



LGL

Maßnahmen zur Verbesserung
der Vereinbarkeit von
Familie und Beruf.
Handlungsfelder und
Praxisbeispiele

Informationsblatt für Antragsteller

Projektconsulting am Kommunalbüro für ärztliche
Versorgung. Fördersäule: „Förderung innovativer
medizinischer Versorgungskonzepte“ (IMV)

Herausgeber: Bayerisches Landesamt für
Gesundheit und Lebensmittelsicherheit (LGL)
Eggenreuther Weg 43, 91058 Erlangen

Telefon: 09131 6808-0
Telefax: 09131 6808-2102
E-Mail: poststelle@lgl.bayern.de
Internet: www.lgl.bayern.de
Bildnachweis: © stockWERK - Fotolia.com
Druck: Kaiser Medien GmbH, Nürnberg
Stand: Juni 2014

Autoren: Gunnar Geuter, Elzbieta Krupa

Bei fachlichen Fragen wenden Sie sich bitte an:
Gunnar Geuter, Elzbieta Krupa
Telefon: 09131 6808-2914
E-Mail: kommunalbuero-gesundheit@lgl.bayern.de

© Bayerisches Landesamt für Gesundheit und Lebensmittelsicherheit
alle Rechte vorbehalten

Gedruckt auf Papier aus 100 % Altpapier

ISBN 978-3-945332-05-4 Druckausgabe
ISBN 978-3-945332-06-1 Internetausgabe

Diese Druckschrift wird kostenlos im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit der Bayerischen Staatsregierung herausgegeben. Sie darf weder von den Parteien noch von Wahlwerbern oder Wahlhelfern im Zeitraum von fünf Monaten vor einer Wahl zum Zweck der Wahlwerbung verwendet werden. Dies gilt für Landtags-, Bundestags-, Kommunal- und Europawahlen. Missbräuchlich ist während dieser Zeit insbesondere die Verteilung auf Wahlveranstaltungen, an Informationsständen der Parteien sowie das Einlegen, Aufdrucken und Aufkleben parteipolitischer Informationen oder Werbemittel. Untersagt ist gleichfalls die Weitergabe an Dritte zum Zweck der Wahlwerbung. Auch ohne zeitlichen Bezug zu einer bevorstehenden Wahl darf die Druckschrift nicht in einer Weise verwendet werden, die als Parteinahme der Staatsregierung zugunsten einzelner politischer Gruppen verstanden werden könnte. Den Parteien ist es gestattet, die Druckschrift zur Unterrichtung ihrer eigenen Mitglieder zu verwenden. Bei publizistischer Verwertung – auch von Teilen – wird um Angabe der Quelle und Übersendung eines Belegexemplars gebeten. Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte sind vorbehalten. Die Broschüre wird kostenlos abgegeben, jede entgeltliche Weitergabe ist untersagt. Diese Broschüre wurde mit großer Sorgfalt zusammengestellt. Eine Gewähr für die Richtigkeit und Vollständigkeit kann dennoch nicht übernommen werden. Für die Inhalte fremder Internetangebote sind wir nicht verantwortlich.



BAYERN | DIREKT ist Ihr direkter Draht zur Bayerischen Staatsregierung.
Unter Tel. 089 122220 oder per E-Mail unter direkt@bayern.de erhalten Sie Informationsmaterial und Broschüren, Auskunft zu aktuellen Themen und Internetquellen sowie Hinweise zu Behörden, zuständigen Stellen und Ansprechpartnern bei der Bayerischen Staatsregierung.

Inhalt

Vorwort	4
1. Ziele des Informationsblattes	6
2. „Vereinbarkeit von Familie und Beruf“ – ein zunehmend wichtiges Thema auch in ambulanten ärztlichen Einrichtungen.....	7
3. Maßnahmen zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf	9
3.1 Handlungsfeld: Arbeitsgestaltung.....	9
3.2 Handlungsfeld: Kinderbetreuung.....	11
3.3 Handlungsfeld: Angehörigenpflege	16
3.4 Handlungsfeld: Angebotsinfrastruktur für das Familienleben	18
3.5 Handlungsfeld: Wiedereinstieg in den Beruf	20
3.6 Handlungsfeld: „Dual Career“	22
Kommunalbüro für ärztliche Versorgung und Projektconsulting – Hintergrundinformationen.....	23
Kontakt	25
Links zu weiterführenden Informationen	26
Literatur	27

Vorwort

Sehr geehrte Leserin, sehr geehrter Leser,

die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist ein wichtiges gesellschaftspolitisches Thema. Für berufstätige Mütter und Väter, aber auch pflegende Angehörige ist die individuelle Abstimmung der persönlichen Lebenssituation mit den beruflichen Anforderungen von hoher Bedeutung.



Dies gilt für Gesundheitsberufe in gleicher Weise. So ergreifen zum einen immer mehr Frauen den Arztberuf, zum anderen haben sich die Rollenvorstellungen von Medizinerinnen und Medizinern verändert. Die gelungene Vereinbarkeit von Familie und Beruf erfordert familienfreundliche Arbeits- und Weiterbildungsbedingungen wie z.B. innovative Arbeitszeitmodelle, flexible Angebote der Kinderbetreuung oder Unterstützungsangebote beim Wiedereinstieg in den Beruf.

In den vergangenen Jahren sind große Fortschritte bei der verbesserten Vereinbarkeit von Familie und Arztberuf erreicht worden. Durch Reformen der gesetzlichen Rahmenbedingungen wurden beispielsweise Teilzulassungen, Jobsharing-Modelle, Vertretungsregelungen im zeitlichen Zusammenhang mit der Entbindung von bis zu 12 Monaten ermöglicht und die Residenzpflicht aufgehoben. Dennoch ist die problemlose Vereinbarkeit von Familie und Arztberuf noch nicht zu einer Selbstverständlichkeit geworden.

Das Förderprogramm des Bayerischen Staatsministeriums für Gesundheit und Pflege zum Erhalt und zur Verbesserung der ärztlichen Versorgung setzt mit dem Schwerpunkt, innovative Versorgungskonzepte zu fördern, genau hier an. Das Programm unterstützt unter anderem die Entwicklung und Erprobung von Konzepten über neue Formen der Beschäftigung von jungen Ärztinnen und Ärzten sowie die Optimierung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

Um potenzielle Antragsteller bei der Erstellung von schlüssigen und qualitativ hochwertigen Konzepten, der Identifikation von Erfolg versprechenden Interventionsansätzen sowie bei der konkreten Antragstellung zu unterstützen, hat das Kommunalbüro für ärztliche Versorgung des Bayerischen Landesamtes für Gesundheit und Lebensmittelsicherheit ein Projektconsulting für potentielle Antragsteller eingerichtet. Die Beratung ist selbstverständlich kostenfrei.

