

August 2021

# VAA Magazin

Zeitschrift für Fach- und Führungskräfte

Grüner Deal:

## Zukunft für Eurafrika?

Neues Ranking:  
Umfrage zur  
Befindlichkeit



# Registrieren und sparen!



EXKLUSIV FÜR VAA-MITGLIEDER

Erhalten Sie besondere Rabatte  
auf Reisen, Mode, Technik und vieles mehr  
bei über **230 Top-Anbietern!**



1 Präsentations-  
plattform aufrufen

2 Einmalige Registrierung unter der URL  
<https://vaa.rahmenvereinbarungen.de>  
mittels Firmen E-Mail-Adresse

3 Sofort attraktive  
Angebote wahrnehmen



# Aufbrechen, anpacken, mitgestalten!

Normalerweise ist die Nachrichtenlage zur Sommerzeit in Deutschland eher mau. Selbst im letzten Jahr, immerhin dem ersten der Coronazeitrechnung, hatte sich die Lage eine Zeit lang entspannt, um später erneut voll durchzuschlagen. Auch im Sommer 2021 standen die Zeichen für viele Menschen auf Entspannung und Erholung. Zunächst. Auch die politischen Parteien wollten nicht so recht auf Wahlkampf temperatur kommen. Doch die Naturgewalten haben Teile des Landes brutal auf den Boden der Tatsachen zurückgeholt. Schwere Unwetter und Fluten scheinen immer noch alles andere als normal zu sein, doch leider wird die Frequenz solcher Ereignisse künftig auch in unseren Breiten immer häufiger werden. Umso wichtiger wird es, die richtigen Lehren daraus zu ziehen und für die neue Normalität vorzusorgen. Allen Problemen zum Trotz: Wie wir als Gesellschaft in schwierigen Zeiten zusammenstehen, etwa bei Naturkatastrophen oder in Pandemien, lässt hoffen für die Zukunft. Denn wenn es darauf ankommt, sind die meisten Menschen gern bereit zu spenden, aber auch selbst zu helfen und anzupacken. Hier zeigt sich die Essenz des Begriffs Teamwork. Übrigens: Wer spenden möchte, findet alle Details im Aufruf der Aktion Deutschland Hilft auf Seite 39. Auch der VAA als Verband hat bereits 10.000 Euro gespendet.

Gute Zusammenarbeit im Team zeichnet den VAA als modernen Führungskräfteverband aus. Der neu gewählte Vorstand und die Geschäftsführung treten hier als gemischtes Doppel für den Wandel an, um miteinander zu gestalten, Neues zu wagen und Bewährtes zu erhalten. An dieser Stelle gilt ein ganz besonderer Dank an das gesamte ehemalige VAA-Vorstandsteam unter dem Vorsitz von Rainer Nachtrab, das sich durch kluge strategische Weichenstellungen verdient gemacht hat. Außerdem bedankt sich der VAA beim langjährigen Hauptgeschäftsführer Gerhard Kronisch, der im Juli frisch in den Ruhestand gegangen ist – nachzulesen auf den Seiten 22 bis 24 hier im VAA Magazin.

Führung braucht Veränderung, aber auch Kontinuität. Beides in Einklang miteinander zu bringen, dem Wohl der VAA-Mitglieder im Besonderen und der Gesellschaft im Allgemeinen verpflichtet zu sein, zeichnet Deutschlands Akademikergewerkschaft aus. Dafür stehen wir aus voller Überzeugung – in der Gegenwart und für die Zukunft.



**Dr. Birgit Schwab**

1. Vorsitzende des VAA



**Stephan Gilow**

Hauptgeschäftsführer des VAA

Fotos: VAA, Georg Willmerding – Wacker Chemie

# VAA MAGAZIN

—

## August 2021

### 6 CHEMIE IM BILD

Grüne Gentechnik in Zahlen

### 8 SPEZIAL

Jahrhundertprojekt Eurafrika



*Foto: Jonathan Jones Create – Shutterstock*

*Coverfoto: pagadesign – iStock*

# Inhalt

---

## VAA

- 16 **Befindlichkeitsumfrage:**  
Schott auf dem Spitzenrang
- 20 **Mitbestimmung:**  
Digitalkonferenz für Betriebsräte
- 22 **Geschäftsführung:**  
Gerhard Kronisch verabschiedet sich

