männer, 44 % Frauen  
(überwiegend als Assistenz-  
ärzte, weniger als 10 % in  
leitender Position) 18 %  
arbeiten in Teilzeit (TZ)

73 % der TZ-Beschäftigten  
sind weiblich

1991 waren nur 4 % der Be-  
schäftigten in Teilzeit tätig

#### Nicht-ärztlicher Dienst

897.000 Beschäftigte

19 % Männer, 81 % Frauen  
46 % arbeiten in Teilzeit (TZ)  
oder geringfügiger Beschäf-  
tigung

92 % der TZ- bzw. gering-  
fügige Beschäftigten sind  
weiblich

1991 waren nur 26 % der Be-  
schäftigten in Teilzeit tätig

## Vorhandene Personalstruktur birgt viel Potenzial

Was eine Herausforderung darstellt, birgt gleichzeitig auch große Chancen: Gerade innerhalb der weiblichen Belegschaft können mehr Kompetenzen genutzt und Potenziale gehoben werden. So könnte eine Erhöhung der Arbeitszeiten von Müttern – insbesondere mit älteren Kindern – einen wesentlichen Beitrag zur Reduzierung des Fachkräftemangels leisten. Soll das Erwerbspotenzial von Müttern oder pflegenden Angehörigen stärker aktiviert werden, ist es erforderlich, dass Wege aus der Teilzeitfalle aufgezeigt werden und dass Bedingungen geschaffen werden, die die Vereinbarkeit vollzeitnaher Berufstätigkeit mit Familie ermöglichen.

Eine Gruppe, die momentan von Arbeitgebern noch völlig außer Acht gelassen wird, ist die »Generation Übergang«. Diese heute 50 bis 65-Jährigen werden zukünftig mehr denn je für die Aufrechterhaltung von Facharbeit entscheidend sein. Rund 20 Mio. Menschen bilden diese Generation, die bis 2029 vor dem Ausstieg aus dem Arbeitsmarkt steht. Sie länger in der Erwerbsarbeit zu halten, könnte wegweisend für den Kampf gegen den Fachkräftemangel sein.

Für die Generation Übergang, wie auch für alle anderen folgenden Arbeitnehmergenerationen muss zunehmend eine lebensphasenorientierte Personalentwicklung gelten. Ein möglicher Ansatz wäre Beschäftigte im Laufe ihres Berufslebens auf Zeit auch »unter« ihrem eigentlichen Potenzial einzusetzen.

Was wie »Schonen der Arbeitskräfte« klingt, zeugt von Weitblick. Personen, die aufgrund von Familienverantwortung reduzieren oder aussteigen wollen, könnten durch gelungene Aus- und Wiedereinstiegskonzepte an den Betrieb gebunden werden. Älteren Beschäftigten, die Überlegungen anstellen, wie und in welchem Umfang sie ihre Erwerbsarbeit ausüben können oder wollen, wäre mit geeigneten Maßnahmen in der Übergangsphase gedient.

Solche Strategien würden Arbeitgebern die Chance bieten, mögliche Hürden bei der Ausübung des Berufs in den unterschiedlichen Lebensphasen abzubauen und Qualifizierungsmaßnahmen so zu gestalten, dass möglichst ausreichend Personal mit den nötigen Kompetenzen und Fähigkeiten für den Betrieb vorhanden ist.

**Fazit:** Eine gelungene Personalpolitik setzt eine langfristige Planung und systematische Vorgehensweise voraus. Wie weit sind die Krankenhäuser hier?



## Systematische Auseinandersetzung fehlt

Die berufundfamilie-Klinikumfrage zeigt das Angebot an familienbewussten Maßnahmen:

