

206-025

DGUV Information 206-025



Auf die Haltung kommt es an!

Unternehmenskultur sicher
und gesund gestalten.

Impressum

Herausgegeben von: Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung e.V. (DGUV)
Glinkastraße 40
10117 Berlin
Telefon: 030 13001-0 (Zentrale)
E-Mail: info@dguv.de
Internet: www.dguv.de

Sachgebiet Veränderung der Arbeitskulturen des
Fachbereichs Gesundheit im Betrieb der DGUV DGUV
mit besonderer Unterstützung von Marlen Cosmar (IAG),
Martin Prüße (BGHM)

Ausgabe: Juni 2022

Satz und Layout: Atelier Hauer + Dörfler, Berlin

Bildnachweis: Titelbild, S. 6: © GRVBE/Fotografie (Erik Schwarzer); S. 5, 12,
18: © Hüter/DGUV; S. 9: © ICL; S. 11: Alexander Limbach/
stock.adobe.com; S. 13: © CWH

Copyright: Diese Publikation ist urheberrechtlich geschützt.
Die Vervielfältigung, auch auszugsweise, ist nur mit
ausdrücklicher Genehmigung gestattet.

Bezug: Bei Ihrem zuständigen Unfallversicherungsträger oder unter
www.dguv.de/publikationen Webcode: p206025

**Es geht uns allen besser,
wenn wir das sichere und
gesunde Mitdenken fördern
und vorleben.**



Inhaltsverzeichnis

Unternehmenskultur als Motor für mehr Sicherheit und Gesundheit...	4
Tipps für die Nutzung	5
Wer, Was, Wie kann Kultur verändern?	7
So kann es gehen: Ein Vorgehen mit System lohnt sich	10
Anhang	14

Unternehmenskultur als Motor für mehr Sicherheit und Gesundheit

Kennen Sie diesen Teufelskreis?

Tägliche kleine Ärgernisse summieren sich und führen zu Fehlern, Streitereien und Unachtsamkeiten. Daraus entstehen Probleme, Verletzungen, Unfälle. Wenn Sicherheit und Gesundheit keine hohe Bedeutung in Unternehmen oder Einrichtungen haben, kann das schnell passieren.

Der Wert, den Sicherheit und Gesundheit im Unternehmen haben, zeigt sich täglich. Hier ein paar negative Beispiele:

„Wenn der Chef ruft, stehe ich zur Verfügung, egal zu welcher Tageszeit.“

„Der Notausgang ist verstellt, weil nun mal kein Platz ist.“

„Den Fahrradhelm setze ich nur auf dem Firmengelände auf, weil es dort Vorschrift ist.“

Solche Werthaltungen prägen die Kultur einer Organisation.

Wie eine Unternehmenskultur „tickt“, erkennt man am Verhalten der „Heldinnen und Helden“ einer Organisation und den täglich sichtbaren Ritualen und Handlungen. Dahinter stecken unsichtbare Denkweisen und Einstellungen, die sich in Gruppen automatisch bilden. Wer dieses System verändern will, der muss dieses Unsichtbare an die Oberfläche holen. Er muss es aktiv gestalten. Er muss die Menschen dort abholen, wo sie stehen, das „Gewesene würdigen und das Neue einfordern“. Das ist Arbeit an einer sicheren und gesunden Arbeitskultur, die selbstverständlich Mehrwert schafft.

Dieser spezielle Aspekt der Unternehmenskultur wird als **Kultur der Prävention** bezeichnet. In dieser DGUV-Information erhalten Sie einen Einstieg ins Thema. Darüber hinaus stehen viele weitere Materialien zur Verfügung. Schauen Sie einfach auf unserer Webseite: www.dguv.de › Webcode: d1183709

Ihr Nutzen

Ihnen geht es um Nachhaltigkeit, Lernfähigkeit, Rentabilität, Null-Unfälle, Gesundheit, Leistung und kompetentes Personal, auch in Zukunft?

