

Betriebliches Gesundheitsmanagement



Betriebliches Gesundheitsmanagement

Impressum

Ratgeber Betriebliches Gesundheitsmanagement

Erstveröffentlichung 09/2011

© 2011 Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst
und Wohlfahrtspflege – BGW

Herausgeber

Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst
und Wohlfahrtspflege – BGW

Hauptverwaltung

Pappelallee 33/35/37

22089 Hamburg

Tel.: (040) 202 07 - 0

Fax: (040) 202 07 - 24 95

www.bgw-online.de

Bestellnummer

RGM15

Redaktion

Markus Nimmesgern, BGW-Kommunikation

Text

Petra Bäurle

Verfasser

Sandra Dohm, Matthias Wilhelm, BGW-Präventionsdienste,
Dr. Karin Töpsch, Gesundheit im Unternehmen

Fotos

Werner Bartsch

Gestaltung und Satz

Martin Großkinsky – Designer AGD, Hamburg

Druck

Eggers Druckerei & Verlag GmbH

Gedruckt auf Profisilk – chlorfrei, säurefrei, recyclingfähig,
biologisch abbaubar nach ISO-Norm 9706.

Inhalt

1	Ganzheitliches Management	6
2	Gesundheit als Managementaufgabe	8
3	Die Einführung des betrieblichen Gesundheitsmanagements	10
4	Von der Idee zur Umsetzung	14
5	Mit Unterstützung zum Erfolg: Externe Beratung	19
	Literatur	20
	Impressum	4
	Kontakt	22

1 Ganzheitliches Management



Wir engagieren uns für Ihr betriebliches Gesundheitsmanagement.

Die Arbeitswelt verändert sich und mit ihr die Anforderungen an die Arbeitnehmer. Mehr denn je müssen sie kompetent, innovativ und flexibel, gesund und leistungsfähig sein.

Dabei nimmt der Grad der seelischen Belastungen zu: Zeit- und Entscheidungsdruck, hohe Erwartungen und Eigenverantwortung, Arbeitsdichte und Erfolgsvorgaben können den einzelnen Mitarbeiter überfordern und erschöpfen.

Jeder krankheitsbedingte Fehltag kostet die Unternehmen laut Bundesanstalt für Arbeitsgestaltung und Arbeitsmedizin rund 400 Euro. Doch auch ein gesunder, aber demotivierter Mitarbeiter mindert die Produktivität des Unternehmens. So sagt nicht nur ein hoher Krankenstand etwas über Betriebsklima und Leistungsfähigkeit eines Unternehmens aus, sondern ebenso eine geringe Motivation der Mitarbeiter oder ihr fehlendes Vertrauen in Führungskräfte und Management.

Systematisches Gesundheitsmanagement

Unternehmen können es sich allerdings immer weniger leisten, die Potenziale ihrer Belegschaft zu vergeuden: Angesichts des demografischen Wandels mangelt es vielerorts an qualifizierten und erfahrenen Fachkräften, viele Betriebe haben Nachwuchssorgen. Häufig übersteigt die Nachfrage das Angebot, sodass sich die umworbenen Arbeitnehmer ihren Betrieb aussuchen können. Dabei achten sie zunehmend auf „weiche Faktoren“ wie Zusatzleistungen, Arbeitsbedingungen, Betriebsklima.

Betriebe und Einrichtungen müssen daher die Gesundheit und das Wohlbefinden ihrer Mitarbeiter nicht nur schützen, sondern fördern. Je gesünder die Mitarbeiter, desto leistungsfähiger der Betrieb. Gesundheit und Leistungsfähigkeit sind dabei weder Zufall noch Privatsache der Angestellten, sondern Erfolg und Ergebnis eines

modernen ganzheitlichen Managements. Das Instrument dazu heißt: betriebliches Gesundheitsmanagement. Mit diesem Managementsystem können gesundheitsfördernde Rahmenbedingungen im Unternehmen entwickelt und die Beschäftigten zu gesundheitsgerechtem Verhalten befähigt werden.

Betriebliches Gesundheitsmanagement findet auf verschiedenen Handlungsfeldern statt, wie zum Beispiel Qualitätsmanagement, Personalmanagement, Eingliederungsmanagement und Gesundheitsförderung.

Der wirtschaftliche Nutzen

Mehrere Studien belegen, dass sich betriebliches Gesundheitsmanagement lohnt: Jeder investierte Euro zahlt sich zwei- bis sechsfach, werden krankheitsbedingte Fehltag vermieden, sogar zehnfach aus. Konsequenterweise umgesetzt betriebliches Gesundheitsmanagement erzeugt eine ganz neue Lebensqualität und Kultur im Betrieb. Die schöpferischen Ressourcen und Potenziale werden optimal genutzt, gefördert und regeneriert, der Betrieb zeichnet sich durch gesunde Strukturen und transparente Prozesse aus. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter genießen große Freiräume, die sie eigenverantwortlich und motiviert für die Weiterentwicklung des Unternehmens nutzen.

Das System erzeugt positive Wechselwirkungen und Synergien, lernt von sich selbst, wächst an seinen Erfolgen und entwickelt sich aus eigener Kraft und Dynamik weiter. Nicht zuletzt werden die Fehlzeiten reduziert und der Krankenstand gesenkt – ein messbares Indiz für den Erfolg des betrieblichen Gesundheitsmanagements.

Die BGW als Ansprechpartner

Als langjährig erfahrene Institution in der Förderung des Arbeits- und Gesundheitsschutzes am Arbeitsplatz ist die BGW Ihr kompetenter Ansprechpartner für die Einführung eines ganzheitlichen Gesundheitsmanagements. Unser modulares Programm aus Arbeitshilfen, Konzepten und Beratungsangeboten soll Sie dabei unterstützen, mit wenig Aufwand ein individuelles Gesundheitsmanagement für Ihren Betrieb oder Ihre Einrichtung zu implementieren. Kommen Sie auf uns zu, wir beraten Sie gern!

Eine Win-Win-Situation

Das betriebliche Gesundheitsmanagement bündelt verschiedene, aufeinander abgestimmte und einander ergänzende Einzelmaßnahmen der Gesundheitsförderung und des Arbeits- und Gesundheitsschutzes zu einem ganzheitlichen Konzept, das in die betrieblichen Prozesse integriert und kontinuierlich umgesetzt wird. Dabei können viele positive Effekte erzielt werden:

- Krankheitskosten werden reduziert.
- Gesundheitsfördernde Arbeits- und Organisationsstrukturen werden optimiert.
- Engagement und eigenverantwortliches Arbeiten werden gefördert.
- Mitarbeiter bleiben idealerweise bis ins Rentenalter leistungsfähig.
- Kosten für Personalakquise werden reduziert.
- Fluktuation wird verringert.

