

Die Analysen der Fachstelle «Und» zeigen:

# Es gibt viel Verbesserungspotenzial bei Arbeits- und Anstellungsbedingungen

Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowie flexible Arbeitszeitmodelle könnten viele Frauen mit Kinderbetreuungspflichten zurück in den Pflegeberuf bringen. Dies ist aber nur eine von vielen Möglichkeiten, um dem Mangel an Fachkräften entgegenzuwirken.

Von Beat Leuenberger

Unternehmen, die ihre Fachkräfte nicht verlieren wollen, tun gut daran, ihnen attraktive Arbeitsplätze zur Verfügung zu stellen. Was aber heisst «attraktiv»? Wichtige Aspekte sind Chancengleichheit der Geschlechter und die Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Privatleben – gerade für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Pflegebranche, die an sieben Tagen in der Woche rund um die Uhr Einsätze leisten. Diesen Aspekten messen viele Arbeitgeber noch zu wenig Bedeutung zu. Kein Wunder: Es ist anstrengend, zusätzlich zum Tagesgeschäft den Betrieb nach Verbesserungspotenzial zu durchforsten und Optimierungsmassnahmen umzusetzen. Wer es ernst meint, muss bereit sein, ein gerüttelt Mass an Aufwand zu betreiben.

## Prädikat «Familie und Beruf»

Das Alterszentrum am Buechberg im aargauischen Fislisbach scheute diesen Aufwand nicht – und wurde jetzt dafür belohnt: Nach knapp zweijähriger Zusammenarbeit mit den Profis der Fachstelle «Und» konnte die Belegschaft im September das Prädikat «Familie und Beruf» entgegennehmen. Es ist das dreissigste derartige Qualitätslabel, das die Fachstelle seit der Einführung 2008 an KMU, öffentliche Verwaltungen, Bildungs-

institutionen, Non-Profit-Organisationen und Verbänden verleihen konnte. «Familie und Beruf» zeichnet das Alterszentrum am Buechberg als Unternehmen mit familienfreundlichen Anstellungs- und Arbeitsbedingungen aus. Die Institution hat sich ein neues, transparentes Lohnsystem gegeben, das garantiert, dass Frauen und Männer den gleichen Lohn für gleichwertige Arbeit erhalten.

In einer ersten Analyse des Betriebs im Jahr 2012, durchgeführt vor Ort von der Arbeits- und Organisationspsychologin Trix Angst, die bei «Und» als Beraterin tätig ist, erreichte das Fislisbacher Alterszentrum 241 von 500 möglichen Punkten. 300 sind nötig, um das Prädikat zu bekommen. Kontinuierlich setzen seither die Verantwortlichen – bis heute beratend unterstützt von den «Und»-Fachleuten – Massnahmen um, welche die Alterseinrichtung am Buechberg zu einem attraktiven, modernen Arbeitgeber mit 100 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern macht, die 120 Bewohnerinnen und Bewohner pflegen

und betreuen. Bei der Verleihung des Labels im vergangenen Monat hatte das Alterszentrum 312 Punkte erreicht. «Damit hat die Institution die gesteckten Ziele in vorbildlicher Weise erfüllt und gar durch weitere Massnahmen übertroffen», sagt Daniel Huber, Geschäftsführer der Fachstelle «Und». Bei der Analyse nahm «Und» eine Reihe von Handlungsfeldern unter die Lupe und bewertete sie: Von «Arbeitszeitmodellen» zu «Ferienplanung», von «Mutterschaft» und «Vaterschaft» zu «Chancengleichheit», von «Rekrutierung» zu «Lohnpolitik», von «Arbeitspensen» und «Überstunden» zu «Führungsstil» und von «Arbeitseinteilung» zu «Arbeitsbalance». Anschliessend fand im Alterszentrum am Buechberg ein Workshop zur Umsetzung der geforderten Massnahmen statt. Und einige Monate später prüfte die Beraterin Trix Angst die Fortschritte und Verbesserungen, wel-

**Es ist anstrengend, den Betrieb nach Verbesserungspotenzial zu durchforsten.**

sie: Von «Arbeitszeitmodellen» zu «Ferienplanung», von «Mutterschaft» und «Vaterschaft» zu «Chancengleichheit», von «Rekrutierung» zu «Lohnpolitik», von «Arbeitspensen» und «Überstunden» zu «Führungsstil» und von «Arbeitseinteilung» zu «Arbeitsbalance». Anschliessend fand im Alterszentrum am Buechberg ein Workshop zur Umsetzung der geforderten Massnahmen statt. Und einige Monate später prüfte die Beraterin Trix Angst die Fortschritte und Verbesserungen, wel-

>>

**ZSB** Zentrum für  
Systemische Therapie  
und Beratung  
**BERN**

Aus der Praxis für die Praxis

Neuer Weiterbildungsgang am ZSB Bern:

## Master of Advanced Studies ZSB in Systemischer Beratung und Pädagogik

MAS - ZSB, Umfang: 60 ECTS  
Beginn: April 2015

Richtet sich an Personen aus dem psychosozialen Bereich, sowie Sozial- und Heilpädagogik, die sich fundierte, systemische Kompetenzen für ihre Arbeit im beraterischen und pädagogischen Umfeld aneignen möchten.

