

## **Betriebliche Prävention für beruflich Pflegende – ein Anliegen der Wohlfahrtspflege**

Körperlich anstrengende Arbeit, psychische Belastungen, Schichtdienst, Arbeitsverdichtung und Zeitdruck prägen die Arbeitsbedingungen von Personen, die in der Pflege arbeiten. Während der Corona-Pandemie wurde dies besonders deutlich. In der Konzentrierten Aktion Pflege (KAP) haben sich die Verbände der Freien Wohlfahrtspflege verpflichtet, den betrieblichen Arbeitsschutz, die Gesundheitsförderung und das Betriebliche Eingliederungsmanagement für beruflich Pflegende in ihren Einrichtungen zu fördern. Mit dieser kurzen Handreichung sollen die Arbeitgeber und Leitungen der Dienste und Einrichtungen im Bereich der Pflege (ambulante und stationäre Pflegeeinrichtungen, Krankenhäuser, z.T. auch in Rehabilitationseinrichtungen) informiert und angeregt werden, die betriebliche Prävention in verstärkten Maße zu einem gemeinsamen Thema mit den Beschäftigten zu machen. Die Verbände der Freien Wohlfahrtspflege haben in der KAP mit darauf geachtet, dass in den Einrichtungen die Rahmenbedingungen dafür geschaffen werden können. Dies hat in den Ländern auf dem Verhandlungsweg zu erfolgen, unter Berücksichtigung der in den KAP Vereinbarungen genannten folgenden drei Maßnahmen.

- Berücksichtigung von Leitungs- und Führungsaufgaben bei der personellen Ausstattung in Einrichtungen in den Personalanzahlzahlen beziehungsweise im ambulanten Bereich als Bestandteil der Vergütungskalkulationen. Zu den Führungsaufgaben im Bereich Personalmanagement gehören auch die betriebliche Gesundheitsförderung sowie die Wahrnehmung von Arbeitsschutzaufgaben (AG 2, HF 1.3, Ziffer 4).
- Berücksichtigung und Refinanzierung der personellen und sächlichen Ressourcen für den Arbeitsschutz, einschließlich der Gefährdungsbeurteilung, bei der Personalausstattung (AG 2, HF 3.2, Ziffer 5).
- Die Pflegeeinrichtungen und die Krankenhäuser stellen sicher, dass die Beschäftigten die Angebote zur betrieblichen Gesundheitsförderung während der Arbeitszeit wahrnehmen können (AG 2, HF 3.3, Ziffer 5).

Im Folgenden wird der Begriff „betriebliche Prävention“ als Dachbegriff benutzt für alle Maßnahme, die der Gesundheitssicherung im Betrieb dienen. Er umfasst sowohl Maßnahmen, die rechtlich verpflichtend sind, wie die Bestimmungen zum Arbeitsschutz und zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement, als auch Maßnahmen, die für die Einrichtungen nicht verpflichtend sind. Dazu gehören die Angebote der Krankenkassen zur betrieblichen Gesundheitsförderung.

## Warum betriebliche Prävention?

Der Arbeitsschutz und die Schaffung von Gesundheit sichernden Arbeitsbedingungen sind wichtige Aufgaben von allen Arbeitgebern. Die Arbeitgeber sind zum Arbeitsschutz gesetzlich verpflichtet<sup>1</sup>.

### Betriebliche Prävention

- liegt im Interesse der Beschäftigten, die ihre Gesundheit und damit ihre Arbeitskraft schützen möchten.
- sichert die Beschäftigungsfähigkeit von Mitarbeitenden.
- kann das Augenmerk auf besonders belastete Gruppen von Beschäftigten lenken.
- antwortet auf den demographischen Wandel und auf die höhere Zahl älterer Beschäftigter.
- ist in den Zeiten des Fachkräftemangels ein Faktor für einen attraktiven Arbeitsplatz.
- ist aber nicht nur Produktionskraft, sondern auch Ausdruck einer kooperativen Unternehmenskultur, in der die Arbeit der Beschäftigten Wert geschätzt wird.

## Betriebliche Prävention - eine Aufgabe der Leitung und der Organisationsentwicklung

### Die Betriebliche Prävention

- ist Leitungsaufgabe, denn der Arbeitsschutz ist eine gesetzliche Verpflichtung des Arbeitgebers.
- Gesundheitsförderliches Leiten einer Organisation ist selbst ein Element der betrieblichen Prävention.
- Da betriebliche Prävention systematisch erfolgen muss, ist sie immer ein Element der Organisationsentwicklung.
- Die Organisationsentwicklung ist selbst ein wesentliches Element der gesundheitsförderlichen Gestaltung der Arbeit.
- Teils wird der Begriff des betrieblichen Gesundheitsmanagements verwendet. Damit werden die unterschiedlichen Anforderungen im Rahmen der betrieblichen Prävention als systemische Aufgabe des Managements der Organisation verstanden.