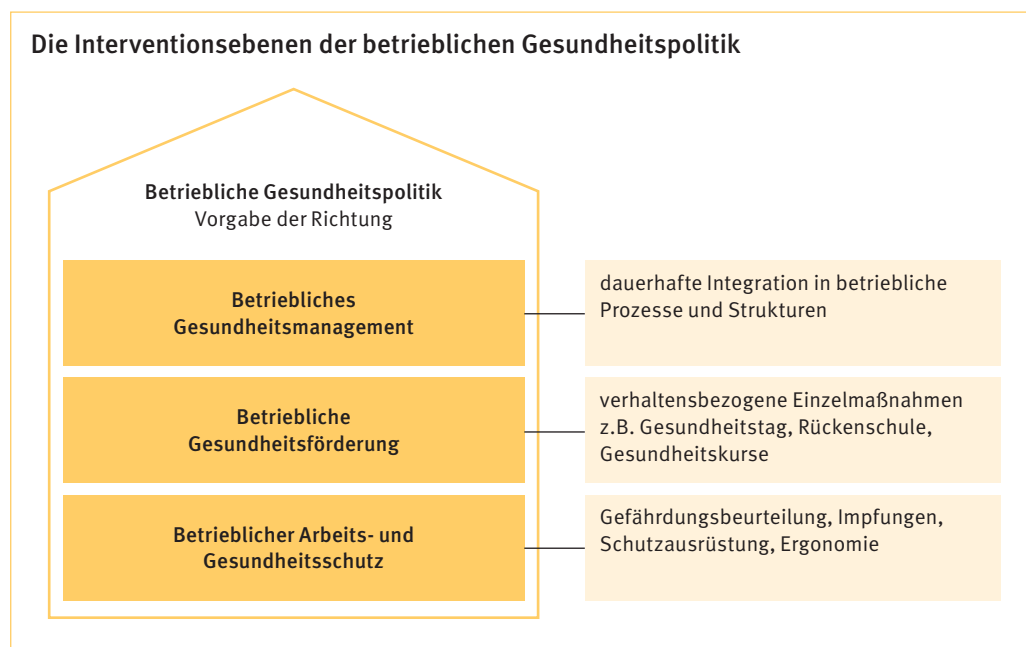
2 Gesundheit als Managementaufgabe

Betriebliches Gesundheitsmanagement setzt auf zwei Ebenen im Unternehmen an: am individuellen Verhalten der Mitarbeiter und Führungskräfte und an den Verhältnissen im Betrieb – Arbeitsorganisation, Arbeitsplatzgestaltung, Arbeitsprozesse. Gesundheitsschutz und Gesundheitsförderung fließen in einem systematischen Management zusammen.

Betrieblicher Arbeitsschutz ist eine gesetzliche Verpflichtung. Arbeitsschutzmaßnahmen sollen die Sicherheit im Betrieb gewährleisten: durch den Einsatz sicherer Maschinen und Geräte, die Gestaltung sicherer und ergonomischer Arbeitsplätze, durch gesundheitsgerechte Arbeitsorganisation oder durch die Bereitstellung geeigneter Schutzkleidung.

Betriebliche Gesundheitsförderung geht über Gesundheitsschutz hinaus und setzt auf zusätzliche verhaltensorientierte Maßnahmen, um die Gesundheitssituation zu verbessern. Gefördert werden beispielsweise die Gesundheitskompetenz der Mitarbeiter, physisches und psychisches Wohlbefinden.

Betriebliches Gesundheitsmanagement verbindet die Ziele und Maßnahmen von Arbeitsschutz und betrieblicher Gesundheitsförderung zu einem ganzheitlichen Managementsystem.





Praxis- beispiel

Systematische Prävention von Rückenerkrankungen im Krankenhaus:

Wie effizient ein systematisches Gesundheitsmanagement wirken kann, zeigt das Beispiel zweier Krankenhäuser. Die unterschiedlichen Erfahrungen in zwei Kliniken verdeutlichen, dass der Komplexität gesundheitsgefährdender Arbeitsbedingungen nur eine sinnvolle Kombination aus Maßnahmen zur Gesundheitsförderung und zum Arbeitsschutz gerecht werden und effizienten Gesundheitsschutz gewährleisten kann.

Auf der Intensivstation im Krankenhaus A kommt es seit einiger Zeit gehäuft zu krankheitsbedingten Ausfällen der Pflegekräfte. Schwestern und Pfleger klagen über Rückenbeschwerden. Die Pflegedienstleitung meldet daraufhin ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zur Rückenschule an, deren Kurse auch gut angenommen werden. Dennoch ist der Krankenstand sechs Monate später unverändert hoch.

Auch im Krankenhaus B fallen krankheitsbedingt Pflegekräfte aus. Auch hier klagen viele der Beschäftigten über Rückenbeschwerden. Daraufhin werden mittels einer Mitarbeiterbefragung die Ursachen näher erforscht.

Wie sind die Arbeitsplätze ausgestattet: Gibt es überall höhenverstellbare Betten, gibt es genug kleine Hilfsmittel und werden sie auch benutzt? Sind die Dienstpläne optimal gestaltet? Wissen alle Mitarbeiter, wie man rückengerecht arbeitet, und wenden sie diese Techniken auch konsequent an?

Auch hier kommt man zu dem Ergebnis, Rückenschulungskurse für die Mitarbeiter anzubieten. Parallel dazu aber wird ein neuer Dienstplan eingeführt, der Arbeitsspitzen entzerrt und stressfreie Übergaben gewährleistet. Rutschbretter und Gleitmatten werden angeschafft, die Mitarbeiter werden geschult. Störender Kabelsalat wird beseitigt. Das Thema Arbeitsschuhe kommt auf die Tagesordnung und allen Mitarbeitern werden optimale Schuhe zur Verfügung gestellt. Nach einem halben Jahr wird die Wirkung der ineinandergreifenden Maßnahmen überprüft: Die Mitarbeiter leiden weniger unter Rückenbeschwerden als vorher – und sind seltener krank.

3 Die Einführung des betrieblichen Gesundheitsmanagements

Die Einführung eines Gesundheitsmanagements muss nicht zwingend von der Geschäftsführung oder dem oberen Management angeschoben werden. In vielen Fällen sind es mittlere Führungskräfte, betriebliche Experten oder auch die betriebliche Interessenvertretung, die das Vorhaben anstoßen.

Als Projekt bezeichnet man ein neues, zeitlich befristetes, einmaliges und in der Regel komplexes Vorhaben, das mehrere Unternehmensbereiche betrifft. Es hat klar definierte Ziele und erfordert ein systematisches und überprüfbares Vorgehen. Als Projektmanagement bezeichnet man die inzwischen standardisierten Methoden und Verfahren zur Planung, Steuerung und Kontrolle von Projekten. Neben der Methodenkompetenz sollte ein Projektleiter auch über ausgeprägte soziale Kompetenzen verfügen.



Schritt 2: Vorhandene Strukturen und Prozesse nutzen

Das Gesundheitsmanagement erstreckt sich auf verschiedene betriebliche Handlungsfelder und kann bereits bestehende Strukturen, Prozesse und Gremien nutzen, wie die Managementsysteme, den Arbeitsschutzausschuss, Gesundheits- und Qualitätszirkel.

Das Gesundheitsmanagement kann gut auf der Methodik des Qualitätsmanagements aufbauen. Die Steuerung erfolgt mit dem PDCA-Regelkreis: Plan – Planen, Do – Ausführen, Check – Kontrollieren, Act – Handeln.