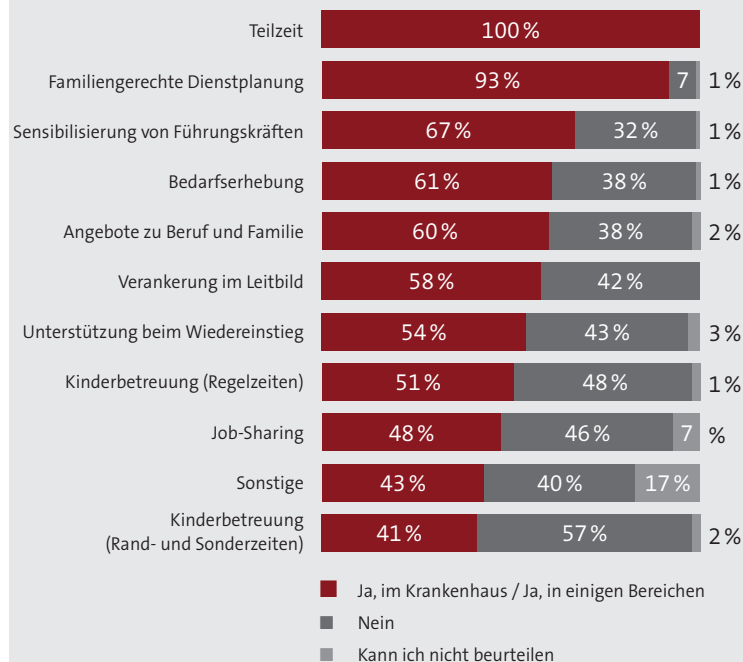
- 54 % bieten Wiedereinstiegsmaßnahmen an
- 60 % sind im Bereich Vereinbarkeit von Beruf und Pflege aktiv
- 61 % führen Bedarfserhebungen durch
- 67 % widmen sich der Sensibilisierung der Beschäftigten für das Thema Vereinbarkeit
- 100 % setzen auf Teilzeitangebote

Positiv zu bewerten ist, dass Krankenhäuser hinsichtlich der Vereinbarkeit im Dialog mit der Belegschaft stehen oder zumindest den Bedarf des Dialogs erkannt haben.

Gleichzeitig werden jedoch die Mängel offensichtlich:

- Bei den vorhandenen familienbewussten Maßnahmen handelt es sich meist um niederschwellige Angebote.
- Ein nicht unwesentlicher Teil der Maßnahmen steht nicht allen Beschäftigten zur Verfügung oder wird nicht in allen Abteilungen angeboten.

### Welche Maßnahmen, Angebote und Regelungen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie werden in Ihrem Krankenhaus bereits angeboten?

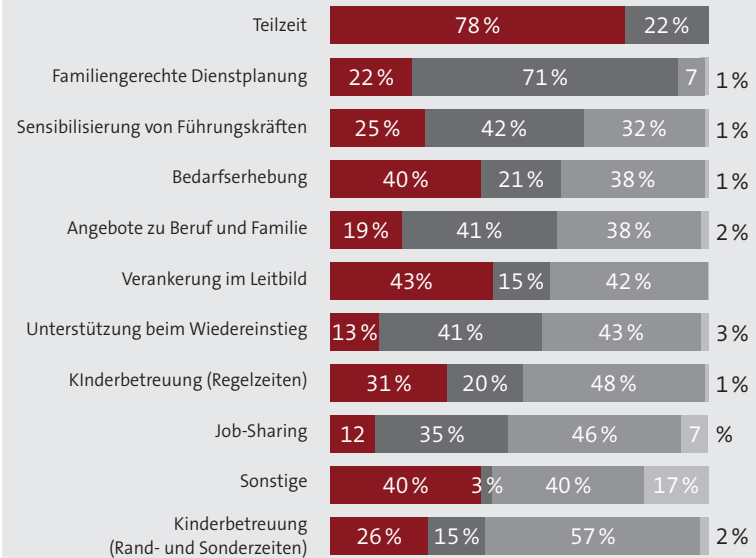


Angaben in Prozent (n=150)

Bei einer wirksam umgesetzten familienbewussten Personalpolitik kommt es jedoch darauf an, eine Vielfalt an Maßnahmen anzubieten, die den Möglichkeiten des Unternehmens entsprechen und den Bedürfnissen der Belegschaft entgegen kommen.

Wichtig sind vor allem zwei Punkte: Erstens: Es müssen die für den jeweiligen Betrieb richtigen Maßnahmen gewählt werden. Nur auf aufwandsarme und schnell einführbare Maßnahmen zu setzen – wie z. B. Teilzeit oder Verankerung der Vereinbarkeit im Leitbild – reicht nicht aus. Zielführend sind nur bedarfsgerechte Maßnahmen, die langfristig wirken können. Dazu zählen Maßnahmen zur Sensibilisierung von Führungskräften, Unterstützung beim Wiedereinstieg, Angebote zur Kinderbetreuung und zu Beruf und Pflege. Diese fehlen in Krankenhäusern entweder gänzlich oder werden nur in Teilbereichen angeboten. Und damit sind wir bei dem zweiten wichtigen Punkt: Die Maßnahmen müssen richtig umgesetzt werden. Sie sind unternehmensweit, in jeder Abteilung und auch jedem Beschäftigten zugänglich zu machen und müssen in einen nachhaltig angelegten Change-Prozess eingebunden werden.