Da es bei der betrieblichen Prävention um die Gesundheit der Beschäftigten geht, sind sie nicht nur formal (über ihre betriebliche Interessensvertretung) einzubeziehen, sie sind auch als Expertinnen und Experten in eigener Sache ganz wesentliche Akteure. Die Prävention gelingt nur, wenn sie von allen wichtigen Akteuren im Betriebe getragen wird.

---

<sup>1</sup> Vgl.: Gesetz über die Durchführung von Maßnahmen des Arbeitsschutzes zur Verbesserung der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes der Beschäftigten bei der Arbeit (Arbeitsschutzgesetz - ArbSchG), § 3 Grundpflichten des Arbeitgebers

## **Betriebliche Prävention in der Praxis – rechtlicher Hintergrund**

Bezug nehmend auf das Arbeitsschutzgesetz werden im Abschlussbericht der Konzierten Aktion Pflege (KAP) die rechtlichen Verpflichtungen des Arbeitgebers prägnant formuliert:

„Arbeitgeber in der Pflege (...) sind nach dem Arbeitsschutzgesetz gesetzlich verpflichtet, für eine geeignete Arbeitsschutzorganisation zu sorgen, eine Beurteilung der mit der Arbeit in der Pflege verbundenen Gefährdungen durchzuführen, entsprechende wirksame Maßnahmen des Arbeitsschutzes abzuleiten, deren Wirkungen zu überprüfen und für deren Umsetzung die erforderlichen Mittel bereitzustellen, das heißt Arbeitsbedingungen so zu gestalten, dass eine Gefährdung für das Leben sowie für die physische und die psychische Gesundheit möglichst vermieden und die verbleibende Gefährdung möglichst gering gehalten wird. Sie haben Maßnahmen zur Verhütung von Arbeitsunfällen, Berufskrankheiten und von arbeitsbedingten Gesundheitsgefahren zu ergreifen und somit für die Sicherheit und die Gesundheit der Beschäftigten zu treffen und Maßnahmen zur betrieblichen Eingliederung erkrankter Beschäftigter durchzuführen. Die Maßnahmen des Arbeitsschutzes umfassen insbesondere die menschengerechte Gestaltung der Arbeit(...). Die Pflegeeinrichtungen und Krankenhäuser sind dazu verpflichtet, eine kontinuierliche Verbesserung von Sicherheit und Gesundheitsschutz der Beschäftigten anzustreben“ ([https://www.bundesgesundheitsministerium.de/fileadmin/Dateien/3\\_Downloads/K/Konzertierte\\_Aktion\\_Pflege/0619\\_KAP\\_Vereinbarungstexte\\_AG\\_1-5.pdf](https://www.bundesgesundheitsministerium.de/fileadmin/Dateien/3_Downloads/K/Konzertierte_Aktion_Pflege/0619_KAP_Vereinbarungstexte_AG_1-5.pdf), S. 63)<sup>2</sup>.

## **Betriebliche Prävention in der Praxis - konzeptioneller Hintergrund**

Der Arbeits-, Gesundheits- und Sicherheitsschutz bezieht sich auf eine Vielzahl von Faktoren, die die Gesundheit und Sicherheit der Beschäftigten beeinflussen können: Dazu gehören die Arbeitsstoffe, die Arbeitsmittel, die Arbeitsumgebung, Gefahrstoffe genauso wie betriebliche Abläufe und psychische Belastungen.

In den letzten Jahren ist in der betrieblichen Prävention deutlich geworden, dass neben der Abwehr von Gefahren und die Verminderung von Belastungen auch soziale und personale Ressourcen in der Prävention gestärkt werden. Belastungen sind z.B. auch mangelnde Handlungsspielräume, hoher Zeitdruck, Störungen im Arbeitsablauf oder geringe Anerkennung, oft auch miteinander kombiniert. Ressourcen in der Arbeitswelt sind dagegen Handlungs- und Entscheidungsspielräume, Zeitsouveränität und unterstützende Führung.