Das vorliegende Informationsblatt beinhaltet zahlreiche Maßnahmen und Praxisbeispiele und möchte Ihnen Anregungen zur Entwicklung innovativer Ideen und Konzepte zur verbesserten Vereinbarkeit von Familie und Beruf geben.

Gerne unterstützen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Sie aber auch über das Informationsblatt hinaus – von der Idee bis zu einem Projektantrag. Die Kontaktdaten finden Sie auf Seite 25 in dieser Broschüre.

Ihnen wünsche ich erkenntnisreiche Eindrücke bei der Lektüre und kreative Ideen in der Umsetzung;

Ihr



Dr. med. Andreas Zapf

*Präsident des Bayerischen Landesamtes für
Gesundheit und Lebensmittelsicherheit*

1. Ziele des Informationsblattes

Das vorliegende Informationsblatt bietet einen Überblick über unterschiedliche Möglichkeiten, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu verbessern. Es gliedert sich in einzelne – nicht immer klar voneinander abzugrenzende – Handlungsfelder.

Die aufgeführten Maßnahmen der Handlungsfelder sollen als Ideensammlung zum Handeln in unterschiedlichen Bedarfssituationen anregen. Dazu werden beispielhaft ausgewählte Maßnahmen anhand von Praxisprojekten aus Einrichtungen im Gesundheitswesen, in Betrieben, Kommunen oder auch im Rahmen von Lokalen Bündnissen für Familien veranschaulicht. Die Maßnahmen haben sich mehrfach in der Praxis bewährt. Sie können in angepasster Form als Bausteine für innovative medizinische Versorgungskonzepte dienen, um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf in ärztlichen Einrichtungen zu verbessern.

Hinweis:

Selbstverständlich kann eine einzelne Arztpraxis nicht alle der hier vorgestellten Maßnahmen alleine umsetzen – dies wäre weder möglich, noch zielführend. Vielmehr gilt es im konkreten Projektkontext zielgerichtet geeignete Maßnahmen zu identifizieren, wenn nötig anzupassen und im Verbund mit Anderen (z.B. mit Praxen, Krankenhäusern, Betrieben, der Kommune) im Sinne kooperativen Vorgehens zu realisieren.

2. „Vereinbarkeit von Familie und Beruf“ – ein zunehmend wichtiges Thema auch in ambulanten ärztlichen Einrichtungen

Die Bedeutung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf in der Ausübung des ärztlichen Berufs, nimmt mit dem steigenden Frauenanteil in der Ärzteschaft und aufgrund des sich allgemein in der Gesellschaft wandelnden Rollenverständnisses von Frauen und Männern zu (SVR 2012). Unterschiedliche Studien weisen z.B. auf die Relevanz eines familienfreundlichen Umfeldes bei der Entscheidung über einen Niederlassungsort hin, so der Literaturüberblick von Langer et al. (2014).

Mit Gesetzesänderungen der vergangenen Jahre, sind bereits Reformen durchgeführt worden, die die Vereinbarkeit von Familie und ärztlichem Beruf stärken. So wurde z.B. mit dem Vertragsarztrechtsänderungsgesetz (2007) die Teilzulassung ermöglicht und die Beschäftigung von Ärztinnen und Ärzten im Angestelltenverhältnis erleichtert (KBV o.J.) und im Zuge des Versorgungsstrukturgesetzes die Residenzpflicht aufgehoben sowie die mögliche Vertretungszeit nach einer Schwangerschaft verlängert (Friesacher 2012).

Ärztinnen und Ärzten stehen demnach unterschiedliche Formen der Berufsausübung offen, die das Potenzial bergen, Familie und Beruf besser zu vereinbaren. Während die „klassische“ Einzelpraxis vor allem ein hohes Maß an Eigenständigkeit in organisatorischer Hinsicht bietet (KBV 2011), liegt der Vorteil vieler kooperativer Berufsausübungsformen, z.B. Berufsausübungsgemeinschaft oder MVZ, unter anderem in der zeitlichen und organisatorischen Flexibilität durch die Möglichkeit der Arbeitsteilung oder die Möglichkeit einfacher Absprachen mit den Kolleginnen und Kollegen, z.B. zur Vertretung.

Handlungsmöglichkeiten für Ärztinnen und Ärzte, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu verbessern – unter anderem im Zusammenhang mit den Berufsausübungsformen – wurden bereits in Broschüren z.B. der Bundesärztekammer (Bühren/Schoeller 2010), der Kassenärztlichen Bundesvereinigung (2011) oder der Kassenärztlichen Vereinigung Bayerns (2012) veranschaulicht.

Exkurs zur besonderen Situation der Gesundheitsberufe

Das Gesundheitswesen ist eine besonders personalintensive Branche. Gesundheitsberufe zeichnen sich durch eine Reihe von Besonderheiten aus. Die Sicherstellung einer „Rund-um-die-Uhr-Versorgung“ für Patientinnen und Patienten erfordert eine besonders hohe Arbeitszeitflexibilität des Gesundheitspersonals – mit Schicht- und Wochenendarbeit, Diensten in Abend- und Nachtstunden sowie an Feiertagen.

Vertragsärztlich tätige Medizinerinnen und Mediziner sind des Weiteren an die ambulante Bedarfsplanung gebunden. Dies schränkt – je nach Bedarfssituation – die Ortswahl der Berufsausübung teilweise deutlich ein.

Eine weitere Besonderheit der Gesundheitsberufe ist die hohe Frauenquote. In den meisten Gesundheits- und Pflegeberufen sind Frauen im Vergleich zu den Berufen in der Gesamtwirtschaft insgesamt deutlich überrepräsentiert (vgl. u.a. Afentakis/Böhm 2009, BA 2011). Der Frauenanteil in den Gesundheitsberufen hat sich zwischen 2000 und 2011 nur unwesentlich verändert und lag im Jahr 2011 bei 79,8 % (Statistische Bundesamt 2013). Unter den ärztlichen Berufen war der Frauenanteil im Jahr 2011 mit rund 43,9 % zwar deutlich geringer als bei den Gesundheitsberufen allgemein, er ist aber zwischen 2000 und 2011 von 36,9 % auf 43,9 % deutlich gestiegen (ebd.).

