
**Initiative betriebliche
Gestaltungskompetenz stärken
Ein neues Präventionsmodell für
Unternehmen und Beschäftigte (InGeMo)**

**Instrumentenset zur gesundheitsförderlichen Organisationsentwicklung
nach dem Modell GeOrg**

Beschreibung der Instrumente nach dem Modell GeOrg (1/2)

Folgende Überlegungen spielten bei der Entwicklung von GeOrg eine Rolle:

- **Veränderungen** brauchen eine **inhaltliche Orientierung**. Arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse für eine **menschengerechte Gestaltung** von Arbeit sind die wesentlichen Haltegriffe im Veränderungsprozess.
- Bei der Analyse sind körperliche und psychische Belastungen, Ressourcen und ihre Beanspruchungsfolgen **integrativ zu betrachten**.
- Bei der Entwicklung von Gestaltungsmaßnahmen geht es um eine **Balance zwischen den Zielen und Interessen** der Mitarbeitenden und des Unternehmens.
- **Beteiligung**: Alle wesentlichen Macht- und Fachpromotoren müssen in den Gestaltungsprozess einbezogen werden.

Beschreibung der Instrumente nach dem Modell GeOrg (2/2)

Folgende Überlegungen spielten bei der Entwicklung von GeOrg eine Rolle:

- Mitbestimmung: Management und Betriebsräte müssen sich auf ein **gemeinsames Vorgehen** verständigen.
- Die **Beteiligung der Beschäftigten** wird umso wirkungsvoller, wenn sie verbunden werden kann mit der Ausbildung oder Erweiterung von
 - Gestaltungskompetenzen (Können): arbeitswissenschaftliche Grundlagen und Fachkompetenzen zur gesundheitsförderlichen Arbeitsgestaltung,
 - Gestaltungsmotivation (Wollen): Ziele und Maßnahmen mit Potenzial zur Verbesserung der eigenen Arbeitssituation und
 - Gestaltungsspielraum (Dürfen): Ermächtigung zur Gestaltung.
- **Unternehmensspezifisches Vorgehen**: Zeitliche und fachliche Ressourcen sollten berücksichtigt. Die Arbeitsprozesse berücksichtigen bestehende Strukturen und nutzen diese für ein effizientes Vorgehen. Doppelstrukturen werden vermieden.

Was beinhaltet GeOrg?



Bild: www.fotolia.com

- Das Instrument GeOrg greift die aus unserer Sicht **zentralen Erfolgskriterien** für eine gesundheitsförderliche Organisationsentwicklung auf.
- Bei GeOrg handelt es sich eher um ein Verfahren, da es **verschiedene Werkzeuge** beinhaltet, die miteinander kombiniert werden.
- GeOrg stellt mehrere **Tools für die Analyse der Arbeitsbedingungen** bereit, unterstützt eine **adressatenorientierte Aufbereitung** der Ergebnisse, fördert **Lernprozesse** und **Beteiligung der Beschäftigten** sowie der Gesundheitsakteure im Veränderungsprozess.

Instrumente des Modells GeOrg

Analyse

- Fragebogen für eine psychische Gefährdungsbeurteilung
- Analysemethoden für die Bewertung von physikalischen oder physiologischen Anforderungen
- Kurzcheck zur Bewertung von Arbeitsbedingungen (Selbsteinschätzung oder gruppenbezogene Einschätzung in Workshops)

Aufbereitung

- Visualisierung der Ergebnisse in Form von arbeitsplatzbezogenen Belastungskarten
- Visualisierung der Ergebnisse aus einer standardisierten Befragung zum Ausmaß psychischen Gefährdungen und gesundheitsförderlicher Ressourcen
- Visualisierung der Ergebnisse aus einer standardisierten Befragung zum Ausmaß lernförderlicher Arbeitsbedingungen, differenzierbar nach personenbezogenen Merkmalen (z.B. Alter, Geschlecht).
- Zusammenhänge zwischen Arbeitsbedingungen und Wirkungen für die Gesundheit

Entwicklung und Lernen

- Qualifizierungskonzepte für Beschäftigte und Gesundheitsakteure
- gute Prozessgestaltung für einen vollständigen Handlungszyklus und kontinuierlichen Verbesserungsprozess

Analyse – Fragebogen psych. Gefährdungsbeurteilung (1/3)

Grundlage bilden die von der GDA gelisteten Merkmalsbereiche. Entsprechend den betrieblichen Bedingungen werden die konkreten Items spezifiziert.