Damit tritt auch vermehrt das organisatorische Bedingungsgefüge in den Blick. Obwohl Vorschriften und deren kontrollierter Vollzug eine Rolle spielen, spielt in der Praxis der betrieblichen Prävention die diskursive Problembewertung und partizipative Gestaltung der Maßnahmen unter gleichberechtigter Teilhabe der betrieblichen Akteure eine große Rolle. Dominierende Maßnahmen sind zunehmend solche der Arbeitsgestaltung, der Organisationsentwicklung und der Kompetenzentwicklung. Betriebliche Prävention wird zunehmend als partizipative Organisationsentwicklung begriffen. Sie ist Managementaufgabe und kann nur mit Beteiligung der Beschäftigten gelingen.

---

<sup>2</sup> Zu den Arbeitgebern in der Pflege gehören insbesondere die ambulanten, die teil- und stationären Pflegeeinrichtungen im Sinne des § 71 Absatz 1 und 2 SGB XI sowie die Krankenhäuser. Arbeitgeber in der Pflege können auch andere Einrichtungen, zum Beispiel Rehabilitationseinrichtungen, sein

## Strategien und Maßnahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements

In der Praxis hat sich bewährt, die betriebliche Prävention systematisch anzugehen. Zum Vorgehen gibt es zahlreiche Bücher, Broschüren wie auch Hinweise im Internet. Aufmerksam gemacht kann z.B. auf den Ratgeber der BGW: [https://www.bgw-online.de/DE/Medien-Service/Medien-Center/Medientypen/BGW-Broschueren/BGW04-07-003\\_Ratgeber-Betriebliches-Gesundheitsmanagement.html](https://www.bgw-online.de/DE/Medien-Service/Medien-Center/Medientypen/BGW-Broschueren/BGW04-07-003_Ratgeber-Betriebliches-Gesundheitsmanagement.html).

Ein immer wieder zu findender Ablauf ist folgender:

- Gesundheit zum Thema machen
- Vorhandene Strukturen nutzen
- Einrichtung eines Steuerungskreises Gesundheit
- Die betriebliche Prävention als Lernprozess der Organisation veranstalten (Analyse, Planung, Intervention und Evaluation), oftmals in Projektform organisiert
- Externe Beratung nutzen

Für Betriebe jeder Größenordnung, also auch für kleine Betriebe mit nur wenigen Beschäftigten lassen sich die angemessenen Instrumente finden. Auch an die Kooperation mehrerer kleiner Betriebe in gemeinsamer Trägerschaft ist zu denken. Zu beachten ist, dass die Teilnahme der Beschäftigten an den Maßnahmen, z.B. einem Gesundheitsworkshop, Arbeitszeit ist.

### Ein produktiver Ansatz: die Gefährdungsbeurteilung

Ein guter inhaltlicher Ausgangspunkt für die betriebliche Prävention ist die Gefährdungsbeurteilung, zu der jeder Unternehmer verpflichtet ist. Informationen dazu, wie die Einrichtungen vorgehen können, sind bei der Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege (BGW) zugänglich, im Internet z.B. unter:

[https://www.bgw-online.de/DE/Arbeitssicherheit-Gesundheitsschutz/Gefaehrdungsbeurteilung/Gefaehrdungsbeurteilung\\_node.html](https://www.bgw-online.de/DE/Arbeitssicherheit-Gesundheitsschutz/Gefaehrdungsbeurteilung/Gefaehrdungsbeurteilung_node.html).

Hinweise speziell für die Gefährdungsbeurteilung in der Pflege gibt folgende Broschüre der BGW: [https://www.bgw-online.de/SharedDocs/Downloads/DE/Medientypen/BGW%20Broschueren/BGW04-05-110\\_Gefaehrdungsbeurteilung-Pflege\\_bf\\_Download.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.bgw-online.de/SharedDocs/Downloads/DE/Medientypen/BGW%20Broschueren/BGW04-05-110_Gefaehrdungsbeurteilung-Pflege_bf_Download.pdf?__blob=publicationFile)

Für die Gefährdungsbeurteilung sprechen, so die BGW, fünf Gründe:

- Sie ist gesetzliche Pflicht<sup>3</sup>.
- Sie macht Sicherheit planbar.
- Sie macht das Engagement des Unternehmers sichtbar.
- Sie führt zur Beschäftigung mit wichtigen Fragen.
- Sie zahlt sich aus.