Die im Vergleich zur Gesamtwirtschaft auffallend hohe Zahl der Teilzeitbeschäftigten im Gesundheitswesen, wird mit dem hohen Frauenanteil in den Gesundheitsberufen in Verbindung gebracht (Afentakis/Böhm 2009). Frauen tragen nämlich nach wie vor die Hauptverantwortung für die Kindererziehung und den privaten Haushalt (Bühren/Schoeller 2010). Insgesamt sind im Jahr 2011 32,0 % der in Gesundheitsberufen Tätigen einer Teilzeitbeschäftigung nachgegangen. Dagegen arbeiteten nur 15,8 % der Ärztinnen und Ärzte in Teilzeit (Statistisches Bundesamt 2013). Im Jahr 2011 waren von den Teilzeitkräften in allen Gesundheitsberufen 97,7% Frauen, während der analoge Anteil unter den ärztlichen Gesundheitsberufen bei 72,2% lag (ebd.).

3. Maßnahmen zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Im Folgenden werden mögliche Maßnahmen zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf in unterschiedlichen Kontexten (z.B. Arztpraxis, Krankenhaus, vernetzte Unternehmen) vorgestellt. Die Maßnahmen sind unterschiedlichen Handlungsfeldern zugeordnet. Eine direkte Umsetzung in ambulanten ärztlichen Einrichtungen ist – wie bereits angedeutet – ohne Anpassungen oder die Etablierung neuer Kooperationen nicht in jedem Fall 1:1 möglich. Projektträger sind deshalb aufgerufen, die Maßnahmen entsprechend zu modifizieren und in ein vor dem Hintergrund der jeweiligen Rahmenbedingungen stimmiges Gesamtkonzept zu überführen. Das Projektconsulting „Innovative medizinische Versorgungskonzepte“ am Bayerischen Landesamt für Gesundheit und Lebensmittelsicherheit unterstützt hier bei Bedarf gerne (<http://www.lgl.bayern.de/pc>).

3.1 Handlungsfeld: Arbeitsgestaltung

Wie bereits beschrieben, bieten bestimmte Formen der Berufsausübung besondere Potenziale für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Allerdings können – insbesondere bei kooperativen Berufsausübungsformen – zahlreiche familiensensible Elemente zusätzlich umgesetzt werden.

Maßnahmen zur Arbeitsgestaltung (Arbeitszeit/Arbeitsdauer/Arbeitslast) – Auswahl

- Einführung von Gleitzeit insbesondere bei kooperativen Praxismodellen, die eine flexible Einteilung der Arbeitszeiten außerhalb der Sprechzeiten ermöglicht
- Einführung eines „Langzeitkontos“ im Rahmen der Gleitzeit, das durch das „Einlösen der angesparten Zeit“ eine längere Auszeit während des Beschäftigungsverhältnisses oder ggf. einen vorzeitigen Ausstieg ermöglicht (lebensphasenorientiertes Arbeitszeitmodell, vgl. Praxisbeispiel 1)
- Anpassung der täglichen Sprech- bzw. Arbeitszeiten an individuelle Bedürfnisse, z.B. an Kita-Öffnungszeiten, Freizeitaktivitäten oder Mittagspausen der Kinder
- Anpassung der Urlaubszeiten an individuelle Bedürfnisse, z.B. Schulferien
- Erledigung der in der Praxis anfallenden "Büroarbeit" von zu Hause aus (Heimarbeitsplatz)
- Befreiung von Not-/Bereitschaftsdienst, z.B. vor und nach Geburt des Kindes
- Einstellung einer Praxismanagerin zur Entlastung bei z.B. Dokumentation und Personalmanagement
- Delegation von Hausbesuchen und anderen Aufgaben an eine nicht-ärztliche Praxisassistentin (z.B. VerAH, EVA, MoNi, etc.)

Praxisbeispiel 1:

z.B.

Flexible und lebensphasenorientierte Arbeitszeit bei der Techniker Krankenkasse

Die Techniker Krankenkasse (TK) bietet ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ein Gleitzeitmodell, das eine lebensphasenorientierte Arbeitszeitgestaltung ermöglicht. Die Beschäftigten können nicht nur die tägliche und wöchentliche Arbeitszeit individuell festlegen, sondern auch ein Lebenszeitkonto führen, in das sie die „angesparte“ Arbeitszeit „ein zahlen“. Die Zeit kann für einen gleitenden oder vorgezogenen Ausstieg oder für eine „Auszeit“ genutzt werden.

Des Weiteren können Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine bezahlte Freistellung bei Erkrankung eines Kindes oder bei Angehörigenpflege wahrnehmen. Während der Elternzeit werden die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu Informationsveranstaltungen oder Personalversammlungen eingeladen und können an den internen Bildungsangeboten teilnehmen. Auch ist es den Eltern möglich, während der Elternzeit oder im Falle von Angehörigenpflege in Teilzeit berufstätig zu sein.

Weiterführende Informationen:

www.beruf-und-familie.de (Stand: 16.04.2014)

www.tk.de (Stand: 16.04.2014)

3.2 Handlungsfeld: Kinderbetreuung

Die Organisation einer angemessenen Betreuung der Kinder stellt eine besondere Herausforderung für ambulant tätige Ärztinnen und Ärzte dar (Bühren/Schoeller 2010).