## BRANCHE

- 26 **Personalien aus der Chemie**

## MELDUNGEN

- 27 **Mitgliederehrung**  
Wasserstoffproduktion  
Nanoporenreaktion
- 28 **GDCh-Studienstatistik**  
VAA-Videoblog  
E-Sensorhaut
- 29 **Echtzeitevolution**  
VAA-Career-Talk  
Pflanzenwachstum  
Werksgruppennews  
Aufsichtsratsschulung  
Coronabelastung  
Signalprotein
- 30 **Hochschulseminare**  
Badeschwammfilter  
FTA-VAA-Doppelmitgliedschaft  
Buchrezension

## ULA NACHRICHTEN

- 31 **Notizen aus Berlin:**  
Mixed-Leadership-Konferenz
- 34 **Politik:**  
Prüfsteine zur Bundestagswahl
- 35 **Kommentar:**  
Demokratie braucht Diskussion
- 35 **ULA Intern:**  
Vereinigung Cockpit mit neuem Vorstand
- 36 **Europa:**  
Schweizer Initiative für Nachhaltigkeit
- 38 **Weiterbildung:**  
Aktuelle Seminare des  
Führungskräfte Instituts
- 38 **Terminvorschau:**  
Vom Führungskräfte-Dialog  
zum Sprecherausschusstag

## DEUTSCHLAND HILFT

- 39 **Spendenaufruf für Flutopfer**

## WIRTSCHAFT IN ZAHLEN

- 40 **IW-Frühjahrsreport:**  
MINT-Jobs wieder hoch im Kurs

## RECHT

- 42 **Interview mit Pauline Rust:**  
Was gilt beim Arbeitszeugnis?
- 45 **Urteil:**  
BAG bestätigt Höchstgrenze  
für Betriebsrente bei Teilzeit

## LEHMANNS DESTILLAT

- 46 **Satirische Kolumne:**  
Olympia im Weltraum

## VERMISCHTES

- 47 **ChemieGeschichte(n):**  
Explosion in Oppau
- 48 **Glückwünsche**
- 49 **Sudoku, Kreuzworträtsel**
- 50 **Feedback, Termine,  
Vorschau, Impressum**

# Seit 3

Jahrzehnten kann die Nahrungsmittelproduktion in den meisten Ländern südlich der Sahara nicht mit dem Bevölkerungswachstum Schritt halten. Auf keinem Kontinent ist die Ernährungssicherheit so gering und die Unterernährung so groß wie in Afrika. Fast 200 Millionen Menschen in Afrika sind unterernährt; in Zentral-, Ost- und Südafrika sind das über 40 Prozent der Bevölkerung. Landwirte in Afrika stehen zahlreichen Herausforderungen gegenüber. So breitet sich zum Beispiel der eingewanderte Herbsttheerwurm massiv aus und Wanderheuschrecken bedrohen ganze Ernten. Zudem sind Wetterextreme wie Dürreperioden oder Sturm und Starkregen ein großes Problem. Mithilfe grüner Gentechnik entwickelte Pflanzen geben sich mit weniger Wasser zufrieden. Ein Beispiel dafür ist ein von Bayer speziell für Afrika entwickelter trockenheitsresistenter Bt-Mais, der sich momentan im Zulassungsprozess für Kenia befindet.

## 22 Prozent

durchschnittlich mehr Ernteerträge konnten in den letzten zwei Jahrzehnten durch den Einsatz von Biotechnologie im Vergleich zum Anbau konventioneller Pflanzen erzielt werden, das ergab eine groß angelegte, internationale Metastudie. Gegenwärtig werden weltweit überwiegend gentechnisch veränderte Pflanzen angebaut, die resistent gegen Insekten oder tolerant gegenüber bestimmten Herbiziden sind. Weitere Züchtungsziele sind die Erhöhung des Ertragspotenzials, eine bessere Widerstandsfähigkeit gegen Krankheiten, Hitze, Trockenheit, Kälte oder Überschwemmungen, die Verbesserung der Produktqualität sowie die Entwicklung von Pflanzen, die sich besser zur Erzeugung von industriellen Rohstoffen eignen oder die bei der Herstellung von Medikamenten verwendet werden können.