---

<sup>3</sup> § 5 Beurteilung der Arbeitsbedingungen, Arbeitsschutzgesetz

Informationen rund um die Gefährdungsbeurteilung, insbesondere zu den Fragen

- wie die Gefährdungsbeurteilung erfolgt,
  - wann sie stattfinden muss,
  - wer berät und unterstützt,
  - wer beteiligt werden muss,
  - wer kontrolliert sowie
  - welche Rolle die betriebliche Organisation spielt,
- werden z.B. auf den Seiten der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin dargestellt: [https://www.baua.de/DE/Themen/Arbeitsgestaltung-im-Betrieb/Gefaehrdungsbeurteilung/Grundlagenwissen/Grundlagenwissen\\_node.html](https://www.baua.de/DE/Themen/Arbeitsgestaltung-im-Betrieb/Gefaehrdungsbeurteilung/Grundlagenwissen/Grundlagenwissen_node.html)

Auf den Internetseiten der BGW stehen Online-Werkzeuge zur Gefährdungsanalyse bereit.

Auf einen Aspekt soll hingewiesen werden:

- Die Gefährdungsbeurteilung umfasst auch psychische Belastungen.

### **Betreuungsform auswählen**

Je nach Größe und Beschäftigtenzahl des Betriebs stehen unterschiedliche Formen der gesetzlich vorgeschriebenen betriebsärztlichen und sicherheitstechnischen Betreuung (Arbeitsschutzbetreuung) für die Einrichtungen zur Wahl. Auch hierzu informiert die BGW online. Der BGW muss mitgeteilt werden, welche Betreuungsform die Einrichtung hat und wer die Arbeitsschutzexperten (Betriebsarzt und Fachkraft für Arbeitssicherheit) sind, die engagiert wurden. Das entsprechende Formular kann ebenfalls als PDF heruntergeladen werden bei der BGW.

Für kirchliche Einrichtungen, z.B. wenn eine Kirchengemeinde Träger eines Kindergartens ist, gibt es spezielle kirchliche Präventionsvereinbarungen.

### **Betriebliche Prävention – in Netzwerken, Berufsgenossenschaft und Krankenkassen als Partner**

Arbeitsschutz, Gesundheitsförderung und das betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM) sind mit Partner in Netzwerken besser, einfacher und günstiger zu verwirklichen. Betriebliche Prävention muss nicht neu erfunden werden. Es gibt gute Informationsquellen und kompetente Partner. Ein Partner, ohne den es nicht geht, ist die Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege (BGW). Weitere Partner sind z. B. die gesetzlichen Krankenkassen, die Rentenversicherung oder die Integrationsämter.

In der BGW sind die Einrichtungen der Verbände der Wohlfahrtspflege pflichtversichert. Die Berufsgenossenschaft ist als Träger der gesetzlichen Unfallversicherung mit Aufgaben der Beratung, Schulung, Aufsicht, Prävention und Rehabilitation (nach dem SGB VIII) betraut. Die gesetzlichen Krankenkassen sind nach dem SGB V mit Aufgaben der betrieblichen Gesundheitsförderung versehen.

Da die Einrichtungen der Wohlfahrtspflege in der BGW pflichtversichert sind, bietet sich die BGW als Kooperationspartner an. Die Kooperation kann mit einem Betrieb, einem Träger oder einem Verband der Wohlfahrtspflege auf Landesebene erfolgen. Dafür gibt es gute Praxisbeispiele.

Aber auch mit den gesetzlichen Krankenkassen gibt es Kooperationsmöglichkeiten, die genutzt werden sollten und gute Praxiserfahrungen. Im Zuge des Personal-Pflege-Stärkungsgesetzes wurde der Betrag, den die gesetzlichen Krankenkassen für die betriebliche Gesundheitsförderung (nach § 20 ff SGB V) ausgeben, erhöht; die Erhöhung soll speziell für die betriebliche Gesundheitsförderung in Krankenhäusern sowie in ambulanten und in stationären Pflegeeinrichtungen ausgegeben werden<sup>4</sup>. Die Aufgaben der betrieblichen Gesundheitsförderung werden konkreter gefasst, die betriebliche Gesundheitsförderung für Krankenhäuser und ambulante und stationäre Pflegeeinrichtungen werden in die „nationale Präventionsstrategie“ integriert. Für die Praxis ist wichtig, dass die Krankenkassen (nach § 20b SGB V) regionale Koordinierungsstellen für die betriebliche Gesundheitsförderung als Onlineplattformen eingerichtet haben: <https://www.bgf-koordinierungsstelle.de/>. Sie haben die gesetzliche Aufgabe, die Betriebe, so auch Krankenhäuser und ambulante und stationäre Pflegeeinrichtungen bei der betrieblichen Gesundheitsförderung zu beraten und zu unterstützen.