Merkmale	Ausprägungen
Arbeitsplatz und Arbeitsumgebung	Heben und Tragen, Ziehen und Schieben, einseitige Körperhaltungen, Licht, Klima, Lärm, Gefahrstoffe, technische Ergonomie, Informationsaufnahme
Arbeitsaufgabe	Vollständigkeit, Abwechslungsreichtum, Über- und Unterforderung, emotionale Anforderungen, Sinngehalt und Bedeutsamkeit
Lernen und Entwicklung	Lernen in der Arbeit, Qualifizierung, Entwicklungswege
Arbeitsorganisation	Handlungsspielräume, Verantwortung, Transparenz, gemeinsames Arbeiten, Störungen und Behinderungen, Arbeitsmenge
Arbeitszeit	Schicht, Lage, Umfang, Planbarkeit
soziale Beziehungen	Führung und Mitsprache, Team und Kollegialität
Beruf und Privatleben	ökonomische Sicherheit, Vereinbarkeit

Analyse – Fragebogen psych. Gefährdungsbeurteilung (2/3)

- Jede Ausprägung eines Merkmalsbereiches ist mit **drei bis sechs Items** konkretisiert. Die Fragestellung ist dabei **zweigeteilt**.
- Zunächst wird nach der **Häufigkeit** gefragt, mit der eine bestimmte Bedingung auftritt.
- Bei einer **kritischen Häufigkeit** (Fehlbelastung tritt immer oder häufig auf bzw. Ressourcen sind nur selten oder nie vorhanden) wird nach der Belastungswirkung gefragt.
- Der Begriff „Belastung“ wird hier im umgangssprachlichen Sinne verwendet, beschreibt also eine **negative Wirkung für das körperliche, psychische oder geistige Wohlbefinden**.

Wie häufig kommen folgende Arbeitsanforderungen während Ihrer Arbeit vor? Wenn diese Bedingungen <u>häufig</u> oder <u>immer</u> zutreffen, wie stark belastet Sie das?								
		Wie häufig tritt dies auf?				Wie stark belastet Sie das?		
		Nie	Selten	Häufig	Immer	Gar nicht	Etwas	Stark
3.1	Müssen Sie gegenüber Kunden, Lieferanten oder Kollegen freundlich sein, auch wenn Ihnen gar nicht danach ist?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	⇒ <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.2	Werden Sie in Ihrer Arbeit mit den Problemen oder dem Leid anderer Menschen konfrontiert?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	⇒ <input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.3	Werden Sie bei Ihrer Arbeit von anderen Menschen unwürdig oder herablassend behandelt?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	⇒ <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

In welchem Umfang treffen folgende Aussagen für Ihre Arbeitstätigkeit zu? Wenn dies <u>selten</u> oder <u>nie</u> auf Ihre Arbeitstätigkeit zutrifft, wie stark belastet Sie das?								
		Wie häufig tritt dies auf?				Wie stark belastet Sie das?		
		Immer	Häufig	Selten	Nie	Gar nicht	Etwas	Stark
16.1	Bekommen Sie ausreichende Unterstützung von Ihren Kollegen/innen?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	⇒ <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16.2	Bekommen Sie durch Lob und konstruktive Kritik von Ihren Kollegen/Innen eine Rückmeldung über Ihre Arbeit?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	⇒ <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
16.3	Arbeiten Sie gern mit Ihren Kollegen/innen zusammen?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	⇒ <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Analyse – Fragebogen psych. Gefährdungsbeurteilung (3/3)

Die Ergebnisse werden anschließend in einer Belastungslandkarte „**psychische Anforderungen**“ aufbereitet. Aus den Items aller Merkmalsausprägungen werden jene herausgefiltert, die eine Bedeutung für eine lernförderliche Gestaltung von Arbeit haben.