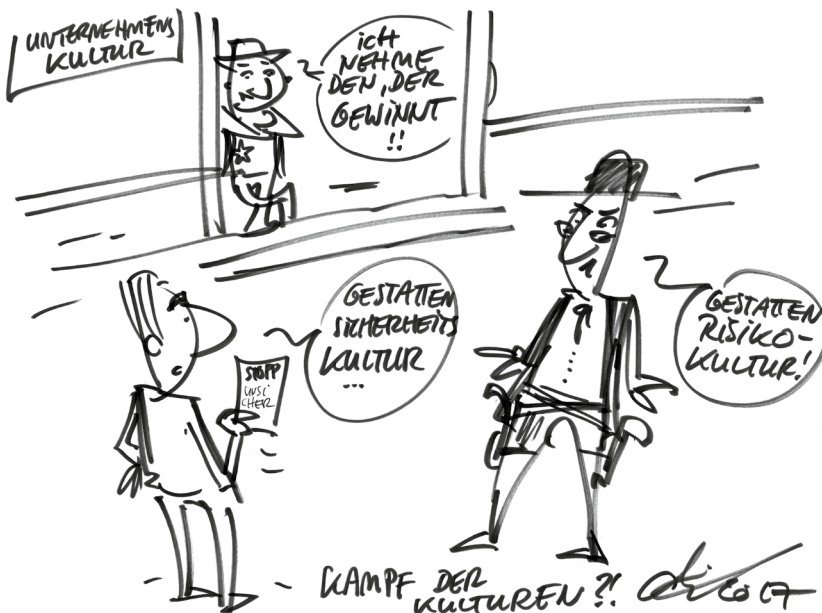
Das ist der Nutzen, wenn Sie die Kultur der Prävention im Unternehmen nachhaltig fördern.

Sie wollen in einer vielfältigen Belegschaft gut arbeiten, die Lern- und Veränderungsfähigkeit fördern, wirksamer unterweisen und qualitativ hochwertige Arbeit leisten?

Das sind die Nebenwirkungen, wenn Sie in die sichere und gesunde Gestaltung der Arbeitsbedingungen investieren.

Auch Sie werden sich verändern.

Wagen Sie den ersten Schritt, wenn Sie mögen, gemeinsam mit uns.





„Sicherheit, Gesundheit und geistiges Wohlbefinden stärken die Gemeinschaft und die Mitarbeit. Lebt man diese drei Punkte, so entsteht ein Klima innerhalb des Unternehmens, in dem man gern zur Arbeit kommt.“

Christoph Schuldes, *Leiter Aus- und Weiterbildung, Spedition Schuldes GmbH*

„Es ist wichtig für uns zu erfahren, wo Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Probleme sehen, damit wir gemeinsam unseren Betrieb verbessern können.“

Bianca Rosenhagen, *Geschäftsführerin, Rosenhagen Metallbau GmbH*



„Das Thema Sicherheit bei der Arbeit wird bei uns ganz großgeschrieben.“

Anett Firla, *Assistentin Technische Verwaltung, Friedrichstadt-Palast*



Wer, Was, Wie kann Kultur verändern?

In Betrieben und Einrichtungen wird Kultur von der Leitung, den Führungskräften und den Beschäftigten zusammen geprägt. Dabei fallen jeder Gruppe aber durchaus unterschiedliche Rollen zu.

Leitungen, Chefetagen, Vorstände

Hier wird die grundsätzliche Linie im Umgang mit Sicherheit und Gesundheit definiert, zum Beispiel, wenn Sicherheit und Gesundheit ins Managementsystem eingebunden werden oder Kriterien beim Einkauf von Produkten sind.

Führungskräfte, Personaler und Funktionsträger

Wie Führungskräfte Vorgaben umsetzen und was sie ansprechen, das prägt die Denkweise über Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit. Es zahlt sich daher aus, wenn Führungskräfte sichtbar sicher und gesund arbeiten und entscheiden. Auch die Funktionsträger übernehmen Verantwortung durch sichere Arbeitsanweisungen, praktikable und gesunde Handlungshilfen und durch Offenheit für Verbesserungen.

Beschäftigte

Was Beschäftigte jeden Tag tun, bestimmt die Kultur in einer Organisation: Ein gutes Arbeitsklima entsteht, wenn ein freundlicher und fairer Umgang miteinander gelingt, Probleme, Widersprüche und Gefährdungen angesprochen werden. Wenn es zum „guten Ton“ gehört daran mitzuwirken, die eigene Arbeitsumgebung aktiv sicher und gesund zu gestalten.