## Welche Maßnahmen, Angebote und Regelungen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie werden in Ihrem Krankenhaus bereits angeboten?



- Ja, im ganzen Krankenhaus
- Ja, in einigen Bereichen
- Nein
- Kann ich nicht beurteilen

Angaben in Prozent (n=150)



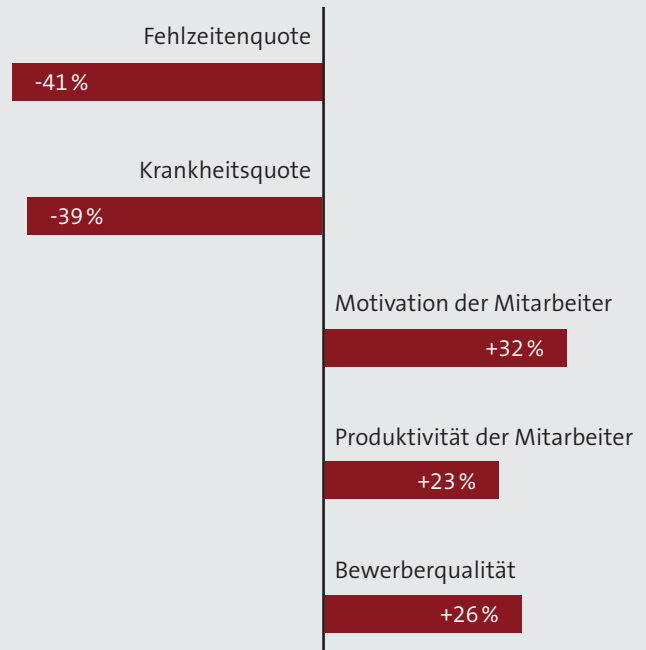


Nur ein konsequent umgesetzter Change-Prozess, bei dem das familienbewusste Angebot in die Unternehmensstrategie eingebettet wird, bewirkt letztendlich einen Bewusstseinswandel »pro Vereinbarkeit von Beruf und Familie« in den Köpfen aller Beteiligten. Dazu zählt:

- Strukturen für die Vereinbarkeit zu verankern
- regelmäßige Analysen zum Bedarf und Evaluierungen zur Wirksamkeit durchzuführen
- den fortlaufenden Dialog auf allen betrieblichen Ebenen sicherzustellen
- Führungskräfte aktiv in den Prozess einzubinden

Das gilt für alle Betriebe, spielt aber im Gesundheitswesen aufgrund des bereits vorhandenen und weiter ansteigenden Fachkräftemangels eine besondere Rolle. Schließlich bringt eine familienbewusste Personalpolitik deutschen Krankenhäusern einen betrieblichen Nutzen – nämlich durch verringerte Fehlzeiten und Fluktuation, höhere Motivation und Produktivität der Beschäftigten. Und je familienbewusster, desto erfolgreicher, wie eine aktuelle Studie des Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik (FFP) feststellt. Ihrer repräsentativen Studie zu Folge erzielten Arbeitgeber, die das Thema systematisch angehen, viel höhere Wirkungen.

## Je familienbewusster, desto erfolgreicher



Sehr familienbewusste Unternehmen verzeichnen gegenüber Unternehmen mit einem geringen Familienbewusstsein deutlich bessere Kennzahlen.