Hierzu zählen:

- **Arbeitsaufgabe:** vollständig, abwechslungsreich, Über- und Unterforderung
- **Lernen und Entwicklung:** Lernen in der Arbeit, Qualifizierung, Entwicklungswege
- **Arbeitsorganisation:** Handlungsspielräume, Verantwortung, Transparenz, gemeinsames Arbeiten, Arbeitsmenge
- **soziale Beziehungen:** Führung und Mitsprache, Team und Kollegialität

Mit der standardisierten Befragung können daher das Ausmaß an

- Fehlbeanspruchungen
- individuellen, arbeitsbezogenen und sozialen Ressourcen und
- lernförderlichen Bedingungen

bestimmt werden.

Analyse – Kurzcheck Bewertung von Arbeitsbedingungen (1/2)

Für GeOrg wurden Kurzchecks zu folgenden Merkmalen entwickelt:

- Arbeitsplatz und Arbeitsumgebung
- Tätigkeitsgestaltung
- Bedingungen der Arbeitsorganisation
- Arbeitszeitgestaltung
- Führung und Mitsprache
- Kollegialität
- Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben

Die Inhalte der Kurzchecks korrespondieren dabei mit der Strukturierung und den Items der standardisierten Befragung (siehe Folie 6 ff.)



Bild: www.fotolia.com

Analyse – Kurzcheck Bewertung von Arbeitsbedingungen (2/2)

- Kurzchecks eignen sich besonders, wenn beabsichtigt ist, sich in Einzelarbeit einen Überblick über **Bedingungen einer spezifischen Arbeitseinheit oder Tätigkeitsgruppe** zu verschaffen.
- Die Kurzchecks können aber auch in **Workshops mit Beschäftigten** eines möglichst **homogenen Arbeitsbereiches** eingesetzt werden.
- Die Arbeitsbedingungen werden dabei zunächst in **Einzelarbeit** eingeschätzt. Anschließend erfolgt eine **gemeinsame Bewertung** durch die Gruppe.
- Wichtig ist, dass die Gruppenergebnisse **mittels Diskussion** und nicht durch die Berechnung von Mittelwerten festgelegt werden. Dadurch werden **unterschiedliche Einschätzungen** sichtbar, die zugleich für die spätere Entwicklung von **Gestaltungslösungen** genutzt werden können.

Tätigkeiten gestalten	++	+	-	--
Vorhandene Qualifikationen können in die Tätigkeit eingebracht, genutzt und weiterentwickelt werden.				
Die Tätigkeiten sind vollständig und abwechslungsreich gestaltet und setzen Impulse für das Lernen im Prozess der Arbeit.				
Eine dauerhafte fachliche Über- und Unterforderung wird vermieden.				
Zeitliche Freiräume bei der Einarbeitung in neue Aufgaben sind vorhanden.				
Fachliche und soziale Unterstützung bei der Ausführung schwieriger oder neuer Aufgaben durch Vorgesetzte, Kollegen oder technisch-organisatorischer Art ist gegeben.				
Es werden individuelle Entwicklungswege für die Mitarbeiter/innen gefördert.				
Die spezifischen Erfahrungen älterer Arbeitnehmer/innen werden berücksichtigt.				
Eine Abkoppelung von zukünftigen Entwicklungen (technisch, organisatorisch, fachlich, sozial) wird vermieden.				