Maßnahmen zur Verbesserung der Kinderbetreuung – Auswahl

- Erwerb von Belegplätzen in Kindertagesstätten durch die Eltern oder ggf. die Arbeitgeber
- Einrichtung einer „betrieblichen“ Kita, z.B. für Kinder aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eines MVZ
- Betreuungsplatz-Sharing mit anderen Eltern bei einer Teilzeitbeschäftigung
- Organisation einer Betreuung durch Tagesmütter (Kindertagespflege):
 - In geeigneten, kindgerecht gestalteten Räumen in der Praxis/im MVZ
 - In privaten Räumen der Tagesmutter
 - In den Wohnräumen der Familie des betreuten Kindes
- Aufbau einer Kinderbetreuung („Betriebs-Kita“) im Verbund mit örtlichen Unternehmen
- Auf- bzw. Ausbau einer Kinderbetreuungsstruktur für Kleinkinder durch:
 - Zusätzliche Betreuungsplätze in Kindertagesstätten vor Ort , wie z.B. Kinderkrippen und Kindergärten
 - Angebote einer ganztägigen Betreuung (vgl. Praxisbeispiele 3, 9)
 - Betreuung in den Betreuungseinrichtungen auch in den Schulferien (vgl. Praxisbeispiele 4, 9)
- Auf- bzw. Ausbau der schulischen Bildungsangebotsstrukturen:
 - Schaffung von Ganztagsbetreuungsangeboten in Grund- und weiterführenden Schulen mit Mittagsverpflegung
 - Falls keine Grund- bzw. weiterführenden Schulen vor Ort: Gewährleistung einer guten Erreichbarkeit durch öffentliche Verkehrsmittel, Schulbusse oder sonstige Bring- und Abholstrukturen für Schulkinder
 - Angebot einer Hausaufgabenhilfe bzw. Hausaufgabenbetreuung direkt nach Schulschluss in der Schule

Maßnahmen zur Verbesserung der Kinderbetreuung außerhalb von Kita, Kindergarten und Schule sowie in Notfällen – Auswahl

- Vernetzung im Rahmen Lokaler Bündnisse, z.B. mit Unternehmen/weiteren Arztpraxen, zur Nutzung von Synergieeffekten (z.B. für Ferienbetreuung)
- Einrichtung eines geeigneten und kindgerecht eingerichteten Raumes in der ambulanten ärztlichen Einrichtung, z.B. einem MVZ, in dem Kinder ggf. aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter betreut werden können, z.B. über:
 - Unterstützung der Kinder bei ihren Hausaufgaben
 - Regelmäßige Betreuung der spielenden Kinder
 - Rückgriff auf ehrenamtliche Betreuungsangebote, wie z.B. „Lesepaten“, „Familienpaten“, „Leihgroßeltern“ (vgl. Praxisbeispiel 6)
 - Kurzzeitbetreuung durch Tagesmutter oder eine andere geeignete Betreuungsperson in Notfällen
 - Betreuung durch sonstige qualifizierte Betreuerinnen oder Betreuer
- Weitere Betreuungsoptionen und -strukturen:
 - Einstellung eines Babysitters/Kindermädchens für Nachmittagsbetreuung der Kinder zu Hause
 - Angebot einer Kurzzeitbetreuung durch einen Babysitter/ein Kindermädchen zu Hause in Notfällen
 - Einrichtung eines Betreuungsstützpunktes mit fest angestellten Tagesmüttern
 - Einrichtung eines Stützpunktes, welcher Tagesmütter von unterschiedlichen Standorten koordiniert
 - Angebot einer Freizeitbetreuung für Jugendliche, z.B. in einem Jugendclub vor Ort
 - Organisation einer mittelfristigen Betreuung, z.B. für ein Wochenende, durch qualifizierte Erzieherinnen oder Erzieher. Dazu kann z.B. eine Vereinbarung mit Erzieherinnen oder Erziehern aus den örtlichen Kitas geschlossen werden.
 - Organisation sonstiger, professionell geleiteter Kinderbetreuungsangebote
- Ferienbetreuung (vgl. Praxisbeispiele 4, 5)
 - Entwicklung von Ferienprogrammen, z.B. eines Sportferienprogramms oder eines anderen themenbezogenen Programms
 - Ferienbetreuungsangebote nicht nur in den Sommerferien, sondern auch in Herbst-, Winter- und sonstigen Ferien
 - Ganztägige Ferienbetreuungsprogramme mit Verpflegung
- Information über bzw. Vermittlung von Betreuungsangebote/n:
 - Onlineangebote, wie z.B. eine Betreuungsbörse (vgl. Praxisbeispiel 8), ein Tagesmütternetz, eine Betreuungsplatz-Sharing-Börse, etc.
 - Schwarzes Brett an prominenter Stelle, z.B. in Praxisnähe oder in der Kita
 - Vermittlungszentrale mit einem Telefondienst
 - Familienbüro als Beratungs- und Koordinationsstelle für Betreuungsangebote

Praxisbeispiel 2:

z.B.

Amberger Bündnis für Familie

Familien in Amberg stehen zahlreiche Betreuungsangebote zur Verfügung. Es gibt Kindergärten und Schulen mit Mittags- und Ganztagsbetreuung, Kindertagesstätten, Hausaufgaben- und Freizeitbetreuung oder auch eine Tagesmütter- und Babysittervermittlung. Als Bündnispartner bietet das „Mehrgenerationenhaus Amberg – Elternschule e.V.“ unter anderem eine Kinderbetreuung am Vormittag ohne Voranmeldung, Seminare für Eltern und einen „Dienstleistungsring“ zum Tausch von Dienstleistungen.

Die Arbeitsgruppe „Familie und Arbeit“ des Bündnisses erarbeitet ein Betreuungskonzept für Kinder im Alter bis zu 14 Jahren und Entlastungsangebote für pflegende Angehörige. Darüber hinaus werden über Informationsveranstaltungen Unternehmen für eine familienfreundliche Personalpolitik sensibilisiert.

Weiterführende Informationen:

www.familie.amberg.de (Stand: 16.04.2014)

www.lokale-buendnisse-fuer-familie.de (Stand: 16.04.2014)

Praxisbeispiel 3:

z.B.

**XUNDI-Kinderhaus in München –
ein Modell der Kassenärztlichen Vereinigung Bayerns**

Die Kassenärztliche Vereinigung Bayerns bietet als Kooperationspartner der kibiku Elsenheimer gGmbH im Nachbargebäude eine Kinderbetreuung für Kinder zwischen 6 Monaten und 6 Jahren (Kinderkrippe und Kindergarten). Das Kinderhaus hat Öffnungszeiten zwischen 7.30 und 18.30 Uhr (Bühren/Schoeller 2010, S. 82f).

Weiterführende Informationen:

www.kibiku.net (Stand: 16.04.2014)

Praxisbeispiel 4:

z.B.