Ausführliche Informationen sowie Anmeldung unter [www.zsb-bern.ch](http://www.zsb-bern.ch)  
Sekretariat: Villemattstrasse 15, CH-3007 Bern, [info@zsb-bern.ch](mailto:info@zsb-bern.ch)

**CURAVIVA.CH**

CURAVIVA Schweiz sucht für eine Altersinstitution im Raum Zürich per sofort oder nach Vereinbarung eine Persönlichkeit mit Führungstalent als

## LEITER/-IN PFLEGE & BETREUUNG 100%

Das mittelgrosse Pflegezentrum liegt in unmittelbarer Nähe der Stadt Zürich und bietet seinen Gästen ein sicheres und attraktives Zuhause.

Ihre Hauptaufgabe ist es, mit einem gut eingespielten Team neuen Schwung in den Pflegealltag zu bringen. Sie entwickeln insbesondere Ihren Bereich weiter und prägen mit innovativen Konzepten und Projekten die Zukunft der Institution massgeblich mit.

Mit Ihrer ausgewiesenen Berufs- und Führungserfahrung auf HF-Niveau haben Sie das Können, den Willen und die menschliche Wärme, um Ihren Bereich auf allen Ebenen erfolgreich zu führen.

### Haben wir Ihr Interesse geweckt?

Senden Sie uns Ihre Bewerbung per Post oder Mail an: CURAVIVA Schweiz, Personalberatung, Frau Elise Tel, Zieglerstrasse 53, 3000 Bern 14, [e.tel@curaviva.ch](mailto:e.tel@curaviva.ch), Telefon 031 385 33 63 (Ref. 171)

[www.curaviva.ch/personalberatung](http://www.curaviva.ch/personalberatung)

che die Institution inzwischen gemacht hatte und setzte die nun erreichte Punktzahl fest. «Es war eindrücklich», sagt Angst, «zu spüren, welches Umdenken in dieser Zeit bereits stattgefunden hat. Worüber früher geschwiegen wurde, darüber finden jetzt offene Gespräche statt: über die Leistungen und Angebote der Institution, über die Bedürfnisse der Mitarbeitenden, die sich ständig verändern, aber auch über die Erwartungen des Arbeitgebers an die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer.» Kurz und gut: Es sei dem Alterszentrum am Buechberg gelungen, die Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Privatleben in den Arbeitsalltag zu integrieren.

Selbstverständlich ist das nicht, denn «unsere Bewertungen sind sehr streng», sagt Daniel Huber. Aus gutem Grund: «Das Prädikat soll nur für «Best-Practice»-Betriebe gelten, für solche, die auch bereit sind, weiterhin aktiv an der Vereinbarkeit von Familie, Beruf und Privatleben zu arbeiten.» Das Label ist jeweils drei Jahre gültig und kann nach einem erneuten Controlling durch die Fachstelle «Und» für weitere drei Jahre verlängert werden.

### Bei der Rekrutierung um eine Nasenlänge voraus

«Das Prädikat «Familie und Beruf» werden wir in Zukunft bei den Stellenausschreibungen verwenden», sagt Thomas Rohrer, Zentrumsleiter im Buechberg. Er erwartet, damit den Mitkonkurrenten um eine Nasenlänge voraus zu sein bei der Rekrutierung des heiss umworbenen Pflegefachpersonals. Was Rohrer an attraktiven Anstellungs- und Arbeitsbedingungen anzubieten hat, lässt sich sehen: «Bei uns gibt es eine grosse Vielfalt an Arbeitspensen – von ganz klein bis 100 Prozent; es gibt mehr Ferien, als das Gesetz vorschreibt; und es gibt bei einer Geburt für Vater und Mutter fünf bezahlte freie Tage, 16 Wochen Mutterschaftsurlaub zu 100 Prozent Lohn; Eltern mit schulpflichtigen Kindern haben Vorrang bei der Ferienplanung; wir haben ein grosszügiges Weiterbildungskonzept, und wir haben die Anzahl der Ausbildungsplätze von drei auf zwölf vervierfacht.» Zwar rechnet Rohrer nicht damit, so den drohenden Pflegenotstand aus der Welt schaffen zu können. «Doch ich bin überzeugt, dass die Massnahmen mit-helfen, Gegensteuer zu geben.»