Hinweis: ++ = trifft voll und ganz zu, + = trifft eher zu - = trifft eher nicht zu, -- = trifft nicht zu

Analyse physiologischer und physikalischer Bedingungen (1/2)

- Bei der Analyse physiologischer, physikalischer oder chemischer Arbeitsbedingungen wird auf **klassische Verfahren** zurückgegriffen, wie sie z.B. in Veröffentlichungen der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin* oder in einschlägigen Publikationen der Berufsgenossenschaften dokumentiert sind.
- Als vorteilhaft hat sich in der betrieblichen Praxis erwiesen, zunächst alle **relevanten Belastungsfaktoren** zu benennen und **Messmethoden mit entsprechenden Grenzwerten** für eine Bewertung festzulegen. Die Aufbereitung erfolgt dann nach einzelnen Arbeitsplätzen oder Hallen.
- Bei einer dreistufigen Bewertung bietet sich eine **Visualisierung nach dem Ampelprinzip** an. Die Farben stehen dabei für unterschiedliche Verpflichtungsgrade im Handeln. Rot steht dabei für „es muss gehandelt werden“, gelb für „es sollte gehandelt werden“ und grün für „keine Handlung erforderlich“.

* BAuA (2012) Ratgeber zur Gefährdungsbeurteilung. Bonifazius GmbH, Paderborn

Analyse physiologischer und physikalischer Bedingungen (2/2)

Auszug aus einem Analysekonzept für Arbeitsbedingungen mit physiologische Belastungen

Bewertungskriterien	Details Belastungswerte ermitteln	Analyse-Dimension	Analyse- und Bewertungsverfahren
Heben – Halten – Tragen	Bestimmung der Zeitwichtung und Wichtung von Last, Haltung, Ausführungsbedingungen mit anschließender Bewertung	Punktwert nach LMM <ul style="list-style-type: none"> ▪ < 25 Pkt. (grün) ▪ 25 – 50 Pkt. (gelb) ▪ > 50 Pkt. (rot) 	Gefährdungsbeurteilungen Leitmerkmalmethode (LMM-HHT)
Ziehen – Schieben	Bestimmung der Zeitwichtung und Wichtung von Masse, Positioniergenauigkeit, Geschwindigkeit, Körperhaltung und Ausführungsbedingungen	Punktwert nach LMM <ul style="list-style-type: none"> ▪ < 25 Pkt. (grün) ▪ 25 – 50 Pkt. (gelb) ▪ > 50 Pkt. (rot) 	Gefährdungsbeurteilungen Leitmerkmalmethode (LMM-ZS)
manuelle Arbeitsprozesse	Bestimmung der Zeitwichtung und Wichtung von Art der Kraftausübung, Greifbedingungen, Arbeitsorganisation, Ausführungsbedingungen, Körperhaltung, Hand- und Armstellung und Bewegung	Punktwert nach LMM <ul style="list-style-type: none"> ▪ < 10 Pkt.: geringe Belastung (grün) ▪ 10 – < 25 Pkt.: mittlere Belastung (gelb) ▪ 25 – < 50: erhöhte Belastung (orange) ▪ > 50 Pkt.: hohe Belastung (rot) 	Gefährdungsbeurteilungen Leitmerkmalmethode (LMM-MA)

Aufbereitung der Ergebnisse in Belastungslandkarten (1/4)

1. Bei der Aufbereitung der Ergebnisse ist es wichtig, **Zusammenfassungen auf unterschiedlichen Stufen** zu ermöglichen. Dadurch wird eine **zielgruppenadäquate Präsentation** möglich. Die Ergebnisse sollten daher entsprechend den verschiedenen personenbezogenen Angaben, wie z.B. Tätigkeiten, Arbeitsbereiche, Geschlecht, Alter usw., dargestellt werden können.
2. Wird die Befragung in großen Unternehmen eingesetzt, empfiehlt sich eine **hierarchische Strukturierung** nach **Organisationseinheiten** oder nach **Jobfamilien**. So können dann die Ergebnisse für Hauptbereiche (z.B. Produktion, Vertrieb, Verwaltung, Entwicklung) oder für einzelne Segmente (z.B. Gießerei, Vorfertigung) dargestellt werden.
3. Eine vergleichbare Vorgehensweise kann bei der **Strukturierung nach Tätigkeiten** vorgenommen werden. Die Zusammenfassung einzelner Tätigkeiten, wie z.B. elektrotechnische Facharbeit, mechanische Facharbeit, mechatronische Facharbeit zu der Jobfamilie „Facharbeit Produktion“ ermöglicht, je nach Adressatenkreis der Präsentation, grobe oder detailliertere Betrachtungen.