Schritt 1: Die Initiative ergreifen

Es bedarf jedoch immer der Entscheidung der obersten Führungsebene. Ebenso unerlässlich ist die Beteiligung der betrieblichen Interessenvertretung, damit sie ihre Expertise in den Prozess einbringen und notwendige Veränderungen konstruktiv mittragen kann.

Bei der Einführung ist es empfehlenswert, nach der Methodik des Projektmanagements vorzugehen und dann das entwickelte System in die Linie zu überführen.

Ebenso können die im Rahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements entwickelten Ziele und Maßnahmen im Management-Review, dem regelmäßigen Bericht über den Stand des Qualitätsmanagements, aufgegriffen, überprüft und ausgewertet werden. Ähnliches gilt für das Personalmanagement: Bereits vorhandene Personalentwicklungskonzepte oder betriebliche Fort- und Weiterbildungsprogramme können Ansatzpunkte für das Gesundheitsmanagement enthalten, etwa wenn schon Fortbildungen zum Thema Gesundheit, Stressmanagement, Burnout-Prävention angeboten werden.

BGW qu.int.as

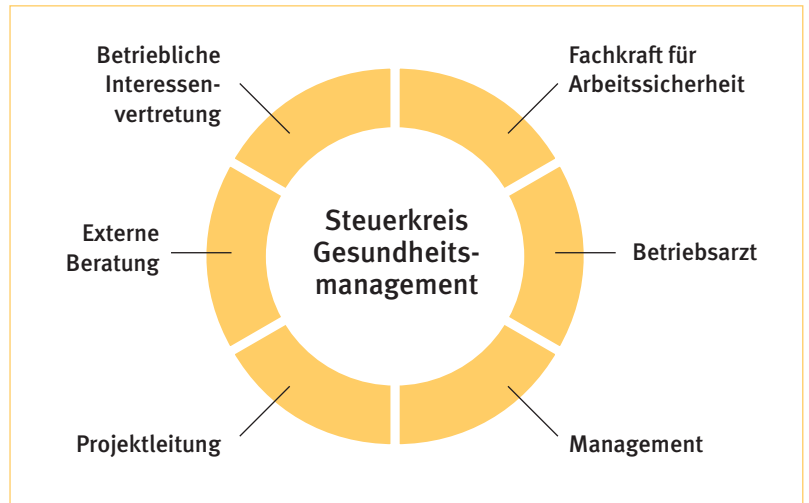
Integration von Gesundheit, Sicherheit und Qualität: Sichere und gesunde Arbeitsplätze als Voraussetzung für eine hohe Produkt- und Leistungsqualität: Mit unserem Konzept BGW qu.int.as – Qualitätsmanagement mit integriertem Arbeitsschutz – bieten wir Unternehmen die Möglichkeit, Qualitätsmanagement und Arbeitsschutz zu verknüpfen und mit den Methoden des Qualitätsmanagements zu organisieren.

Für das betriebliche Gesundheitsmanagement werden dann keine Parallelstrukturen aufgebaut, sondern die neue Aufgabe in das bestehende System integriert. Dadurch können Unternehmen mit hohem Synergieeffekt sowohl die Qualität ihrer betrieblichen Leistungen als auch die Qualität der betrieblichen Arbeitsbedingungen überprüfen und steuern. Sprechen Sie uns an!

Schritt 3: Steuerkreis einrichten

In komplexen Organisationen oder in Unternehmen, in denen mehrere Projekte zeitgleich koordiniert werden müssen, braucht das Gesundheitsmanagement Gremien und Strukturen, in denen Entscheidungen getroffen und Abläufe koordiniert werden. Dafür ist es sinnvoll, einen Steuerkreis einzusetzen. Der Steuerkreis ist bereichs- und hierarchieübergreifend zusammengesetzt und schließt Sicherheitsfachkraft, Betriebsarzt, Managementverantwortliche und betriebliche Interessenvertretung mit ein.

Der Steuerkreis kann auch aus einem bereits vorhandenen betrieblichen Gremium gebildet werden, dem Arbeitsschutzausschuss. Dieser Ausschuss, nennen wir ihn ASA Plus, wird verstärkt durch die Verantwortlichen der einbezogenen Handlungsfelder wie Personalmanagement, Gesundheitsförderung, eventuell externe Beratung oder Moderation.



Zusammensetzung eines Steuerkreises zum betrieblichen Gesundheitsmanagement

Aufgaben des Steuerkreises

- Projektplanung und Steuerung
- Erarbeitung eines Gesamtkonzeptes
- Vorentscheidung und Kontrolle über die Umsetzung der Verbesserungsvorschläge
- Kontrolle des Projektverlaufs
- Bewirtschaftung des Finanz- und Zeitbudgets
- Interne und externe Öffentlichkeitsarbeit
- Integration betrieblicher Arbeitskreise wie ASA oder Qualitätsmanagement

Der Steuerkreis muss die Relevanz bestimmter Projekte oder Themen im Unternehmen einschätzen, sodass es nicht zur parallelen Bearbeitung von ähnlichen Projektaufgaben kommt. Gegebenenfalls muss eine Rücksprache mit der Geschäftsführung erfolgen.

Schritt 4: Projektleitungen definieren

Die Benennung eines Projektleiters oder Koordinators ist immer erforderlich. Es können auch mehrere Projektleitungen im Steuerkreis vertreten sein. Die Projektleitung ist für die Steuerung, nicht für die Inhalte und Ergebnisse verantwortlich. Alle Maßnahmen des Steuerkreises wie die Implementierung von Projekten oder die Einsetzung von Gesundheitszirkeln sollten immer schriftlich beauftragt werden. In einigen Unternehmen ist der Abschluss einer Betriebsvereinbarung sinnvoll. Manchmal steht diese aber auch erst am Ende eines längeren Umsetzungsprozesses.

Schritt 5: Projektgruppen einrichten

Unterhalb des Steuerkreises arbeiten Projekt- und Arbeitsgruppen oder Gesundheitszirkel, die mit einem klaren Arbeitsauftrag ein klar definiertes Ziel erreichen sollen und dazu konkrete und praxiswirksame Lösungen und Maßnahmen erarbeiten. Dabei setzt betriebliches Gesundheitsmanagement auf das Prinzip „Betroffene zu Beteiligten machen“. Wichtig hierbei ist, dass Entscheidungsträger, betriebliche Experten und Führungskräfte oder Beschäftigte aller betroffenen Bereiche einbezogen werden.

Gesundheitsmanagement für große Unternehmen und kleine Betriebe

Betriebliches Gesundheitsmanagement lässt sich in Unternehmen jeder Größe und jeder Branche etablieren. Während in größeren Einrichtungen wesentlich mehr Koordination und Projektmanagement erforderlich ist, fällt es in kleineren Betrieben mit überschaubaren Hierarchien und Abläufen häufig leichter, Entscheidungen zu treffen und schneller sichtbare Erfolge zu erzielen. Größere Unternehmen können wiederum auf bereits bestehende Strukturen zurückgreifen.