Quelle: Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik (FFP), 2012



*»Wer in einem Gesundheits- oder Pflegeberuf tätig ist, leistet Tag für Tag Dienst von Mensch zu Mensch. Diese Aufgabe ist kräftezehrend, aber gesellschaftlich unentbehrlich. Gerade deshalb ist es wichtig, den Beschäftigten mit begehrten Kompetenzen starke Anreize zu bieten, motiviert im Betrieb weiter zu arbeiten. Diese Anreize gehen maßgeblich von einer verbesserten Vereinbarkeit von Beruf und Familie aus, für die sich vor allem Arbeitgeber verantwortlich sehen müssen. Ihre Aufgabe ist es, familienbewusste Lösungen – trotz oder gerade wegen Schichtdiensten oder ungewöhnlichen Arbeitszeiten – zu schaffen. Um die Attraktivität der Gesundheits- und Pflegeberufe für derzeitige und künftige Beschäftigte zu erhöhen, reicht es nicht aus, die Vereinbarkeit von Beruf und Familie nur theoretisch zu ermöglichen. Es ist zwingend erforderlich, dass die Bedürfnisse der Belegschaft bei der Lösungsfindung berücksichtigt werden und dass sie am gesamten Prozess beteiligt werden.«*

Paul Neuhäuser

Vorsitzender der Geschäftsführung der St. Augustinus-Kliniken (Neuss), die bereits seit 2009 mit Unterstützung des audit berufundfamilie auf eine strategische Umsetzung einer familienbewussten Personalpolitik setzen.

## Best Practice I

### **Vielfältige Arbeitszeitmodelle, um dem Fachkräftemangel entgegenzuwirken**

Das Klinikum Links der Weser (Bremen) bietet seiner Belegschaft 150 verschiedene Arbeitszeitmodelle an (von klassischen Schichtdiensten bis hin zu flexiblen Zwischendiensten, wo der Personaleinsatz an das Patientenaufkommen gekoppelt wird). Über einen Springerpool wird versucht eine optimale Personalsteuerung auch bei Ausfall und Krankheit zu ermöglichen. Dienstpläne werden unter den MitarbeiterInnen – unter Berücksichtigung der Wünsche nach arbeitsfreien Zeiten – ausgemacht. Exemplarisch konnte im Bereich des Ärztlichen Dienstes der Anästhesie ein zusätzliches Arbeitszeitmodell eingerichtet werden, um den MitarbeiterInnen ein verbessertes Abholen der Kinder von Kinderbetreuungseinrichtungen zu ermöglichen. Beschäftigte haben zudem die Möglichkeit, ihre Wochenstundenzahl langsam aufzustocken, insbesondere für MitarbeiterInnen in Elternzeit und Sonderurlaub.

## Best Practice II

### **Spielraum und Flexibilität durch Teambuilding**

Im Jahr 2010 wurden im Klinikum Kassel, Gesundheit Nordhessen Holding AG, mehrere Fachdisziplinen in größeren Stationen zusammengefasst. Neben der ökonomischen Betrachtung war ebenfalls ein wichtiges Ziel, dadurch auf die unterschiedlichen Wünsche und Bedürfnisse der Beschäftigten besser eingehen zu können. In einem größeren Team ergeben sich mehr personelle Ausweich- und damit verbesserte Absprachemöglichkeiten, demzufolge eine höhere Flexibilität. Die Absprache und Diskussion untereinander fördert das Verständnis für den Anderen und damit den Zusammenhalt im Team. Eine wichtige Unterstützung bei der Arbeitsorganisation leisten in diesen großen Bereichen mit 52 Betten Stationssekretärinnen und Stationsassistentinnen und -assistenten. Die Stationssekretärinnen übernehmen beispielsweise Aufgaben aus dem administrativen Bereich, um das ärztliche und pflegerische Personal zu entlasten. Die StationsassistentInnen sind zuständig für Servicetätigkeiten, wie die Aufnahme von Essenswünschen. Diese Stellen sind als Arbeitsplätze innerhalb der Regelarbeitszeit ausgestaltet und daher von Beschäftigten mit Familienaufgaben sehr begehrt.

## Best Practice III

### Stationsleitung in Teilzeit

Im St. Alexius-/St. Josef-Krankenhaus in Neuss ist die Leitung einer Station in Teilzeit Realität. Hier konnte eine junge allein-erziehende Mutter für diese verantwortungsvolle Position gewonnen werden. Dank einer individuellen Abstimmung des Dienstplans und Flexibilität auf beiden Seiten gelingt der Spagat zwischen Beruf und Familie. Die Geschäftsführung und Führungskräfte der Klinik gehen offen mit den Herausforderungen im Bezug auf die Vereinbarkeit von Beruf und Familie um und suchen gemeinsam mit der Belegschaft nach passgenauen Lösungen.