Aufbereitung der Ergebnisse in Belastungslandkarten (2/4)

4. Ähnliches gilt für die **inhaltliche Strukturierung**. Auch hier sollten Ergebnisse als **Zusammenfassungen für Merkmalsbereiche**, wie z.B. Arbeitsinhalte und Arbeitsaufgaben, Arbeitsplatz- und Arbeitsumgebung, Arbeitsorganisation, Arbeitszeit, soziale Rahmenbedingungen, dargestellt werden können. Im Bedarfsfall werden aber auch einzelne Items, die spezifische Ausprägungen bei den Merkmalsbereichen beschreiben, erforderlich sein.
5. Bewährt hat sich die **Aufbereitung nach Belastungslandkarten**. Belastungslandkarten für physikalische oder physiologische Bedingungen werden dabei meistens nach Arbeitsplätzen und Hallen, also nach Räumlichkeiten strukturiert.

Aufbereitung der Ergebnisse in Belastungslandkarten (3/4)

Aufbau einer Belastungslandkarte „physikalische und physiologische Faktoren“ nach Arbeitsplätzen oder Hallen

		Beleuchtung	IWM Man	MIT	Beleuchtung	IWM Man	MIT	Beleuchtung	IWM Man	MIT
Bereich		Arbeitsstation								
		Station 1			Station 2			Station 3		
Halle 1	Montage 1	1200	16	38	1200	22	20	1200	24	30
	Montage 2	1350	34	24	1600	44	20	1500	34	38
	Montage 3	600	10	24	800	36	52	600	54	28
	Montage 4	630	10	22	800	56	34	900	80	44
	Montage 5	750	10	38	800	32	28	750	66	48

Aufbereitung der Ergebnisse in Belastungslandkarten (4/4)

Aufbau einer Belastungslandkarte „psychische Faktoren“ nach Arbeitsbereichen oder Tätigkeiten

Kriterium	Arbeitsaufgabe							Arbeitsorganisation					soziale Beziehungen				
	Arbeitsplatz und Arbeitsumgebung	Arbeitsinhalte	(Über-) Unterforderung	emotionale Anforderungen	Verantwortung	Sinnhaftigkeit	Lernen und Entwickeln	Störungen und Behinderungen	Arbeitsmenge	Handlungsspielräume	Transparenz	Arbeitszeit	Führung	Kollegialität	Mitsprache	Veränderung	Beruf und Privatleben
Unternehmen gesamt (192)	63%	84%	82%	77%	70%	90%	73%	81%	75%	67%	90%	69%	55%	81%	62%	87%	89%
Versand (29)	66%	85%	75%	77%	59%	92%	82%	72%	72%	73%	99%	75%	48%	84%	70%	82%	84%
Produktverpackung I (44)	64%	86%	83%	77%	72%	85%	65%	84%	77%	60%	87%	70%	53%	81%	60%	84%	92%
Produktverpackung II (22)	63%	74%	80%	85%	75%	93%	76%	85%	86%	65%	92%	61%	59%	76%	60%	90%	94%
Wareneingang (24)	60%	87%	91%	69%	78%	95%	70%	92%	78%	66%	92%	59%	58%	81%	64%	92%	95%
Instandhaltung (13)	46%	87%	79%	69%	40%	96%	83%	66%	48%	85%	95%	62%	65%	85%	78%	92%	77%
Systembetreuung (3)	keine Auswertung																
Kommissionierung (29)	51%	72%	76%	70%	69%	78%	65%	67%	65%	54%	73%	75%	30%	73%	30%	80%	83%
Sonstige (12)	91%	97%	95%	89%	84%	100%	100%	89%	66%	92%	97%	93%	93%	92%	90%	100%	90%
keine Angabe (16)	63%	84%	76%	90%	72%	90%	68%	82%	86%	63%	90%	75%	60%	86%	58%	84%	85%

Arbeitsbedingungen und gesundheitliche Wirkungen (1/2)