Unser Seminarprogramm beinhaltet mehrere Seminare aus dem Themenfeld des Gesundheitsmanagements: vom Leitbild über die Organisationsentwicklung bis zu den Analyseinstrumenten.

Mehr Info unter www.bgw-online.de.



Praxis- beispiel

Ein Wohlfahrtsverband mit 3.500 Beschäftigten betreibt verschiedene Einrichtungen, darunter Krankenhäuser, Jugend-, Familien- und Altenhilfeeinrichtungen, Aus-, Fort- und Weiterbildungsstätten. Die betriebsärztliche und die sicherheitstechnische Betreuung erfolgt durch externe Dienstleister. Es gibt einen zentralen Arbeitsschutzausschuss für alle Einrichtungen sowie dezentrale Arbeitsschutzausschüsse für die einzelnen Geschäftsbereiche.

Auf Initiative der Gesamtmitarbeitervertretung soll in allen Einrichtungen ein betriebliches Gesundheitsmanagement eingeführt werden. Dazu werden in Kooperation mit der BGW Grobziele skizziert und ein Projektplan mit einzelnen Projektphasen sowie ein Ablaufplan mit Meilensteinen entwickelt. Es werden übergeordnete Ziele festgelegt – etwa die Arbeitszufriedenheit und Motivation der Beschäftigten erhalten und fördern, die Identifikation der Beschäftigten mit dem Unternehmen erhöhen – sowie konkrete Teilziele abgeleitet, die im Rahmen des Projekts bearbeitet werden sollen.

Praxistransfer: Die Instrumente und Vorgehensweisen, die pilothaft in einigen Einrichtungen des Verbands erprobt werden, sollen so aufbereitet werden, dass sie auf alle Einrichtungen übertragen werden können.



Praxis- beispiel

In einem Altenpflegeheim mit rund 80 Beschäftigten soll das betriebliche Gesundheitsmanagement eingeführt werden.

Ein externer Berater begleitet den Prozess. Die Leitung setzt den Arbeitsschutzausschuss als Steuerkreis ein, der nicht nur steuernd, sondern operativ tätig ist. Dennoch wird auch der Steuerkreis Arbeitsgruppen für kleinere Arbeitsaufträge einrichten, um den Gesamtprozess besser im Blick behalten zu können.

Die Beschäftigten werden schriftlich befragt, die Belastungsschwerpunkte in den verschiedenen Wohnbereichen des Hauses, der Tagespflege und der Hauswirtschaft analysiert: Die Pflegekräfte belasten vor allem die Arbeitsorganisation und die Arbeitszeitgestaltung, die Hauswirtschaftskräfte ihre Arbeitsumgebung.

Der Steuerkreis beruft eine Projektgruppe „Gesundheit“ ein, in der die Wohnbereichsleitungen, Pflege- und Hauswirtschaftskräfte, die Hausleitung und eine Verwaltungskraft vertreten sind. Die Projektgruppe sichtet Analyseergebnisse, setzt Prioritäten und leitet Maßnahmen ab. In Kleingruppen werden Maßnahmen bezüglich einzelner Belastungsfaktoren wie Spätschicht, Dienstplan, Arbeitsstandards erarbeitet.

Zukünftig werden die Themen der Mitarbeitergesundheit mit dem Arbeitsschutz- und Qualitätsmanagementsystem verknüpft: Das betriebliche Gesundheitsmanagement wird vom Arbeitsschutzausschuss koordiniert.



Praxis- beispiel

In einer Kindertagesstätte arbeiten elf Erzieherinnen und Erzieher. Der Altersdurchschnitt liegt bei 42 Jahren. Die Leiterin hat aus Gesprächen

den Eindruck mitgenommen, dass sich ihre Mitarbeiter zunehmend belastet fühlen und häufiger krank sind als früher. Die Betriebsärztin schlägt eine Arbeitssituationsanalyse mit dem Team vor. Eine externe Moderatorin wird hinzugezogen, die auch den Folgeprozess begleiten wird. Die Analyse deckt verschiedene Stressfaktoren auf und offenbart, wie lange die Erzieher tatsächlich täglich auf Kinderstühlen sitzen.

Die Moderatorin setzt für zwei Monate einen Gesundheitszirkel mit der Leiterin, zwei Erzieherinnen und einem Elternvertreter ein. Der Zirkel tagt alle zwei Wochen für jeweils zwei Stunden. Dann sind wichtige Ziele definiert: die Sensibilisierung der Mitarbeiter für gesundes Arbeiten, Unterstützung bei der Mobilisierung individueller Ressourcen. Die Konzeption der Kita wird noch mal mit dem Leitbild abgeglichen.

Eine ganze Reihe von Maßnahmen kann sofort umgesetzt werden: Feste Sprechzeiten für die Eltern werden eingerichtet. Für die Mitarbeiter werden geeignete Stühle angeschafft. Neues leises Spielzeug, Akustikdecken sowie schallschluckende Vorhänge und Fußböden in den Gruppenräumen werden für einen verbesserten Lärmschutz sorgen. Die Intervalle der regelmäßigen Gefährdungsbeurteilungen werden verkürzt, um einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess am Laufen zu halten.

4 Von der Idee zur Umsetzung

Ergreifen Sie keine Maßnahmen, bevor Sie nicht systematisch die betriebliche Gesundheitssituation analysiert haben. Auf der Basis Ihrer Analyse können Sie eindeutige Ziele formulieren, zielorientierte Maßnahmen ableiten und durchführen. Anschließend prüfen Sie die Wirksamkeit, den Grad der Zielerreichung und gegebenenfalls die Effizienz und das Kosten-Nutzen-Verhältnis der Maßnahmen.

Analyse

Im Rahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements analysieren Sie regelmäßig die Gesundheits- beziehungsweise Belastungssituation Ihrer Mitarbeiter. So ermitteln Sie die Bedürfnisse der Mitarbeiter und den Handlungsbedarf. Berücksichtigen Sie bei der Maßnahmenplanung die Einschätzungen und Verbesserungsvorschläge der Mitarbeiter. Die Akzeptanz eines Projekts ist umso höher, je stärker die Mitarbeiter einbezogen werden. Jede Bedarfsfeststellung, ob schriftlich oder mündlich, qualitativ oder quantitativ, stellt einen Eingriff in das soziale Gefüge eines Unternehmens dar und weckt Erwartungen bei den Befragten. Das bedeutet nicht, dass jedes Problem sofort angegangen oder gelöst werden kann: Manche Baustellen sind einfach zu groß, die Effekte zu gering, manche Aufgaben werden in anderen Projekten bearbeitet oder müssen aus Ressourcengründen hintangestellt werden.

Im Folgenden stellen wir wichtige Analyseinstrumente vor, die Sie im Rahmen des Gesundheitsmanagements verwenden können. In vielen Fällen bietet sich eine Kombination mehrerer Analyseinstrumente an, um ein genaues Bild der Situation zu gewinnen. Welche Instrumente wie oft und in welcher zeitlichen Abfolge eingesetzt werden sollen, entscheidet der Steuerkreis in Abhängigkeit von den definierten Zielsetzungen.