Tatsächlich wirken sich die eingeführten Massnahmen bereits aus: «Die hohe Personalfuktuation und die vielen Absenzen der vergangenen Jahre haben stark abgenommen», stellt Thomas Rohrer fest. Er sieht den Aspekt der Familienfreundlichkeit in Unternehmen «grundsätzlich als wichtigen Teil des betrieblichen Gesundheitsmanagements. Wer den Beschäftigten mit Familienpflichten entgegenkommt, trägt dazu bei, deren Arbeits- und Leistungsfähigkeit zu erhalten, macht zufriedener und motiviertere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus ihnen». Für den Zentrumsleiter ist indessen klar, dass alle monetären und administrativen Verbesserungen in seiner Institution nur fruchten, wenn auch weiche Faktoren, allen voran ein gutes Betriebsklima, stimmen. Dieses will er mit einer positiven Grundeinstellung erreichen –

**Das Prädikat kann  
den Pflegenotstand  
nicht aus der Welt  
schaffen, aber  
Gegensteuer geben.**



Das Projektteam machte das Alterszentrum am Buechberg fit für das Prädikat «Familie und Beruf» (v.l.): Zentrumsleiter Thomas Rohrer, Trix Angst (Fachstelle «Und»), Nadine Fankhauser, Sandra Pfister (Leitung Administration).

Foto: Ernst Bannwart

mit der Botschaft, die beim den Führungsteam anfängt. «Wir haben einen schönen Job, in dem wir vieles zurückbekommen für das, was wir geben. Dafür sind wir dankbar.»

Auf eine längere Erfahrung mit dem Prädikat «Familie und Beruf» kann das Zentrum für Pflege und Betreuung in Niederwil AG zurückblicken. Der Reusspark, die mit 300 Betten grösste Institution der Langzeitpflege im Kanton Aargau, erreichte das Qualitätslabel mit 310,5 Punkten bereits im Mai 2012. «Die Idee, das Programm der Fachstelle «Familie und Beruf» zu durchlaufen, war aus der Not heraus geboren», erzählt Thomas Peterhans, Direktor des Reussparks. «Wir wussten seit 2010, dass wir nach baulichen Veränderungen ab 2013 auf einen Schlag 80 zusätzliche Betten anbieten werden und dafür 55 Stellen neu zu besetzen hatten. «Wie schaffen wir das ohne

immense Rekrutierungskosten?» war die grosse Frage, die uns umtrieb.» Bald einmal stiessen die Führungsverantwortlichen auf die Angebote der Fachstelle «Und». Sie beschlossen, sich auf den Weg zu machen, das Prädikat «Familie und Beruf» zu erwerben. «Damit beabsichtigten wir, uns als Arbeitsplatz abzuheben von den Mitkonkurrenten um die begehrten Pflegefachleute», sagt auch Peterhans. Seit 2012 vermarktet der Reusspark denn auch auf forschende Art die Vorteile, die er mit dem Label erworben hat.

Thomas Peterhans zählt sie auf: «Frauen und Männer haben absolut die gleichen Chancen; die Lohngleichheit ist adjustiert und das Lohnsystem transparent; wir benutzen eine genderneutrale Sprache; bei uns haben auch Kaderleute die Möglichkeit, Teilzeit zu arbeiten; im Reusspark gibt es keine geteilten Arbeitszeiten mehr; die Einsatzplanung machen wir drei Monate zum Voraus; wir bieten eine betriebs-eigene Kinderkrippe, Jobsharingmodelle, flexible Arbeitszeiten und sechs Wochen Ferien an.»

Des Direktors Fazit macht Eindruck: «Dank dem Label bekommen wir deutlich mehr Bewerbungen als früher, und es kommen Frauen und Mütter mit Kinderbetreuungspflichten von weit her zur Arbeit zu uns.» Der Reusspark habe sein Image als attraktiver, innovativer Arbeitgeber verbessert, die Bindung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an den Betrieb sei höher. «Ich kann nur alle Institutionen ermuntern, sich einer Analyse durch die Fachstelle «Und» zu unterziehen. Es gibt so viel Verbesserungspotenzial.» ●

**«Dank dem Label bekommen wir deutlich mehr Bewerbungen als früher.»**

## «Und» seit über 20 Jahren

Die Fachstelle «Und» entstand 2002 aus dem Zusammenschluss des Projekts Sonnalde Worb «Arbeitsplatz Familie – Arbeitsplatz Beruf» (1992–2002) und der Beratungsstelle «und...» in Luzern (1997–2002). Beide Organisationen waren – mit unterschiedlichen Schwerpunkten – in der Deutschschweiz führend im Thema Vereinbarkeit von Familien- und Erwerbsarbeit tätig. Beide Stellen bezogen konsequent Frauen und Männer in ihre Tätigkeit mit ein. Getragen wird die Fachstelle «Und» vom «Verein Familien- und Erwerbsarbeit für Männer und Frauen». Finanziell unterstützt wird die Fachstelle seit 1996 im Rahmen der Finanzhilfen nach dem Gleichstellungsgesetz des Bundes. [www.und-online.ch](http://www.und-online.ch)