Ferienbetreuung: Projekt des Lokalen Bündnisses für Familie Ingolstadt

Die Bündnispartner in Ingolstadt bieten seit dem Jahr 2012 jährlich ein Ferienbetreuungsprogramm für Schulkinder an. Es wird eine Betreuung in allen Ferien (Faschings-, Oster-, Pfingst-, Sommer- und Herbstferien sowie am Buß- und Betttag) angeboten und zwar mindestens für die Zeit zwischen 8 und 16 Uhr. In den Sommerferien können die Kinder z.B. am Programm „Stadtranderholung“ mit Naturerlebnissen, Sport und Ausflügen teilnehmen. Das Stadtmuseum Ingolstadt bietet am Buß- und Betttag eine ganztägige Museumsführung, in die die Kinder aktiv eingebunden werden. In den Winter- und Faschingsferien können Kinder in einem Abenteuerprogramm Feuer machen, einen Unterschlupf bauen und Spuren lesen lernen.

Weiterführende Informationen:

www2.ingolstadt.de (Stand: 16.04.2014)

Praxisbeispiel 5:

z.B.

Ferienbetreuung im Familienbündnis in Bad Kreuznach

Im Rahmen der Arbeit des Familienbündnisses in Bad Kreuznach werden unter anderem die Themen Randzeitbetreuung, familienfreundliche Arbeitszeitmodelle, beruflicher Wiedereinstieg oder auch Kinderzimmer im Unternehmen behandelt (BMFSFJ 2012, S. 17ff). Ein weiterer Arbeitsschwerpunkt ist die Organisation der Ferienbetreuung. Mit den Programmen „Kids & Co.“ und „Ferien-Füchse“ wird eine ganztägige Kinderbetreuung in den Ferien angeboten.

Im Programm „Kids & Co.“ können sich z.B. die Kinder in einer Tanzschule austoben, lernen auf unterhaltsame Weise Englisch und erhalten einen Einblick in das Berufsleben in teilnehmenden Betrieben. Für Verpflegung wird gesorgt.

Mit dem Herbstferienprogramm „Ferien-Füchse“ werden berufstätige Alleinerziehende adressiert. Das Programm mit naturwissenschaftlichen Experimenten, Kunst und Musik für die Kinder wurde bereits mehrfach durchgeführt (ebd.).

Weiterführende Informationen:

www.lokale-buendnisse-fuer-familie.de (Stand: 16.04.2014)

Praxisbeispiel 6:



Ehrenamtliche Betreuungs-, Begleitungs- und Unterstützungsangebote für Familien in Berlin

Das Familienbüro der Humboldt-Universität zu Berlin vermittelt über ihren „Großeltern-Service“ „Wunsch-Großeltern“ an Studierende sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit Kindern. Auf diese Weise wird nicht nur der Generationenaustausch gefördert, sondern auch eine Betreuungsmöglichkeit geschaffen.

Auch der Förderverein Patenschaften-Aktiv e.V. vermittelt Großeltern an Familien. Die sogenannten „Aktivpatinnen“ und „Aktivpaten“ sind Ehrenamtliche, die deutschlandweit rekrutiert und vermittelt werden und Familien, Kinder und Jugendliche als Familien-, Kinder-, Lern- und Jobpatinnen und -paten unterstützen.

Weiterführende Informationen:

www.hu-berlin.de (Stand: 16.04.2014)

www.aktivpaten.de (Stand: 16.04.2014)

3.3 Handlungsfeld: Angehörigenpflege

Bemühungen zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf fokussieren in der Regel junge Familien, die vor der Herausforderung stehen, berufliche Tätigkeit mit der Betreuung von Kleinkindern erfolgreich zu managen. Aufgrund des demographischen Wandels kümmern sich aber auch zunehmend mehr Menschen um pflegebedürftige Angehörige. Unterstützung von Familien bei der Vereinbarkeit von Beruf und Pflege wird deshalb zukünftig einen höheren Stellenwert in einer familiensensiblen Personalpolitik bekommen (berufundfamilie 2009, S. 4).

Maßnahmen zur Unterstützung bei der Angehörigenpflege – Auswahl

- Informationsangebote zum Thema Pflege und zu Unterstützungsangeboten vor Ort in Form von Flyern, Informationsveranstaltungen usw. (vgl. Praxisbeispiel 7)
- Pflegeberatung durch qualifizierte und unabhängige Ansprechpartner (vgl. Praxisbeispiel 7)
- Möglichkeit der Freistellung oder Teilzeitbeschäftigung (vgl. Praxisbeispiel 1)
- Information über und Vermittlung von Unterstützungsangeboten, wie z.B.:
 - Unterstützungsdienstleistungen bei häuslicher Pflege, z.B. ambulanter Pflegedienst, Begleitung von Demenzkranken
 - Stationäre Betreuung, z.B. Tagespflege, Kurzzeitpflege
 - Betreutes Wohnen
 - Essen auf Rädern
 - Pflegekurse für pflegende Angehörige
 - Haushaltsnahe Dienstleistungen für häusliche Pflegearrangements, z.B. Haushaltshilfe fürs Kochen, Einkaufen, Wohnungsputz
 - Begleitservice für Pflegebedürftige bei z.B. Spaziergängen oder Arztbesuchen
- Sensibilisierung der Führungskräfte für die Situation pflegender Angehöriger (vgl. Praxisbeispiel 7)

Praxisbeispiel 7:

z.B.

„Krankenhaus – Familie, Hammer Krankenhäuser gestalten familienfreundliche Rahmenbedingungen für ihre Beschäftigten“ – Unterstützung bei der Pflegeorganisation

In einer Bedarfsanalyse unter Beschäftigten der Hammer Krankenhäuser ist der Wunsch nach mehr Unterstützung bei der Angehörigenpflege und mehr Information zum Thema Pflege deutlich geworden. Um diesen Bedarf gerecht zu werden, wird verstärkt über die Angebote der unabhängigen Patientenberatung und der Pflegeberatungsstelle informiert und speziell für die Beschäftigten entwickeltes Informationsmaterial zur Verfügung gestellt. Auch werden Ansprechpartner in den Kliniken benannt. Mindestens einmal jährlich wird darüber hinaus eine Informationsveranstaltung durchgeführt. Ein weiterer Baustein ist die Sensibilisierung der Leitungsebene des Krankenhauses für die Situation pflegender Angehöriger durch eine externe Expertin.