Die Gesundheitsberichte der Krankenkassen

Die betrieblichen Gesundheitsberichte der Krankenkassen mit ihren Arbeitsunfähigkeits-Analysen (AU-Analysen) können einen wichtigen Beitrag zum Verständnis der betrieblichen Gesundheitssituation leisten. Auf Basis der Versichertendaten fassen die Berichte die betriebsindividuellen Daten und das AU-Geschehen im Berichtszeitraum zusammen. Dabei stellen sie Häufigkeit und Verteilung gemeldeter Erkrankungen (AU-Fälle), Dauer (AU-Tage) und die zugrunde liegenden Diagnosen dar. In der Regel werden die fünf bis sieben häufigsten Diagnosen aufgeführt. Bei großen Betrieben kann eine bereichsspezifische Auswertung erfolgen. Um eine ausreichende Anonymität der Berichte sicherzustellen, müssen mindestens 50 Ihrer Mitarbeiter bei einer Krankenkasse versichert sein, damit sie den Teilbericht liefern darf.

Darüber hinaus wird der Krankheitsstand Ihres Betriebes mit den Daten der erwerbstätigen Versicherten insgesamt, der jeweiligen Branche oder entsprechender Berufsgruppen verglichen. Solche Vergleiche bieten die Möglichkeit, die Problemlage im eigenen Betrieb angemessen zu bewerten.

Unser „Ratgeber Projektmanagement“ bietet einen schnellen und leichten Einstieg ins erfolgreiche Projektmanagement.

BGW check

Die Infobroschüre BGW check erläutert die Methodik der Gefährdungsbeurteilung in sieben Schritten.

Anhand praktischer Beispiele lernen Sie typische Gefährdungen zu ermitteln und zu beurteilen, geeignete Maßnahmen zu ergreifen und zu überprüfen.

Die Infobroschüre gibt es in verschiedenen, branchenspezifischen Ausgaben. Mehr Info auf www.bgw-online.de.

Die Gefährdungsbeurteilung

Die gesetzlich vorgeschriebene, schriftlich dokumentierte Gefährdungsbeurteilung ist eine wichtige Planungsgrundlage für Sicherheit, Gesundheitsschutz und Gesundheitsförderung.

Die Gefährdungsbeurteilung wird in der Regel mit Unterstützung der Fachkraft für Arbeitssicherheit und des Betriebsarztes durchgeführt. Beide sollten auch im Steuerkreis „Betriebliches Gesundheitsmanagement“ vertreten sein, sodass ein schneller und vollständiger Informationsaustausch gegeben sein sollte.

Manche Ergebnisse von Mitarbeiterbefragungen oder Arbeitssituationsanalysen können mithilfe der Gefährdungsbeurteilung viel besser interpretiert werden.

Die Gefährdungsbeurteilung erfasst Belastungen und Gefährdungen am Arbeitsplatz:

- Belastungen sind äußere Einflüsse aus der Arbeit, die die physische oder psychische Gesundheit des Beschäftigten beeinträchtigen.
- Gefährdungen sind chemische, biologische oder organisatorische Einwirkungen (Gefahrstoffe, Infektionsrisiken, Stolperfallen), die ein Gesundheitsrisiko darstellen.

Mitarbeiterbefragungen

Der Krankheitsstand allein ist kein absoluter Indikator für die Leistungsfähigkeit eines Unternehmens. Fehlende Zufriedenheit und Motivation anwesender Mitarbeiter tauchen in der Krankenzustatistik nicht auf.

Um Faktoren wie Arbeitszufriedenheit, Motivation und Identifikation mit dem Unternehmen zu erfassen, bieten sich Mitarbeiterbefragungen oder Arbeitssituationsanalysen an.

Mitarbeiterbefragungen können im ganzen Unternehmen oder in einzelnen Abteilungen durchgeführt werden. Schriftliche Befragungen sollten erst ab einer Unternehmensgröße von mindestens 50 Beschäftigten durchgeführt werden, um statistisch aussagekräftige Ergebnisse zu erhalten und den Befragten die notwendige Anonymität zu garantieren.

Für eine aussagekräftige Befragung sollte eine Rücklaufquote von mindestens 50 Prozent erreicht werden. So fördern Sie die Teilnahme der Beschäftigten:

- transparente Ziele der Befragung
- interne Werbung für Akzeptanz und Beteiligung
- übersichtlich und klar gegliederter Fragebogen
- Beantwortungszeit von höchstens 20 Minuten
- transparente Weiterbearbeitung der ausgefüllten Fragebögen
- Befragungen sollten nicht inflationär eingesetzt werden

BGW betriebsbarometer

Welche Belastungen, welche Beanspruchungen und welche Potenziale liegen in den Strukturen und Prozessen verborgen? Das BGW betriebsbarometer ist ein leistungsfähiges Instrument für eine umfassende und differenzierte Mitarbeiterbefragung, mit dem Sie das Betriebsklima systematisch messen und Potenziale für ein Gesundheitsmanagement erkennen können. Das BGW betriebsbarometer liefert eine komplette Infrastruktur zur Durchführung der Befragung, inklusive Beratertagen mit konkreten Handlungsempfehlungen. Es eignet sich für Betriebe und Einrichtungen ab 50 Mitarbeitern.

Mit unseren Materialien „Mitarbeiterbefragung“ erhalten Sie eine individuelle Einschätzung der psychischen Belastungen der Mitarbeiter.

Eine gute Mitarbeiterbefragung deckt möglichst alle Handlungsfelder im Betrieb ab. Sie erfasst zum einen Belastungen in der Arbeitsumgebung, Arbeitssicherheit und im Unfallgeschehen, in der Arbeitsorganisation, Kommunikation und Führung, im sozialen Klima, in der Zusammenarbeit der Bereiche sowie die Arbeitszufriedenheit. Zum anderen erfragt sie gesundheitsfördernde Faktoren im Betrieb, wie beispielsweise Weiterbildung, Partizipations- und Gestaltungsmöglichkeiten für die Work-Life-Balance.

Auch können Fragen zu den individuell erfahrbaren Beanspruchungsfolgen enthalten sein. Es gibt Mitarbeiterbefragungen, die branchenspezifische Anforderungen berücksichtigen oder bestimmten Fragestellungen wie Arbeitszeitgestaltung, Work-Life-Balance, Verkehrssicherheit oder dem Präventionspotenzial bei Muskel-Skelett-Erkrankungen nachgehen.

Weiter lassen sich die Ergebnisse in einem branchenbezogenen Benchmarking mit anderen Unternehmen vergleichen.

Die Arbeitssituationsanalyse

Die Arbeitssituationsanalyse liefert vor allem qualitative Ergebnisse. Gegenüber quantitativen Methoden liegt der Vorteil der Arbeitssituationsanalyse darin, dass die Beschäftigten problematische oder belastende Aspekte der Arbeitssituation direkt benennen und subjektiv gewichten können. Die Befragten werden als Experten in

ihrer Arbeitssituation angesprochen. Für die Erarbeitung von Ideen und Lösungsvorschlägen ist ihr Fach- und Erfahrungswissen gefragt. In der Regel sind die Ergebnisse der Arbeitssituationsanalyse daher präziser und direkter auf die betriebliche Situation beziehungsweise die Situation im Arbeitsbereich bezogen als dies bei standardisierten Befragungen der Fall ist.