Um das Denken und Handeln in einer Organisation zu verändern, müssen die Beziehungen untereinander gestaltet, Vertrauen und Offenheit geschaffen werden. Dabei ist es wichtig einen einfachen Einstieg zu finden. Bewährt haben sich dafür die Handlungsfelder **Führung, Beteiligung, Kommunikation und Betriebsklima, Fehlerkultur und Sicherheit und Gesundheit in Prozessen**. Durch ein behutsames, stufenweises Vorgehen (Abb. 5-Stufen-Modell, S. 9) können systematisch Verbesserungen erzielt werden. Es entsteht ein robuster und fehlertoleranter ständiger Verbesserungsprozess, hin zu mehr Sicherheit und Gesundheit (Vgl. S. 10–11).

Das 5-Stufen-Modell

Es hilft dabei, eine gemeinsame Vorstellung und Sprache zu erarbeiten, wie gute Präventionsarbeit aussieht und wie die Unternehmenskultur positiv beeinflusst werden kann.

Die Stufen haben folgende Bedeutung:



Gleichgültig

Sicherheit und Gesundheit spielen nur dann eine Rolle im Betrieb, wenn es darum geht, nach außen sichtbaren, Schaden abzuwenden. Vorfälle werden unter den Teppich gekehrt.



Reagierend

Erst wenn etwas passiert ist, werden Maßnahmen ergriffen. Diese sind in der Regel nicht nachhaltig.



Regelorientiert

Sicherheit und Gesundheit sind wichtig, Es wird jedoch – fälschlicherweise – davon ausgegangen, dass diese durch strikte Regeln und Kontrolle allein zu erreichen sind.



Proaktiv

Sicherheit und Gesundheit sind fester Bestandteil im Handeln und Entscheiden der Verantwortlichen.

Es werden erwartbare zukünftige Risiken und Gefahren regelmäßige über alle Hierarchieebenen hinweg in den Blick genommen. Führung schafft Zeit und Raum für die Sicherheit und Gesundheit der Zukunft.



Wertschöpfend

Jede/r ist achtsam und aufmerksam. Präventionskultur ist ein kontinuierlicher Lernprozess, jeder übernimmt Verantwortung, Zeit für Sicherheit und Gesundheit wird bereitwillig investiert und auch verteidigt. Beschäftigte erarbeiten selbstständig Lösungen. Fehler und Interessenkonflikte werden offen angesprochen und als Lernfelder systematisch genutzt. Das verändert die Haltung und die Beziehungen untereinander nachhaltig Die Organisation wird im doppelten Wortsinn wertvoller.

Die unsichtbare Barriere

Die ersten drei Stufen stehen für einen mehr oder weniger passiven Umgang mit den Themen Sicherheit und Gesundheit, bei dem häufig erst reagiert wird, wenn es neue Vorgaben oder bereits Probleme gibt. Gerade auf unbekannte oder neue Risiken oder Gesundheits-



Wertschöpfend

Wir steigern unsere Leistungsfähigkeit



Proaktiv

Wir suchen aufmerksam nach Frühwarnsignalen und Verbesserungsmöglichkeiten

.....
„Die unsichtbare Barriere“ erfordert einen Perspektivwechsel
.....

Regelorientiert

Wir kontrollieren Risiken mit Regeln



Reagierend

Wir werden aufmerksam, nachdem etwas passiert



Gleichgültig

Wen interessiert's?
Weiter so, solange es geht



Abb. 1

Das 5-Stufen-Modell (Gebauer, 2017 in Anlehnung an Hudson, 2001)

gefahren kann so nicht schnell genug reagiert werden. Um das zu vermeiden, muss der Blickwinkel verändert werden: Es muss darum gehen, mögliche Auswirkungen auf die Sicherheit und Gesundheit bereits in Planungsprozessen abzuschätzen, um später im betrieblichen Alltag nicht mehr aufwendig nach-

bessern zu müssen. Erst dann werden Betriebe in vollem Umfang präventiv tätig und haben einen Prozess etabliert, mit dem es gelingt auf Veränderungen sicher und gesund zu reagieren. Die Veränderung dieses Blickwinkels ist vergleichbar mit dem Überwinden einer unsichtbaren Barriere.