Weiterführende Informationen:

www.hamm.de (Stand: 16.04.2014)

3.4 Handlungsfeld: Angebotsinfrastruktur für das Familienleben

Nach der Arbeit das Auto aus der Werkstatt holen, einkaufen und dann noch mit den Kindern in das Schwimmbad – der Alltag fordert von berufstätigen Eltern ein besonderes Organisationstalent. Sind Angebote, die im Familienalltag tagtäglich gebraucht werden, sowohl räumlich als auch zeitlich gut erreichbar, erleichtert es die Organisation des Familienlebens.

Maßnahmen zur Verbesserung der Infrastruktur der Angebote des täglichen Bedarfs – Auswahl

- Etablierung eines breiten Spektrums an Angeboten des täglichen Bedarfs (z.B. Einkaufsgelegenheiten, Bank, Dienstleistungen wie Friseur oder Autowerkstatt, etc.)
- Anpassung der Öffnungszeiten von Geschäften, Institutionen, etc. an die Arbeitszeiten der Praxis. Dies kann z.B. auch nur ein Tag in der Woche mit längeren Öffnungszeiten bei Behörden sein.
- Angebot, Termine ausnahmsweise außerhalb von Öffnungszeiten zu vereinbaren, z.B. bei Behörden, Banken
- Bei Dienstleistern (z.B. Friseur): „Hausbesuche“ außerhalb der Öffnungszeiten
- Onlineangebot, z.B. Onlineformulare bei Behörden, Online-Terminvereinbarung, Lieferservice
- Öffentliches Verkehrsnetz: gute Erreichbarkeit, falls Angebote nicht vor Ort
- Haushaltshilfen: Bügelhilfe, Raumpflege, Kochen, etc.
- Einkaufsservice
- Fahrdienst, z.B. für Kinder
- Beratungsstelle Familie und Beruf
- Familienbüro zur Vermittlung von Angeboten
- Servicestelle für Familie: Hilfe bei Wohnungssuche, Platz im Pflegeheim, Antragstellung für Elterngeld, etc.
- Hilfs- bzw. Austauschinitiativen wie eine „Talent-Tauschbörse“: Beteiligung, indem Dienstleistungen zum Tausch angeboten werden, z.B. gegen Kinderbetreuung (vgl. Praxisbeispiel 2)

Maßnahmen zur Verbesserung der (Freizeit-)Angebote für Familien – Auswahl

- Etablierung von Freizeitangeboten für Familien mit Kindern, z.B. Spielplätze, Parks, Vereine, Schwimmbad, Bibliothek, Kino, Musik- und Tanzschule, Feste, etc.
- Kennzeichnung von öffentlichen Gebäuden, Geschäften, Cafés, etc., die über ein Stillzimmer und/oder einen Wickelraum verfügen
- Schulungen und Kurse, z.B. Entspannung, Stressbewältigung, Angehörigenpflege, Sprachen usw.
- Etablierung von Kinderbetreuungsmöglichkeiten bzw. Einrichtung einer Spielecke für Kinder bei Freizeitangeboten, wie z.B. Fitnessstudio, Wellness, Café und Kurse für Eltern
- Eltern- bzw. Familientreffen, Familienfeste
- Elternnetzwerke
- Information über die vorhandenen Angebote:
 - Auf einer Internet-Informationsplattform (vgl. Praxisbeispiel 8)
 - In Form von Stadtplänen für Kinder und/oder Familien
 - In Flyern/Informationsblättern
 - In einer Elternzeitung
 - Auf einem Schwarzen Brett in z.B. der Kita oder Praxis
 - Familienbüro als Informations- und Vermittlungsstelle

Praxisbeispiel 8:

z.B.

Rügen tut gut e.V. – Lokales Bündnis für Familien auf Rügen

Auf Initiative des Vereins „Rügen tut gut e.V.“ und des Lokalen Bündnisses für Familien auf Rügen wurde die „PukBörse Rügen – der Marktplatz für Familie und Haushalt“ aufgebaut (BMFSFJ 2012 S. 23f). Auf der Homepage werden unterschiedliche Dienstleistungsangebote – sei es Kinderbetreuung, Freizeit, Haushaltshilfen, Seniorenbetreuung – für Familien gebündelt gesammelt (ebd.).

Weiterführende Informationen:

www.pukboerse.de (Stand: 16.04.2014)

www.ruegen-tut-gut.de (Stand: 16.04.2014)

3.5 Handlungsfeld: Wiedereinstieg in den Beruf

Ein Baustein für einen gelungenen Wiedereinstieg in den Beruf, z.B. nach der Elternzeit, ist die Organisation der Kinderbetreuung (Bühren/Schoeller 2010). Folgende Maßnahmen, die zum Teil bereits in der Elternzeit greifen, können den Wiedereinstieg fördern:

Maßnahmen zur Erleichterung des Wiedereinstiegs in den Beruf nach der Elternzeit – Auswahl

- Entwicklung eines Kontakthalteprogramms (vgl. Praxisbeispiel 9)
- Bestimmung von „Patinnen“ bzw. „Paten“, die die Ärztinnen und Ärzte in Elternzeit (z.B. in MVZ, Berufsausübungsgemeinschaften, etc.) auf dem Laufenden halten (Mentoring) (vgl. Praxisbeispiele 9, 10)
- Übernahme von Urlaubs- und Krankheitsvertretung durch Ärztinnen und Ärzte in Elternzeit, falls möglich
- Teilnahme der Ärztinnen und Ärzte in Elternzeit an betrieblichen Veranstaltungen (vgl. Praxisbeispiel 1)
- Fort-/Weiterbildung während der Elternzeit ggf. im Verbund, um die Qualifikation aktuell zu erhalten (vgl. Praxisbeispiel 9)
- Zugang zu internen Dokumenten, um auf dem Laufenden bleiben zu können
- Gleitzeit (vgl. Praxisbeispiel 1)
- Stufenweiser Wiedereinstieg
- Telearbeit/Home-Office für „Büroarbeit“
- Etablierung eines Wiedereinstiegsmanagements in der ärztlichen Einrichtung mit Bausteinen wie z.B.:
 - Wiedereingliederungsseminare, z.B. der Landesärztekammern
 - Hospitation und Trainingsprogramme ggf. im Verbund auch mit Kliniken
 - Rückkehrgespräche
 - Beratungs- und Informationsmöglichkeiten rund um den Wiedereinstieg
 - Auffrischung und Aktualisierung des Wissens
- Kinderbetreuung (vgl. Handlungsfeld 3.2)

Praxisbeispiel 9:

z.B.