Wenn die Arbeitssituationsanalyse bei den Beschäftigten Erwartungen weckt, die am Ende nicht erfüllt werden, kann sich das negativ auswirken. Das bedeutet im Umkehrschluss nicht, dass sämtliche Lösungsvorschläge und Ideen umgesetzt werden müssen. Sie sollten aber transparent machen, wie Sie mit Ergebnissen umgehen und wo Gestaltungsspielräume liegen.

Interventionsplanung

Es ist Aufgabe des Steuerkreises für die Umsetzung Prioritäten zu setzen. Die Priorisierung sollte für die Beschäftigten transparent dargestellt werden. Begründen Sie, wo Sie Handlungsbedarf sehen und warum welche Themen in welcher Reihenfolge bearbeitet werden. Wichtig ist, dass Sie die Beschäftigten jederzeit über den Stand des betrieblichen Gesundheitsmanagements und die Projektergebnisse informieren: durch eine systematische interne Öffentlichkeitsarbeit, sei es über Ihr Intranet, über eine Projektwand oder einen Ansprechpartner aus dem Steuerkreis.

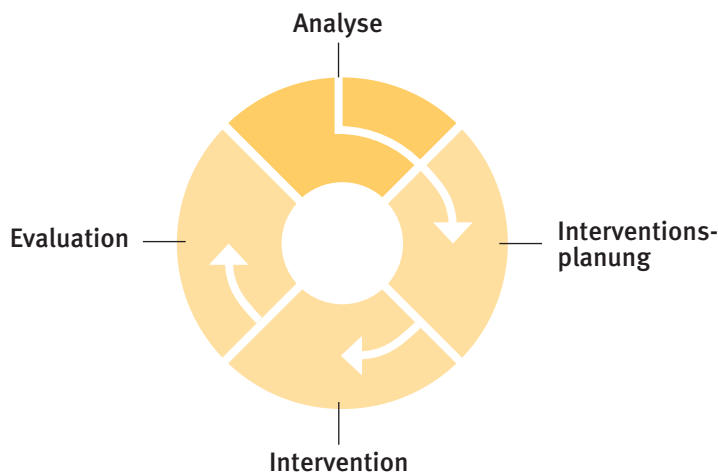
BGW asita

Die Arbeitssituationsanalyse schafft einen schnellen Überblick über die wichtigsten gesundheitlichen Belastungen und ungenutzten Ressourcen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Sie kann mit der Mitarbeiterbefragung kombiniert werden. Die Analyse liefert in erster Linie qualitative Ergebnisse. Ein geschulter, externer Moderator begleitet die Situationsanalyse. Sie nutzt die Erfahrungen und das Wissen der Mitarbeiter, fördert eine offene Diskussion und schafft so eine breite Akzeptanz für die erarbeiteten Maßnahmen.

Intervention

Mit der Prioritätenliste geht es an die Umsetzung. Lassen Sie konkrete Ziele zu den einzelnen Lösungsvorschlägen formulieren. Die Ziele sollten spezifisch, messbar, akzeptiert, realisierbar, terminierbar ausformuliert sein. Damit Sie im Anschluss sicher feststellen können, ob Sie Ihr Ziel erreicht haben. Mit Blick auf diese Ziele lassen sich dann die geeigneten Maßnahmen und Schritte ableiten. Mit der Umsetzung werden Projektgruppen oder Gesundheitszirkel beauftragt oder einzelne Verantwortliche benannt.

Die vier Kernprozesse des Gesundheitsmanagements



Evaluation

Der Regelkreis schließt sich mit der Evaluation – der Prüfung der Ergebnisse. Aus den Maßnahmenplänen lässt sich ablesen, welche Maßnahmen termingerecht abgearbeitet wurden. Ob sich auch der erwartete Erfolg eingestellt hat, gilt es noch zu überprüfen.

Ob oder mit welchem Teilerfolg Sie Ihr Ziel erreicht haben, ermitteln Sie am besten mit den gleichen Methoden, mit der Sie die Ausgangssituation analysiert hatten. So können beispielsweise die Fragen, wie weit sich die Motivation der Beschäftigten oder die Kompetenz der Führungskräfte für „gesunde Führung“ verbessert haben, mit derselben schriftlichen Befragung beantwortet werden, wie in der Analysephase. Für vergleichbare Ergebnisse müssen die gleichen Fragen und Variablen enthalten sein.

Grundsätzlich können Gesundheitsmanagement-Projekte prozess- oder ergebnisbezogen evaluiert werden. Die ergebnisbezogene Evaluation überprüft, ob und in welchem Umfang die ursprünglich definierten Ziele erreicht wurden.

Die prozessbezogene Evaluation überprüft den Verlauf der Projektarbeit: Gab es besondere Risiken, gab es Stolpersteine, an denen das Projekt vielleicht fast gescheitert wäre? Welche förderlichen Faktoren gab es in der Implementierungsphase? Welche betrieblichen oder individuellen Ressourcen konnten genutzt werden? Diese Fragen lassen sich am ehesten mit Hilfe einer qualitativen Methode klären. So können Sie beispielsweise den Steuerkreis in einem Evaluationsworkshop den Projektverlauf aufarbeiten lassen.

Für die weitere Entwicklung des betrieblichen Gesundheitsmanagements kann das ein wichtiger Schritt sein, um Risiken zu vermeiden und Potenziale auszubauen.

Ein erfolgreiches Gesundheitsprojekt

Alle Beteiligten – Führungskräfte wie Mitarbeiter – sollten hinter dem Vorhaben stehen. Das Management sollte alle erarbeiteten Lösungsvorschläge engagiert und wohlwollend auf ihre

Umsetzbarkeit überprüfen. Diskutieren Sie strittige Fragen und Vorschläge offen mit den Mitarbeitern. Und lassen Sie machbare Vorschläge im Rahmen des Projekts zügig umsetzen.