So kann es gehen: Ein Vorgehen mit System lohnt sich

Wenn Sie etwas nachhaltig verändern wollen, brauchen Sie Ausdauer bei der Umsetzung. Sie müssen sich auch darauf einstellen, dass es Widerstände geben wird. Das ist normal. Wenn Sie ihr Ziel fest vor Augen haben, finden Sie Wege damit umzugehen.

Wie andere Veränderungsprozesse auch, lässt sich eine Kulturveränderung in einem PDCA-Zyklus darstellen.

Planen (Plan)

Definieren Sie, wer sich um das Thema Veränderung kontinuierlich kümmern soll

- Das kann eine Person aus der Unternehmensführung bzw. die Chefin oder der Chef selbst sein, aber auch eine andere Person aus dem Bereich Arbeitsschutz, Gesundheitsmanagement oder auch Personal.
- Die Leitung sollte alle Schritte und Entscheidungen aktiv unterstützen, sonst haben Sie es schwer.
- Regelmäßige Absprachen sind daher sehr wichtig. Nutzen Sie dafür ressourcenschonend schon bestehende Besprechungsformate oder Gremien oder schaffen Sie nach Bedarf neue.

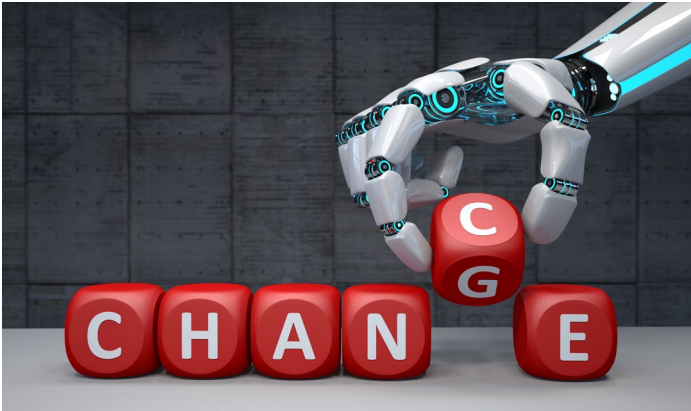
- Informieren Sie die Beschäftigten und bieten Sie immer wieder Möglichkeiten, den Prozess mitzugestalten.

Formulieren Sie ein Ziel, z. B.:

- „Sicherheit und Gesundheit sollen bei allen Handlungen und Entscheidungen immer mitgedacht werden.“ oder „alle Verletzungen und Unfälle in meinem Verantwortungsbereich werden aufgenommen und besprochen“.

Planen Sie einzelne Schritte:

- prüfen Sie, auf welcher Kulturstufe des 5-Stufen-Modells sich die Organisation bzw. einzelne Teams oder auch Verhaltensweisen befindet (siehe Seite 9)
- überlegen Sie, wo der größte Veränderungsbedarf besteht und welches erste Handlungsfeld die meisten Unterstützerinnen und Unterstützer finden wird
 - Versuchen Sie Gegenargumente „vorwegzudenken“.
 - Suchen Sie sich Unterstützende.
 - Wischen Sie das „Alte“ nicht achtlos weg. Es hat Sie „bis hierher gebracht“.



Umsetzung (Do)

Die Impulse im Anhang dieser Broschüre sowie die weiteren Materialien zur Kultur der Prävention der Unfallversicherung und auch anderer Anbieter, wie BAuA, psyGA, INQA oder GDA, helfen dabei, wenn es darum geht, weitere Ideen für Maßnahmen zu entwickeln.

Prüfen Sie immer wieder, ob die Verbesserungsansätze wirken (Check)

- Werden mehr Vorschläge zum Thema gemacht oder häufiger Risiken gemeldet?
- Werden Sicherheit und Gesundheit zunehmend als zentrale Themen verstanden?

- Sind schon positive Effekte auf Arbeitszufriedenheit, Produktivität und Unfallzahlen erkennbar?