Vereinbarkeit Familie und Beruf am Klinikum Nürnberg

Das Klinikum Nürnberg wurde im Wettbewerb SIEgER von der Bayerischen Staatsregierung zum Best-Practice Unternehmen 2013 in Mittelfranken in der Kategorie „große Unternehmen“ gewählt. Zentrales Thema für das Klinikum ist der Wiedereinstieg in den Beruf. Bereits vor dem Mutterschutz bzw. der Elternzeit können Gespräche zur Planung des Wiedereinstiegs geführt werden. Darin werden unter anderem die vom Klinikum angebotenen Teilzeitmodelle besprochen. Für die Elternzeit werden „Kontakthaltegespräche“ oder die Teilnahme an einem Patenprogramm angeboten. Während der Elternzeit können Kurse des Centrums für Kommunikation – Information – Bildung des Klinikums in Anspruch genommen werden. Des Weiteren etablierte das Klinikum unterschiedliche Kinderbetreuungsangebote in Krippen und Kindergärten mit langen Öffnungszeiten von 6 bis 20 Uhr und Öffnungszeiten auch in den Ferien. Für Kinder bis zu 12 Jahren wird in den Oster- und Sommerferien eine wochenweise buchbare, ganztägige (7-17 Uhr) Betreuung angeboten.

Weiterführende Informationen:

www.klinikum-nuernberg.de (Stand: 16.04.2014)

www.sieger-bayern.de (Stand: 16.04.2014)

Praxisbeispiel 10:

z.B.

Das innovative Wiedereinstiegsprogramm für Ärztinnen und Ärzte im Klinikum Salzgitter

Das WelcomeBack-Programm des Klinikums Salzgitter ist ein dreistufiges, von Mentoren begleitetes Projekt aus Hospitation, einem Trainingsprogramm nach einem Rotationsprinzip und daran anschließender Weiterbildung in einem von neun Fachgebieten. Darüber hinaus werden im Rahmen des Wiedereinstiegs eine Auffrischung von Qualifikationen, eine Aktualisierung des Fachwissens oder eine Beratung rund um den Wiedereinstieg und zu Karriereperspektiven angeboten.

Weiterführende Informationen:

www.rhoen-klinikum-ag.com (Stand: 16.04.2014)

3.6 Handlungsfeld: „Dual Career“

Ist die Aufnahme einer Tätigkeit in der ambulanten ärztlichen Versorgung mit einem Wohnortwechsel verbunden und die Familie „kommt mit“, bedeutet es für die Partnerinnen und Partner häufig eine neue Jobsuche. Angebote, die dies unterstützen, können hier hilfreich sein.

Maßnahmen zur Unterstützung der Berufstätigkeit bzw. der Jobsuche der Partnerin bzw. des Partners („Dual Career“) – Auswahl

- Unterstützung der Berufstätigkeit bzw. der Jobsuche der Partnerin bzw. des Partners („Dual Career“):
 - Vermittlung von Kontakten zu Unternehmen aus der Region. Hierzu ist die Bildung von Netzwerken mit den Unternehmen sinnvoll.
 - Beratung/Coaching zur Jobsuche, z.B. zu Bewerbungsunterlagen, Bewerbungsgesprächen
 - Jobbörse
 - Vermittlung von Kursen zur Weiterqualifizierung
 - Vermittlung von beruflichen Fahrgemeinschaften

Kommunalbüro für ärztliche Versorgung und Projektconsulting – Hintergrundinformationen

Das Kommunalbüro für ärztliche Versorgung ist am Bayerischen Landesamt für Gesundheit und Lebensmittelsicherheit im Sachgebiet GE6 „Versorgungsqualität, Gesundheitsökonomie und Gesundheitssystemanalyse“ angesiedelt.

Das Kommunalbüro für ärztliche Versorgung unterstützt mit seinem Beratungsangebot im Auftrag des Bayerischen Staatsministeriums für Gesundheit und Pflege die Verantwortlichen vor Ort. Als Kompetenzzentrum zielt das Kommunalbüro für ärztliche Versorgung, gemeinsam mit Kommunen, der Kassenärztlichen Vereinigung Bayerns, Krankenhäusern und dem öffentlichen Gesundheitsdienst darauf ab, Lösungsmöglichkeiten für Herausforderungen der künftigen gesundheitlichen Versorgung zu entwickeln. Die Beratung ist objektiv und neutral, systematisch, einzelfallbezogen, fachkompetent, gemeinwohlorientiert sowie kostenfrei. Es hat zwei Schwerpunkte:

I: Beratungsangebot für Gemeinden zur Verbesserung der ärztlichen Versorgung

Zielgruppe:

Bürgermeisterinnen und Bürgermeister, die die ärztliche Versorgung ihrer Gemeinde fördern wollen.

Beratungs- und Unterstützungsleistungen:

- Systematische und objektive Erhebung und Analyse regionaler Versorgungsstrukturen,
- Beratung von Kommunen und Entwicklung individueller Lösungsoptionen bei Problemen zur Verbesserung der ärztlichen Versorgung vor Ort,
- Informationen über Hintergründe, Strukturen und Ansprechpartner der Versorgung sowie über präventive Handlungsstrategien.

II: Projektconsulting im Programm „Förderung innovativer medizinischer Versorgungskonzepte“

Zielgruppe:

Alle, nach der Förderrichtlinie „Förderung innovativer medizinischer Versorgungskonzepte“ Antragsberechtigten. Dies sind:

- Ambulant vertragsärztlich tätige Ärztinnen und Ärzte sowie Einrichtungen (z.B. Arztpraxen, Medizinische Versorgungszentren, Ärztenetze oder Ärztehäuser), unabhängig von deren Organisations- und Rechtsform.
- Krankenhäuser, Reha-Einrichtungen und Pflegeheime, soweit sie Projekte zur Zusammenarbeit mit ambulant tätigen Ärztinnen und Ärzten durchführen wollen und damit einen Beitrag zur Verbesserung der vertragsärztlichen Versorgung leisten.
- Kommunale Gebietskörperschaften, soweit sie Projekte zur Verbesserung der vertragsärztlichen Versorgung durchführen.

Beratungs- und Unterstützungsleistungen:

- Beratung bei der Entwicklung, Erprobung, Evaluation und Etablierung innovativer Konzepte,
- Begleitung von Antragstellern von der Idee bis zum Projektantrag,
- Beratung zu wissenschaftlicher Begleitforschung und
- Unterstützung bei Verstetigungsfragen im Nachgang zur Modellphase.