20 Erfolgsfaktoren

1. Der Gesundheitsgedanke ist als Leitvorstellung bei den oberen Entscheidungsträgern und Führungskräften verankert.
2. Die Führungskräfte richten ihr Verhalten an gesundheitsförderlichen Grundsätzen aus.
3. Die Führungskräfte sind bereit, am eigenen Führungshandeln zu arbeiten.
4. Die Mitarbeiter werden aktiv an Entscheidungen beteiligt.
5. Die Führungskultur ist partizipativ.
6. Es stehen ausreichende personelle und zeitliche sowie finanzielle und sachliche Ressourcen zur Verfügung.
7. Es existieren transparente Strukturen und eine offene Kommunikationskultur.
8. Fachliches und methodisches Know-how für die Einführung des Gesundheitsmanagements sind intern vorhanden.
9. Bedarfsorientiert wird eine externe Unterstützung, z.B. in Form einer Organisationsberatung hinzugezogen.
10. Die Kooperation der Beschäftigten und der Führungskräfte wird gefördert.
11. Mitarbeitergesundheit ist im Unternehmensleitbild thematisiert.
12. Es gibt funktionierende Projektmanagement-Strukturen.
13. Die betriebliche Interessenvertretung (Betriebsrat oder MAV) wird einbezogen.
14. Ein Gremium, wie zum Beispiel der Arbeitsschutzausschuss, steuert die Projekte und Aktivitäten zur Gesundheitsförderung.
15. Strukturen bereits vorhandener Management-Systeme werden genutzt.
16. Benachbarte Aufgabenbereiche werden in das Gesundheitshandeln einbezogen: z.B. Personalentwicklung, Qualitätssicherung, Arbeits- und Gesundheitsschutz.
17. Die Maßnahmen zur Gesundheitsförderung durchlaufen die Kernprozesse Analyse, Planung, Umsetzung und Evaluation.
18. Gesundheitsmanagement wird als kontinuierlicher Prozess verstanden, nicht als abgeschlossene Einzelmaßnahme.
19. Die Bereitschaft, Verhältnisse zu verändern, um Mitarbeiter gesund zu halten, ist vorhanden.
20. Die Arbeitsschutzanforderungen werden erfüllt.

5 Mit Unterstützung zum Erfolg: Externe Beratung

Gerade um Veränderungen anzustoßen, kann die Perspektive eines Außenstehenden hilfreich sein. Auch in Unternehmen, die wenig Erfahrung mit Gesundheitsprojekten haben, kann der Einsatz externer Berater sinnvoll sein. Deren Aufgabenfelder müssen zu Projektbeginn definiert werden.

Die Beratung kann Prozesse moderieren und inhaltlichen und fachlichen Input zu verschiedenen Themen geben. Beratung kann Sie bei der Bedarfserhebung unterstützen. Beratung kann auch beim Aufbau eines betrieblichen Projektmanagements behilflich sein. Beratung kann den kompletten Prozess begleiten.

Wird die externe Beratung bereits in der Konzeptionsphase eingesetzt, so sollte sie helfen, grundlegende Fragen zu klären: Was kann betriebliches Gesundheitsmanagement leisten, welche Instrumente werden eingesetzt, was ist Organisationsentwicklung, mit welchen Zeithorizonten und mit welchem Aufwand muss kalkuliert werden? Da in dieser Phase über den Projektauftrag meist noch keine Planungssicherheit besteht, sollte in der Auftragsklärung eine erste Projektskizze erstellt werden.

Die Konditionen der Zusammenarbeit sollten grundsätzlich in einem Kooperationsvertrag schriftlich festgelegt werden. Darin sollten die Leistungen beider Seiten, aber auch die Voraussetzungen für die erfolgreiche Projektdurchführung klar benannt sein: Projektleitung, Ressourcen, Projektmanagement, Einhaltung von vereinbarten Terminen, Datenschutz, Konditionen, Kosten.

Eine gute Beratung

- erstellt ein klares Konzept zum betrieblichen Gesundheitsmanagement (bGM), basierend auf aktuellen Erkenntnissen der Gesundheits- und Managementwissenschaft,
- weiß, wie man bGM-Projekte umsetzt und Führungskräfte berät
- verfügt über Erfahrungen beim Aufbau von betrieblichen Projektmanagementstrukturen,
- kennt die Analyseverfahren und Befragungsinstrumente, die im Rahmen von bGM-Projekten eingesetzt werden können,
- kann Gruppen – Steuerkreis, Projektgruppe, Gesundheitszirkel – professionell moderieren.

Die BGW als Partner

Die BGW zeichnet sich durch langjährige Beratungserfahrung und Branchenkenntnis aus. Der ganzheitliche Ansatz vieler unserer Präventionsangebote deckt sich ideal mit der Philosophie des betrieblichen Gesundheitsmanagements.

Wir verfügen über einen Pool von Beratern: Gesundheits- und Sozialwissenschaftler oder Arbeitspsychologen. Verbindliche Rahmenbedingungen sorgen dafür, dass Sie sich auf einen einheitlich hohen Qualitätsstandard und die Neutralität der Berater verlassen können.

Mehr Information unter Tel. (040) 202 07 - 960 oder E-Mail gesundheitsmanagement@bgw-online.de.

Literatur

Infomaterial der BGW

- TP-FGMA – Qualifizierung betriebliches Gesundheitsmanagement
- TS-FAsa – Die Arbeitssituationsanalyse (BGW asita)
- TS-FMzaU – Mitarbeitergesundheit zahlt sich aus – Konzepte und Beratung für ein Gesundheitsmanagement
- TQ-SIMA1 – Auch Sicherheit braucht Management – Integration des Arbeitsschutzes in ein Qualitätsmanagementsystem
- TQ-AZA1 – Arbeitsschutz zahlt sich aus
- M 070 – Seminare zum Arbeits- und Gesundheitsschutz
- Seminare zum betrieblichen Gesundheitsmanagement
- BAMGW – BGW betriebsbarometer: Betriebsklima und Gesundheit systematisch messen – Anleitung für eine Mitarbeiterbefragung
- BGW miab – Mitarbeiterbefragung Psychische Belastungen und Beanspruchungen – Handlungsanleitung
- RGM 5 – Gesundheitsworkshops in ambulanten Diensten
- RGM 9 – Betriebliches Vorschlagswesen als Ideenmanagement
- RGM 10 – Projektmanagement – Eine Einführung
- RGM 13 – Ratgeber Leitbildentwicklung
- M 656 – Diagnose Stress
- U 095 – Suchtprobleme im Betrieb

Weiterführende Literatur

- Badura, Bernhard/Hehlmann, Thomas (2003):** Betriebliche Gesundheitspolitik: Der Weg zur gesunden Organisation, Berlin: Springer
- Bengel, Jürgen (2001):** Was erhält Menschen gesund? Antonovskys Modell der Salutogenese. Erw. Neuauflage, Köln: Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung (BZgA)
- Bertelsmann-Stiftung/Hans-Böckler-Stiftung (2000):** Erfolgreich durch Gesundheitsmanagement. Beispiele aus der Arbeitswelt, Gütersloh: Verlag Bertelsmann Stiftung
- Bertelsmann-Stiftung/Hans-Böckler-Stiftung (2004):** Zukunftsfähige betriebliche Gesundheitspolitik. Vorschläge der Expertenkommission, Gütersloh: Verlag Bertelsmann Stiftung
- Bindzius, Fritz/ Bödeker, Wolfgang/Eberle, Gudrun/Jahn, Frauke/Kreis, Julia/Wetzstein, Annekatrin/Wolters, Jürgen (2005):** Vorgehensweise bei der Entwicklung von arbeitsweltbezogenen Präventionszielen, Essen: IGA-Report Nr.8
- Brandenburg, Uwe/Nieder, Peter (2009):** Betriebliches Fehlzeiten-Management. Instrumente und Praxisbeispiele für erfolgreiches Anwesenheits- und Vertrauensmanagement, Wiesbaden: Gabler
- Caritasverband für Stuttgart e.V. (2009):** Gesund leben – gesund arbeiten. Betriebliche Gesundheitsförderung im Caritasverband für Stuttgart e.V., weitere Informationen beim Beratungsdienst Gesundheit, Mensch und Arbeit