Steuern Sie nach (Act)

Auf dem Weg zu einer Kultur, in der Sicherheit und Gesundheit einen höheren Stellenwert haben, werden Sie immer wieder aus Fehlern lernen und nachsteuern müssen, weil sich Maßnahmen nicht so entwickeln, wie geplant oder nicht wie geplant umgesetzt werden. Bleiben Sie dran und experimentieren Sie zusammen mit den Beschäftigten auch einmal. Hier ist es wichtig das klare Ziel vor Augen zu haben.

Analyseinstrumente



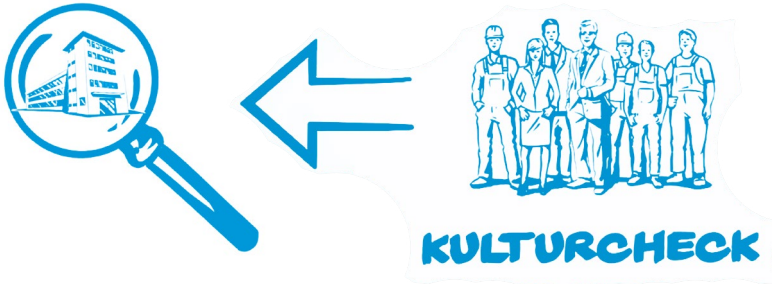
Kurz-Check

Der Kurz-Check hilft Ihnen dabei, grob einzuordnen, wie Ihr Unternehmen in den Handlungsfeldern aufgestellt ist. Hier finden sich auch die fünf Stufen des Stufenmodells wieder. Füllen Sie den Check am besten zusammen mit einigen Beschäftigten aus, denn diese haben zu manchen Aspekten eine andere Perspektive.

DGUV Kulturdialoge: Prävention

Mithilfe der DGUV Kulturdialoge: Prävention können Sie gemeinsam diskutieren, wie das Unternehmen in puncto Sicherheit und Gesundheit noch erfolgreicher werden kann. Dabei helfen Comics zur Einordnung. Die Kulturdialoge: Prävention sind auch als digitale Version verfügbar.





KulturCheck

Für eine genauere Reflexion und Analyse der eigenen Kultur der Prävention in Betrieben ab 50 Personen steht der KulturCheck zur Verfügung.

Der KulturCheck ist als WebApplikation verfügbar. Sie können damit alle Schritte digital durchführen und erhalten alle Informationsmaterialien.

Der erste Teil ist ein StrukturCheck, mit dem zunächst die strukturellen Gegebenheiten für jedes Handlungsfeld erfasst werden. Teil 2 besteht aus einer standardisierten Befragung der Beschäftigten, mit der die Sicht der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf die einzelnen Themen erhoben wird.



Wenn Sie tiefer einsteigen wollen:

Schauen Sie auf unserer Webseite vorbei: www.dguv.de › Webcode: d1182990



„Wir wünschen Ihnen „die Gelassenheit die Dinge hinzunehmen, die nicht zu ändern sind; den Mut, Dinge zu ändern, die veränderbar sind und die Weisheit das eine vom anderen zu unterscheiden.“

Frei zitiert nach Reinhold Niebuhr



Was Sie jetzt tun können!

Ansatzpunkte für Leitungen, Führungskräfte & Beschäftigte

Gemeinsam mit Beschäftigten den Stellenwert von Sicherheit und Gesundheit thematisieren

Sicherheit und Gesundheit erfordern gemeinsames Engagement vieler Beteiligter. Umso wichtiger ist es, dass Führungskräfte und Beschäftigte regelmäßig ins Gespräch darüber kommen. Als Leitung können sie Raum für Gespräche schaffen und damit allen die Möglichkeit geben, eigene Gedanken und Vorstellungen zu Sicherheit und Gesundheit zu äußern. Ein offener Austausch über den Stellenwert von Sicherheit und Gesundheit – zum Beispiel mit den DGUV Kulturdialogen: Prävention – fördert ein gemeinsames Werteverständnis und mögliche Risiken können so früher erkannt werden.