- Wird eine ausreichend große Anzahl an Beschäftigten befragt, können Zusammenhänge zwischen **Arbeitsbedingungen und ihren Wirkungen für den Gesundheitszustand** analysiert werden.
- Im nachfolgenden Beispiel wurden alle Arbeitsbedingungen (Items) auf Abhängigkeiten mit dem Gesundheitszustand der Beschäftigten, der ebenfalls in der Befragung durch subjektive Einschätzung ermittelt wurde, auf **Signifikanzniveau von 0,05** geprüft. Die **Grundgesamtheit aller Befragten** betrug im **Beispiel 383**.
- Es wurde untersucht, ob ein **Zusammenhang** zwischen **Arbeitsbedingungen mit Fehlbelastungen** (linke Spalte) und dem Gesundheitszustand besteht. Je nach quantitativer Ausprägung der Fehlbeanspruchung wurden die Bedingungen in drei Felder eingetragen: **geringe Ausprägung, mittlere Ausprägung** und **hohe Ausprägung**.
- Ähnlich wurde mit den Bedingungen verfahren, die **Ressourcen** (rechte Spalte) für die Bewältigung von Arbeitsanforderungen darstellen.

Arbeitsbedingungen und gesundheitliche Wirkungen (2/2)

Zusammenhang „Arbeitsbedingungen und Gesundheit“

Ausprägung	hoch	<p>Lärm gleiche Bewegungen körperlich schwer Arbeiten Verantwortung für Sachmittel kleine Fehler, große Schäden Arbeiten unter Zeitdruck fehlende Zeit für Arbeitsaufgabe schwankende Arbeitszeiten / Schicht</p>	<p>Unterstützung durch Kollegen</p>
	mittel	<p>ungünstige Beleuchtung Hitze/Kälte /Zugluft ungünstige Körperhaltungen Kontakt mit Gefahrstoffen Arbeitsmenge überfordert Information fehlt Arbeitsmittel sind mangelhaft auf Entscheidungen warten werde unterbrochen unklare Verantwortlichkeiten fehlende Zeit für Vorbereitung Veränderungen am Arbeitsplatz in Freizeit an Arbeit denken</p>	<p>gemeinsames Arbeiten Identifikation mit Arbeit Ansprüche an Arbeitsergebnisse Arbeitsschritte selbst festlegen Arbeitstempo selbst bestimmen FK behandelt alle fair Unterstützung durch FK Lob und konstruktive Kritik (Team)</p>
	gering	<p>Vibrationen werde unwürdig behandelt Zusammenarbeit gestört Entscheidungsbe- fugnisse fehlen Angst vor Versetzung im UN arbeite auch in Freizeit Spannung Arbeit und Freizeit</p>	<p>Wissen/Können weiterentwickeln Weiterbildungs- möglichkeiten FK unterstützt Weiterbildung Arbeitsinhalte selbst bestimmen Wertschätzung durch FK hilfreiche Rückmeldung durch FK FK nimmt Kritik/ Anregungen an Information über Unternehmen Information über Arbeitsbereich gefragt werden bei Veränderung Ideen einbringen möglich eigene Ideen berücksichtigt</p>
		Fehlbeanspruchung	Ressource

Fehlbeanspruchung: gering: + >=80%; mittel: + 50 bis 80%; hoch: + <50%

Ressource: gering: (+) < 50%; mittel: (+) 50 bis 80%; hoch: (+) > 80%

- Im vorliegenden Beispiel wird deutlich, dass das Ausmaß an Fehlbeanspruchung sehr hoch ist und dagegen die gesundheitsförderlichen Ressourcen eher gering sind.
- Für die Entwicklung der Gestaltungsmaßnahmen können nunmehr gezielt die Bedingungen verändert werden, die ein hohes Ausmaß an Fehlbeanspruchung beinhalten, oder jene Bedingungen ausgebaut werden, die ein höheres Ressourcenpotenzial ermöglichen.



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

**ffw GmbH - Gesellschaft für Personal-
und Organisationsentwicklung**

Allersberger Straße 185/F, D-90461 Nürnberg

www.ffw-nuernberg.de, E-Mail: info@ffw-nuernberg.de

Tel.: 0911/462679-0