Faller, Gudrun/Faber, Ulrich (2010): Hat BGF eine rechtliche Grundlage? Gesetzliche Anknüpfungspunkte für die Betriebliche Gesundheitsförderung. In: Faller, Gudrun (Hrsg.) (2010): Lehrbuch betriebliche Gesundheitsförderung, Bern: Verlag Hans Huber

Schambortski, Heike/Dohm, Sandra/Gerstner, Alexandra/Wilhelm, Matthias (2008): Mitarbeitergesundheit und Arbeitsschutz. Gesundheitsförderung als Führungsaufgabe: Elsevier, Urban & Fischer

Kontakt – Ihre BGW-Kundenzentren

So finden Sie Ihr zuständiges Kundenzentrum

Auf der Karte sind die Städte verzeichnet, in denen die BGW mit einem Standort vertreten ist. Die farbliche Kennung zeigt, für welche Region ein Standort zuständig ist. Jede Region ist in Bezirke unterteilt, deren Nummer den ersten beiden Ziffern der dazugehörigen Postleitzahl entspricht. Ein Vergleich mit Ihrer eigenen Postleitzahl zeigt, welches Kundenzentrum der BGW für Sie zuständig ist.

Auskünfte zur Prävention erhalten Sie bei der Bezirksstelle, Fragen zu Rehabilitation und Entschädigung beantwortet die Bezirksverwaltung Ihres Kundenzentrums.

Berlin · Spichernstraße 2–3 · 10777 Berlin

Bezirksstelle	Tel.: (030) 896 85 - 37 01	Fax: - 37 99
Bezirksverwaltung	Tel.: (030) 896 85 - 0	Fax: - 36 25
schu.ber.z*	Tel.: (030) 896 85 - 36 96	Fax: - 36 24

Karlsruhe · Philipp-Reis-Straße 3 · 76137 Karlsruhe

Bezirksstelle	Tel.: (0721) 97 20 - 55 55	Fax: - 55 76
Bezirksverwaltung	Tel.: (0721) 97 20 - 0	Fax: - 55 73
schu.ber.z*	Tel.: (0721) 97 20 - 55 27	Fax: - 55 77

Bochum · Universitätsstraße 78 · 44789 Bochum

Bezirksstelle	Tel.: (0234) 30 78 - 401	Fax: - 425
Bezirksverwaltung	Tel.: (0234) 30 78 - 0	Fax: - 525
schu.ber.z*	Tel.: (0234) 30 78 - 650	Fax: - 651
studio78	Tel.: (0234) 30 78 - 780	Fax: - 781

Köln · Bonner Straße 337 · 50968 Köln

Bezirksstelle	Tel.: (0221) 37 72 - 440	Fax: - 445
Bezirksverwaltung	Tel.: (0221) 37 72 - 0	Fax: - 525
schu.ber.z*	Tel.: (0221) 37 72 - 368	Fax: - 525

Delmenhorst · Fischstraße 31 · 27749 Delmenhorst

Bezirksstelle	Tel.: (04221) 913 - 42 41	Fax: - 42 39
Bezirksverwaltung	Tel.: (04221) 913 - 0	Fax: - 42 25
schu.ber.z*	Tel.: (04221) 913 - 41 60	Fax: - 42 33

Magdeburg · Keplerstraße 12 · 39104 Magdeburg

Bezirksstelle	Tel.: (0391) 60 90 - 608	Fax: - 606
Bezirksverwaltung	Tel.: (0391) 60 90 - 5	Fax: - 625

Dresden · Gret-Palucca-Straße 1 a · 01069 Dresden

Bezirksstelle	Tel.: (0351) 86 47 - 402	Fax: - 424
Bezirksverwaltung	Tel.: (0351) 86 47 - 0	Fax: - 525
schu.ber.z*	Tel.: (0351) 86 47 - 801	Fax: - 840
BGW Akademie	Tel.: (0351) 457 - 28 00	Fax: - 28 25
Königsbrücker Landstraße 4 b · Haus 8 01109 Dresden		

Mainz · Göttelmannstraße 3 · 55130 Mainz

Bezirksstelle	Tel.: (06131) 808 - 201	Fax: - 202
Bezirksverwaltung	Tel.: (06131) 808 - 0	Fax: - 525
schu.ber.z*	Tel.: (06131) 808 - 150	Fax: - 545

Hamburg · Schäferkampsallee 24 · 20357 Hamburg

Bezirksstelle	Tel.: (040) 41 25 - 648	Fax: - 645
Bezirksverwaltung	Tel.: (040) 41 25 - 0	Fax: - 525
schu.ber.z*	Tel.: (040) 73 06 - 34 61	Fax: - 34 03
Bergedorfer Straße 10 · 21033 Hamburg		

München · Wallensteinplatz 3 · 80807 München

Bezirksstelle	Tel.: (089) 350 96 - 141	Fax: - 149
Bezirksverwaltung	Tel.: (089) 350 96 - 0	Fax: - 525
schu.ber.z*	Tel.: (089) 350 96 - 550	Fax: - 528

Hannover · Anderter Straße 137 · 30559 Hannover

Außenstelle von Magdeburg

Bezirksstelle	Tel.: (0511) 563 59 99 - 47 81	Fax: - 47 89
---------------	--------------------------------	--------------

Würzburg · Röntgenring 2 · 97070 Würzburg

Bezirksstelle	Tel.: (0931) 35 75 - 501	Fax: - 524
Bezirksverwaltung	Tel.: (0931) 35 75 - 0	Fax: - 525
schu.ber.z*	Tel.: (0931) 35 75 - 700	Fax: - 777

Hinweis:

Einige Standorte erhalten neue Durchwahlen. Die Anwahlen bleiben erhalten, ebenso die Durchwahl „0“ für die jeweiligen Zentralen. Lassen Sie sich gegebenenfalls weiterverbinden.

*schu.ber.z = Schulungs- und Beratungszentrum

Ihre BGW-Standorte

Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst
und Wohlfahrtspflege – BGW

Hauptverwaltung
Pappelallee 33/35/37 · 22089 Hamburg
Tel.: (040) 202 07 - 0
Fax: (040) 202 07 - 24 95
www.bgw-online.de

Versicherungs- und Beitragsfragen

Tel.: (01803) 670 671
Dieser Anruf kostet aus dem Inlands-Festnetz
0,09 Euro pro Minute, aus Inlands-Mobilfunk-
netzen maximal 0,42 Euro pro Minute.

Tel.: (040) 202 07 - 11 90
Dieser Anruf ist für Nutzer einer Flatrate
inländischer Festnetz- oder Mobilfunkanbieter
kostenlos.

E-Mail:
beitraege-versicherungen@bgw-online.de

Annahme von Medienbestellungen

Tel.: (040) 202 07 - 97 00
Fax: (040) 202 07 - 34 97
E-Mail: medienangebote@bgw-online.de