Schon bei Planung und Einkauf an Sicherheit und Gesundheit denken

Ein sicherer Arbeitsplatz sowie sichere Arbeitsmittel und -bedingungen sind das A und O für unfallfreie Arbeit. Hierfür gibt es im GDA-ORGACheck eine Planungshilfe. Mit dieser können Verantwortliche sicherstellen, dass Sicherheit und Gesundheit ausreichend berücksichtigt werden. Die Planungshilfe zeigt, ob das zu kaufende Produkt die nötigen Voraussetzungen hinsichtlich Sicherheit und Gesundheit erfüllt und welche organisatorischen Schritte eingeleitet und beachtet werden müssen.

Ein Leitbild für Sicherheit und Gesundheit

Ein Leitbild kann helfen, die für das Unternehmen festgelegten Werte ins Bewusstsein zu rufen. Dies sollte eine Orientierung für das tägliche Handeln sein.

Ein Leitbild muss nicht umfangreich oder kompliziert sein. Es geht vielmehr darum, den Wert von Sicherheit und Gesundheit schriftlich und für alle sichtbar festzuhalten. Im Idealfall wird es zusammen mit den Beschäftigten erarbeitet, kommuniziert und in regelmäßigen Abständen auf die Übereinstimmung mit der täglichen Arbeitspraxis überprüft.

Gefahr erkannt – Gefahr gebannt

Das gelebte Ergebnis der Gefährdungsbeurteilung ist der Dreh- und Angelpunkt sicherer und gesunder Arbeit. Jede Organisation hat die Verantwortung und Pflicht, diese durchzuführen. Wenn es gelingt, sie als festen Prozess in der Organisation zu verankern, ist das ein Gewinn für die Arbeitssituation.

Sicherheit und Gesundheit höher gewichten als Kostensparen


Wer bei Sicherheit und Gesundheit an Investitionen spart, der muss häufig im Nachhinein mit hohen Ausgaben rechnen, welche man eigentlich hätte verhindern können: Ohne eine ausreichende Gewährleistung von Sicherheit und Gesundheit kann es zu Leistungseinbußen, Produktionsschäden oder im schlimmsten Fall auch zu Verletzungen, Arbeitsunfällen oder Fehlzeiten kommen.

Gut organisiert

Gut organisierte Arbeitsabläufe tragen dazu bei, dass Sicherheit und Gesundheit in allen Bereichen und Entscheidungen berücksichtigt werden. Sie unterstützt die Führung sowie die Fehlerkultur. Jeden Prozess einzeln im Blick zu haben fällt jedoch manchmal schwer. Eine Hilfe, mit der die Organisation überprüft und verbessert werden kann, bietet der GDA-ORGaCheck. Durch den Check kann beispielsweise ein Unternehmen selbst gezielt nach Schwachstellen in der Organisation suchen und notwendige Verbesserungsmaßnahmen einleiten.



Weitere Informationen

 www.gda-orgacheck.de

Ansatzpunkte für Führungskräfte und Leitungen

Sicherheit und Gesundheit aktiv ansprechen

Sprechen Sie Sicherheit und Gesundheit an verschiedenen Stellen des betrieblichen Alltags regelmäßig an. Dazu eignen sich sowohl Teambesprechungen als auch kurze Gespräche direkt an den Arbeitsplätzen. Verdeutlichen Sie die Wichtigkeit von Sicherheit und Gesundheit weniger durch Worte, als durch das eigene Verhalten und die eigenen Entscheidungen und vergewissern Sie sich durch gezieltes Nachfragen, dass die Bedeutung von den anderen ebenfalls erkannt wird.

Vorbild sein und Verantwortung übernehmen

Als Führungskraft haben Sie für die Sicherheit und Gesundheit im Betrieb eine besondere Verantwortung, denn Sie sind nur glaubhaft, wenn Sie sicheres und gesundes Verhalten selbst vorleben. Gehen Sie Konflikten nicht aus dem Weg, sondern sprechen Sie diese offen an. Das stärkt das Vertrauen Ihrer Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in Sie als Führungskraft und fördert eine konstruktive und offene Fehlerkultur.