Kontakt

Bayerisches Landesamt für Gesundheit und Lebensmittelsicherheit

Bayerisches Haus der Gesundheit

Kommunalbüro für ärztliche Versorgung

Projektconsulting IMV

Schweinauer Hauptstraße 80

90441 Nürnberg

Gunnar Geuter

Elzbieta Krupa

Telefon: 09131 6808-2914

Telefax: 09131 6808-2905

E-Mail: Kommunalbuero-Gesundheit@lgl.bayern.de

Links zu weiterführenden Informationen – Auswahl:

- Bühren A./Schoeller A.E. (Hrsg.) (2010): Familienfreundlicher Arbeitsplatz für Ärztinnen und Ärzte. Lebensqualität in der Berufsausübung. URL: http://www.bundesaerztekammer.de/downloads/Handbuch_Familie_Arbeitsplatz.pdf (Stand: 16.04.2014).
- KBV (Kassenärztliche Bundesvereinigung) (2011): Beruf und Familie verbinden: Wie sieht es in der Praxis aus? URL: http://praxis-und-familie.kbv.de/wp-content/uploads/2011/03/KBV-Brosch_WEB.pdf (Stand: 16.04.2014).
- KVB (Kassenärztliche Vereinigung Bayerns) (Hrsg.) (2012): Ärztinnen in der vertragsärztlichen Versorgung. Spektrum der Möglichkeiten, den Beruf der Ärztin mit der Familie zu vereinbaren. URL: <http://www.kvb.de/fileadmin/kvb/dokumente/Praxis/Infomaterial/Praxisbetrieb/KVB-Broschuere-Aerztinnen-vertragsaerztliche-Versorgung.pdf> (Stand: 16.04.2014).

Literatur

- Afentakis A./Böhm K. (2009): Beschäftigte im Gesundheitswesen. In: Gesundheitsberichterstattung des Bundes, Robert Koch Institut (Hrsg.), Heft 46, Berlin. URL: http://www.rki.de/DE/Content/Gesundheitsmonitoring/Gesundheitsberichterstattung/GBEDownloadsT/Beschaeftigte.pdf;jsessionid=8B10B07DDC00FA775B18D41CEB4EA573.2_cid390?_blob=publicationFile (Stand: 16.04.2014).
- BA (Bundesagentur für Arbeit) (2011): Der Arbeitsmarkt in Deutschland. Gesundheits- und Pflegeberufe. URL: <http://statistik.arbeitsagentur.de/Statischer-Content/Arbeitsmarktberichte/Berichte-Broschueren/Arbeitsmarkt/Generische-Publikationen/Gesundheits-und-Pflegeberufe-Deutschland-2011.pdf> (Stand: 16.04.2014).
- berufundfamilie gGmbH (Hrsg.) (2009): Eltern pflegen – So können Arbeitgeber Beschäftigte mit zu pflegenden Angehörigen unterstützen – Vorteile einer familienbewussten Personalpolitik. Reihe: für die Praxis, Broschüre, 2. Auflage, Frankfurt a.M. URL: http://www.beruf-und-familie.de/system/cms/data/dl_data/5349e68eb46f2e47f4e8d1c061090852/fuer_die_praxis_01_Eltern_pflegen.pdf (Stand: 16.04.2014).
- BMFSFJ (Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend) (2012): Erfolgreich für mehr Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Wie familienbewusste Kooperation von Unternehmen und anderen Akteuren vor Ort aussehen kann. Broschüre. URL: <http://www.bmfsfj.de/BMFSFJ/Service/Publikationen/publikationsliste.did=126264.html> (Stand: 16.04.2014).
- Bühren A. (2010): Ärztinnen und Ärzte im Gleichgewicht – Beruf, Familie, Freizeit und Gesundheit. In: Schwartz F.W./ Angerer P. (Hrsg.): Report Versorgungsforschung. Arbeitsbedingungen und Befinden von Ärztinnen und Ärzten. Befunde und Interventionen. Deutscher Ärzte-Verlag, Köln. S. 17-28.
- Friesacher A. (2012): Vereinbarkeit von Familie und Beruf gestärkt. In: KVB-Forum 4, Mitgliedermagazin. URL: <https://www.kvb.de/fileadmin/kvb/dokumente/Presse/Publikation/KVB-FORUM/FORUM-2012-04/FORUM/KVB-FORUM-4-2012.pdf> (Stand: 16.04.2014).
- KBV (Kassenärztliche Bundesvereinigung) (Hrsg.) (o.J.): Das Vertragsarztrechtsänderungsgesetz – Chancen durch Vielfalt. Broschüre. URL: http://www.kvberlin.de/20praxis/70themen/vaendg/vaendg_broschuere_kbv.pdf (Stand: 16.04.2014).

Langer A., Ewert T., Holleder A., Geuter G. (2014): Literaturüberblick über niederlassungsfördernde und -hemmende Faktoren bei Ärzten in Deutschland und daraus abgeleitete Handlungsoptionen für Kommunen. In: Gesundheitsökonomie und Qualitätsmanagement. DOI: 10.1055/s-0033-1356303.

Statistisches Bundesamt (2013): Gesundheit. Personal - Lange Reihen - Fachserie 12 Reihe 7.3.2 - 2000 bis 2011. URL: https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Gesundheit/Gesundheitspersonal/PersonalXLS_2120731.xls?__blob=publicationFile (Stand: 16.04.2014).

SVR (Sachverständigenrat zur Begutachtung der Entwicklung im Gesundheitswesen) (2012): Wettbewerb an der Schnittstelle zwischen ambulanter und stationärer Gesundheitsversorgung. Sondergutachten 2012. Drucksache 17/10323.

**Bayerisches Landesamt für
Gesundheit und Lebensmittelsicherheit (LGL)**

Telefon: 09131 6808-0
Telefax: 09131 6808-2102
E-Mail: poststelle@lgl.bayern.de
Internet: www.lgl.bayern.de

91058 Erlangen
Eggenreuther Weg 43

85764 Oberschleißheim
Veterinärstraße 2

80538 München
Pfarrstraße 3

97082 Würzburg
Luitpoldstraße 1

91126 Schwabach
Rathausgasse 4

90441 Nürnberg
Schweinauer Hauptstraße 80