Über ein Kontaktformular können die Betriebe eine Beratung anfordern. Dabei kann es um Fragen der Suchtprävention genauso gehen, wie um die gesundheitsgerechte Führung, Fehlzeiten oder um Lösungen für altersgerechtes Arbeiten. Ebenso wird auf den Internetseiten der Koordinierungsstelle über Grundprozesse der betrieblichen Gesundheitsförderung informiert.

Die Aufgaben, die Arbeitsweise und die Finanzierung der BGF-Koordinierungsstellen sowie die Beteiligung örtlicher Unternehmensorganisationen und der Pflegefachverbände (dazu gehören auch die Verbände der Freien Wohlfahrtspflege) regeln die Krankenkassen auf Landesebene untereinander. Zudem stimmen sie sich mit den Unternehmensorganisationen und den Pflegefachverbänden ab, wie sie gemeinsam dazu beitragen können, mehr Unternehmen und Einrichtungen von dem Mehrwert Betrieblicher Gesundheitsförderung zu überzeugen und das Angebot der BGF-Koordinierungsstelle bekannt zu machen, z.B. über die Durchführung von gemeinsamen Veranstaltungen im Rahmen der BGF-Koordinierungsstelle sowie weiteren Kommunikationsmaßnahmen.

## **Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM)**

Das Betriebliche Eingliederungsmanagement, kurz BEM ist eine gesetzliche Verpflichtung des Arbeitgebers: Gesetzlich verankert ist das BEM in § 167 Absatz 2 im Neunten Sozialgesetzbuch (SGB IX). Dort ist festgelegt, dass ein Arbeitgeber allen Beschäftigten, die innerhalb eines Jahres länger als sechs Wochen ununterbrochen oder wiederholt arbeitsunfähig sind, ein BEM anzubieten hat. Das bedeutet, dass der Arbeitgeber klären muss, „wie die Arbeitsunfähigkeit möglichst überwunden werden und mit welchen Leistungen oder Hilfen erneuter Arbeitsunfähigkeit vorgebeugt und der Arbeitsplatz erhalten werden kann“.

---

<sup>4</sup> Mit dem Zweiten Gesetz zum Schutz der Bevölkerung bei einer epidemischen Lage von nationaler Tragweite vom 19.05.2020 wurde § 20 dahingehend geändert, dass die Ausgaben im Jahr 2020 nicht den genannten Beträgen für die Aufgaben nach den §§ 20a – 20c entsprechen müssen.

Das BEM liegt sowohl im Interesse des Arbeitgebers an geringeren Fehlzeiten als auch im Interesse des Beschäftigten, Gesundheit und Beschäftigungsfähigkeit zu erhalten.

Dabei kommt es nicht darauf an, ob die gesundheitliche Beeinträchtigung arbeitsbedingt ist oder nicht. Im Gesetz ist nicht geregelt, wie das BEM durchzuführen ist. Jedoch hat sich in der Praxis ein strukturiertes Vorgehen bewährt. Die Bundesarbeitsgemeinschaft für Rehabilitation (BAR) fasst den Ablauf des BEM so zusammen:

1. Dauer der Arbeitsunfähigkeit als Voraussetzung für BEM feststellen.
2. Erstkontakt mit betroffenen Mitarbeitenden aufnehmen und seine/ihre grundsätzliche Zustimmung zum BEM einholen.
3. Erstgespräch führen und nächste Schritte festlegen.
4. Situation besprechen und gemeinsam das weitere Vorgehen vereinbaren.
5. Vereinbarung umsetzen.
6. Ergebnis überprüfen und ggf. weitere Schritte.

Die Leistungsträger, z.B. die BGW, die Krankenkassen, die Rentenversicherung oder die Integrationsämter unterstützen den Arbeitgeber bei allen Fragen. Ergibt sich im Rahmen des BEM, dass der bzw. die Beschäftigte weitere Leistungen benötigt, z.B. eine medizinische Rehabilitationsleistung oder berufliche Qualifizierungsmaßnahmen, dann stehen die Rehabilitationsträger und Integrationsämter für weitere Fragen zur Verfügung.

Weitere Informationen zum BEM sind z.B. zu finden unter: <https://www.bar-frankfurt.de/themen/arbeitsleben/betriebliches-eingliederungsmanagement.html>.

Berlin, 30.04.2021

Bundesarbeitsgemeinschaft  
der Freien Wohlfahrtspflege e. V.

Dr. Gerhard Timm  
Geschäftsführer

Kontakt:  
Dr. Tomas Steffens ([tomas.steffens@diakonie.de](mailto:tomas.steffens@diakonie.de))