## Best Practice IV

### Vielfältige Kinderbetreuungsmöglichkeiten

Das Universitätsklinikum Münster sieht in der Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie eine zentrale, zukünftige Herausforderung. Die Erweiterung auf 150 Betreuungsplätze und der Neubau der betrieblichen Kindertagesstätte ebenso wie die Einrichtung einer flexiblen Kindernotfallbetreuung sind zwei der umfassenden Maßnahmen, um Beschäftigte des Universitätsklinikums Münster bei der Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu unterstützen. Die Öffnungszeiten der Kita von 6:15 bis 20:00 Uhr berücksichtigen die Arbeitszeiten im Schichtdienst. Die Kindernotfallbetreuung steht den Beschäftigten mit Kindern kurzfristig und kostenlos für bis zu acht Tage im Jahr zur Verfügung. In Kooperation mit einem lokalen Verein werden verschiedene ganztägige Ferienangebote direkt auf dem Klinikgelände durchgeführt. Im FamilienServiceBüro erhalten die Beschäftigten eine umfassende Beratung zur Suche nach der individuell passenden Betreuung für Klein- und Schulkinder. Eine weitere Vermittlung an lokale Anbieter runden den Beratungsservice ab.



ST. ALEXIUS-/ST. JOSEF-KRANKENHAUS  
Eine Einrichtung der St. Augustinus-Kliniken



## Best Practice V

### Kinderbetreuung jenseits von Randzeiten

Das AMEOS Klinikum Halberstadt bietet seinen Beschäftigten kompetente Kinderbetreuung außerhalb der üblichen Zeiten an. Dazu hat es gemeinsam mit dem Diakonischen Werk im Kirchenkreis Halberstadt e.V. und der PRIMED Halberstadt Medizintechnik GmbH das Kinderhotel »neues wohnen« ins Leben gerufen. Mit dem kostenlosen Kinderhotel wird eine flexible Kinderbetreuung angeboten, d. h. auch dann, wenn die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Schichtarbeit und Sondereinsatzdiensten nachgehen müssen und KiTa und Hort geschlossen sind. Auf Wunsch werden die Sprösslinge aus der KiTa oder dem Hort abgeholt, verbringen den Abend und die Nacht im Kinderhotel und werden morgens wieder in die KiTa oder zur Schule gebracht. Zudem wurde in unmittelbarer Nähe des Klinikums eine Wohnung zur Betreuung von bis zu drei Kindern eingerichtet. Es besteht auch die Möglichkeit, dass die Eltern nach Feierabend in dieser Wohnung bei ihren Kindern nächtigen.



## Best Practice VI

### Beratung und Vermittlung für Beschäftigte

Der Familienservice der Sana Herzchirurgie Stuttgart bietet den Klinikmitarbeitern Beratungs- und Vermittlungsleistungen u. a. in der Kinderbetreuung, Angehörigenpflege sowie Lebenslagen-Coaching an. Er hilft kurzfristig einen Kinderbetreuungsplatz für die Ferienzeit zu finden, hält Informationen und Adressen für die Angehörigenpflege bereit und berät in persönlichen und finanziellen Notsituationen. Mit diesem Angebot ergänzt die Sana Herzchirurgie Stuttgart das bereits bestehende Angebot an sozialen Leistungen, wie u.a. Teilzeitangebote in allen Dienstbereichen, familienfreundliche Dienstplanung oder Beratungsangebote in gesundheitlichen und sozialen Fragen. Die übergreifende Kooperation zwischen dem pme Familienservice und der Sana Kliniken AG stellt diese Leistungen für die Beschäftigten kostenfrei zur Verfügung. Die Beratung erfolgt anonym und Kosten entstehen erst, wenn Mitarbeiter einen externen Dienstleister beauftragen, etwa eine Tagesmutter, einen Pflegedienst oder eine psychologische Betreuung.