Beteiligen, fördern und ermöglichen

Beziehen Sie Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit ein, indem Sie sicheres und gesundheitsgerechtes Verhalten loben, nach Ideen fragen, oder unsichere und gesundheitsgefährdende Handlungen unmittelbar ansprechen. Erklären Sie das „Wozu“ von Veränderungen und Regelungen. Wenn möglich, gehen Sie noch einen Schritt weiter und etablieren Sie regelmäßige Workshops, zum Beispiel mithilfe der kommittmenschen-Dialoge, Ideentreffen oder Gesundheitszirkel am Arbeitsplatz. So erkennen Sie Verbesserungspotenziale und können diese systematisch ausschöpfen.

Ansatzpunkte für Beschäftigte

Melden Sie, was Ihnen auffällt

Melden Sie mögliche Gefährdungen, Beinaheunfälle oder auch Arbeitsbelastungen Ihren Vorgesetzten. Damit haben Sie den ersten Schritt getan, um mögliche Sicherheits- oder Gesundheitsrisiken zu verringern. Melden Sie sich auch, wenn Ihnen Regeln in einzelnen Situationen nicht sinnvoll erscheinen oder unverständlich sind.

Stopp bei Unsicherheit

Arbeiten Sie nicht einfach drauflos. Überlegen Sie zuerst, was Sie erreichen wollen und ob Sie alles Notwendige dafür bereithaben (z. B. Arbeitsmittel, Arbeitsauftrag, Informationen). Wenn Sie unsicher sind, lesen Sie den Arbeitsauftrag genau durch oder fragen Sie bei Ihrer direkten Führungskraft nach. Lieber einmal zu viel nachfragen, als sich und andere in gefährliche Situationen bringen.

Unterstützen Sie Ihre Kolleginnen und Kollegen

Achten Sie Ihre Kolleginnen und Kollegen. Sprechen Sie diese an, wenn Ihnen etwas an ihrer Arbeit, ihrer Schutzausrüstung oder ihrem Verhalten aufgefallen ist. Nehmen Sie im Gegenzug auch die Hinweise von Kolleginnen und Kollegen ernst.

Nutzen Sie Checklisten und andere Hilfen

Führen Sie eine Tätigkeit sehr oft aus und ist diese bereits in Routine übergegangen, achten Sie auf die Arbeitsanweisungen an Ihrem Arbeitsplatz und nutzen Sie Checklisten für die Tätigkeit. Andernfalls können sich durch Unachtsamkeit oder Vergessen kleine Fehler einschleichen. Seien Sie sich möglicher Gefahren bewusst und handeln Sie im Sinne Ihrer eigenen Sicherheit und Gesundheit und der Ihrer Kolleginnen und Kollegen.

Achten Sie gut auf sich selbst

Achten Sie auf sich und Ihre Sicherheit und Gesundheit. Denken Sie daran, dass Ihr Körper Pausen und Ausgleich benötigt, um langfristig gute Leistungen erbringen zu können. Auch Bewegung und wechselnde Körperhaltungen spielen eine große Rolle, wenn es darum geht, langfristig gesund und beschwerdefrei zu bleiben. Bitten Sie um Unterstützung, wenn Sie merken sollten, dass Sie Ihre Aufgaben nicht allein schaffen. Versuchen Sie gegenüber Ihrer Führungskraft so detailliert wie möglich zu beschreiben, an welchen Stellen Ihnen Unterstützung fehlt. So lässt sich leichter eine Lösung finden, als wenn Sie pauschal eine generelle Überlastung angeben.

Nutzen Sie auch andere Ansprechpartnerinnen oder Ansprechpartner, zum Beispiel die Fachkraft für Arbeitssicherheit, die Betriebsärztin oder den Betriebsarzt, BGM-Beauftragte oder den Betriebsrat.



Weitere Informationen

zu vielen dieser Ansatzpunkte finden Sie spezielle Kurzbroschüren (DGUV Informationen) bei den einzelnen Handlungsfeldern der Kultur der Prävention. Schauen Sie auf unserer Webseite vorbei: www.dguv.de ›
Webcode: d1183648



INDEM WIR UNS
AUF DEN WEG
DORTHIN
MACHEN !!



Handwritten signature

**Deutsche Gesetzliche
Unfallversicherung e.V. (DGUV)**

Glinkastraße 40

10117 Berlin

Telefon: 030 13001-0 (Zentrale)

E-Mail: info@dguv.de

Internet: www.dguv.de