## Best Practice VII

### Attraktiver Wiedereinstieg

Soll der Wiedereinstieg – beispielsweise nach der Elternzeit oder einer Pflegezeit – gelingen, muss er gut vorbereitet, begleitet und manchmal auch angeschoben werden. Einen An Schub gibt das von der Medizinischen Hochschule Hannover (MHH) angebotene Familien-LOM. Diese leistungsorientierte Mittelvergabe erhalten Kliniken und Institute der MHH, wenn Ärztinnen oder Wissenschaftlerinnen, die ein Kind bekommen haben, innerhalb eines Jahres an ihren Arbeitsplatz zurückkehren. Für die Abteilungen ist das ein Ausgleich für die Zeit der Abwesenheit und gleichzeitig ein Anreiz, den Wiedereinstieg der weiblichen Beschäftigten zu fördern. Die erhaltenen Mittel sollen für den Ausbau der familienbewussten Strukturen und für Maßnahmen zur Gleichstellung von Frauen und Männern eingesetzt werden.

Ergänzend hierzu können technische Assistentinnen an einem speziellen Wiedereinstiegsprogramm teilnehmen. Mitarbeiterinnen, die mehr als vier Jahre nicht an der Hochschule tätig waren, werden im ersten halben Jahr nach ihrem Wiedereinstieg durch intensive Einarbeitung, Hospitationen und interne Qualifizierungsmaßnahmen auf den aktuellen Stand gebracht. Ebenfalls unterstützt wird der Wiedereinstieg nach einer Familienphase für die Gesundheits- und Krankenpflege. Mit Beratung, Hospitationen und einem modular angelegten Fortbildungsprogramm, das der Rückkehr an den Arbeitsplatz zeitlich vorgelagert ist, werden Beschäftigte nach längerer Abwesenheit persönlich gestärkt und fachlich wieder fit gemacht für den Alltag am Krankenbett in der Universitätsklinik.

## Best Practice VIII

### Urlaub von der Pflege

Eine vom Reha-Zentrum Lübben initiierte Mitarbeiterbefragung ergab, dass sich 15 % der Beschäftigten neben der Arbeit zumindest teilweise um ihre pflegebedürftigen Angehörigen kümmern. Die Klinikleitung hat daraufhin die Arbeitszeiten stärker flexibilisiert und gestattet den Angehörigen der Beschäftigten die Nutzung des therapeutischen Angebots im Zentrum. Darüber hinaus bietet das Reha-Zentrum seinen Beschäftigten seit zwei Jahren den Urlaub von der Pflege an. Die Angestellten können ihre pflegebedürftigen Angehörigen während der Ferienzeit in der Klinik im Rahmen der Kurzzeitpflege über einen externen ambulanten Pflegedienst betreuen lassen und werden somit von ihren Pflegeaufgaben während ihres Urlaubs entlastet.



## Best Practice IX

### Kollegiale Hilfe

Es gibt Situationen, in denen man einfach nicht mehr weiter weiß, zum Beispiel

- wenn ein Angehöriger einen Unfall erleidet, schwer erkrankt oder zum Pflegefall wird.
- wenn finanzielle Sorgen dominieren.
- wenn Abhängigkeit im persönlichen Umfeld zum Problem wird.
- wenn ein Beschäftigter plötzlich allein ist.

Eine wichtige »erste Hilfe« für solche Notlagen stellt die »Kollegiale Hilfe« des Klinikums Bremen Ost für Beschäftigte dar. Das Kollegiale-Hilfe-Team besteht aus kompetenten Kolleginnen und Kollegen aus dem Haus. Als Experten unterschiedlicher Disziplinen – von Sozialarbeitern und Seelsorgern, über Psychotherapeuten, Suchthelfer und Sozialpädagogen bis hin zu Medizinern – ermöglichen sie eine schnelle und unkomplizierte Orientierung in einer schwierigen Lebensphase. Die erste Anlaufstelle ist die Ansprechpartnerin für das audit berufundfamilie. Sie vermittelt den Kontakt zu einem Spezialisten, der dem Beschäftigten vertraulich mit Rat und Tat zur Seite steht. Wichtig ist: Die Anfragen werden anonym behandelt.



## Impressum

### *Herausgeber*

berufundfamilie gemeinnützige GmbH  
– eine Initiative der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung

Friedrichstraße 34  
60323 Frankfurt am Main

### *Kontakt*

Angela Kienle  
Telefon +49.(0)69.300388-518

*E-Mail* [A.Kienle@beruf-und-familie.de](mailto:A.Kienle@beruf-und-familie.de)

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

### *Gestaltung*

werkzwei.de, Bielefeld

März 2014