## 3,45 US-Dollar

Zusatzeinnahmen haben Landwirte für jeden investierten Dollar für Bt-Saatgut laut einer konkreteren Berechnung für das Jahr 2015 erzielt, berichtet das Fachjournal *GM Crops & Food*. Vor allem wegen des verminderten Einsatzes von Betriebsmitteln sind die Gewinne der Bauern und Agronomen um durchschnittlich 68 Prozent gestiegen.



Foto: Frank Ramspott – iStock

# 31 Prozent

weniger Fumonisine und 37 Prozent weniger Trichothecene: Eine Studie über einen Zeitraum von 21 Jahren hat ergeben, dass Bt-Mais gegenüber konventionellem Mais weniger Schimmelpilzgifte enthält. Diese Stoffe sind sehr gesundheitsschädlich, zerstören die Leber und verursachen Krebs. Fumonisine können auch Missbildungen bei Embryonen hervorrufen. Bt-Mais ist Mais, der durch eine gentechnische Veränderung den insektiziden Stoff Bt-Protein bildet, der bestimmte Fraßinsekten abtötet. Das Gen, das in den Mais übertragen wurde, stammt aus dem Bodenbakterium *Bacillus thuringiensis*. Die Ernteerträge von Bt-Mais sind höher und sicherer angesichts von sehr hohem Schädlingsdruck und Wetterextremen. Zudem macht die Möglichkeit, den Einsatz von Betriebsmitteln wie Pflanzenschutzmittel und Wasser zu reduzieren, den Anbau für Landwirte attraktiver.

# 10 bis 15 Jahre

kann die Züchtung einer neuen gentechnisch veränderten Pflanzensorte benötigen, berichtet die Bayer AG. Der Chemie- und Pharmakonzern aus Leverkusen ist mit seiner Division Crop Science seit Langem in den für die Landwirtschaft relevanten Gebieten der Saatgutentwicklung und des Pflanzenschutzes aktiv.

# Knapp 150

Publikationen und Berichte aus aller Welt haben Agrarwissenschaftler der Universität Göttingen bereits 2014 ausgewertet, um die Folgen des Einsatzes gentechnisch veränderter Ackerkulturen für Soja, Mais und Baumwolle zu untersuchen. Demnach konnte der Einsatz von Pflanzenschutzmitteln durch den Anbau gentechnisch veränderter Pflanzen um 37 Prozent reduziert werden.



# Green Deal: Chance für EU und Afrika?

*Von Klaus Bernhard Hofmann*

Afrika und Europa sind grundverschieden. Aber sie brauchen einander. Ob die Herausforderungen nun geopolitischer, pandemischer oder wirtschaftlicher Natur sind, ob sie nun Migration oder Ressourcenknappheit heißen: Ohne Afrika wird Europa keine zukunftsträchtigen Antworten finden. Heute ragt der Klimaschutz als Spitzenthema heraus. Ein fairer Interessenausgleich beider Kontinente ist dabei möglich. Allen voran beim European Green Deal, der nur durch Partnerschaften ein Erfolg wird. Ist er eine Chance für die EU und Afrika? Das ist das Thema des VAA-Jahrbuchs 2021, das im September erscheinen wird. Afrika versus Europa? Afrika mit Europa! Ein wichtiger Aspekt dabei ist die Frage, welche Rolle die chemische Industrie und ihre Führungskräfte in diesem Spannungsbogen spielen können und wollen.





Robert Schuman war seiner Zeit voraus. Im Mai 1950 hatte der damalige Außenminister Frankreichs den sogenannten Schuman-Plan vorgelegt. Der sah bekanntermaßen die Zusammenlegung der deutschen und französischen Kohle- und Stahlindustrie unter dem Dach einer europäischen Behörde vor. Das entscheidende Motiv: Damit sollte der Friede auf dem Kontinent gesichert werden. In dem geschichtsträchtigen Dokument heißt es aber auch: „Europa wird dann mit vermehrten Mitteln die Verwirklichung einer seiner wesentlichsten Aufgaben verfolgen können: die Entwicklung des afrikanischen Erdteils.“ Afrikanischer Erdteil?


Über 70 Jahre sind seitdem vergangen und der südliche Kontinent hat in dieser Zeit immer wieder Aufsehen erregt. Politisch gesehen war die Entkolonisierung wohl am bemerkenswertesten. Gewiss: Einmal in die Freiheit entlassen, bildeten sich oder verstärkten sich mancherorts autoritäre Regime. Bürgerkriege gehörten ebenfalls zur Geschichte Afrikas wie der Sand zur Sahara. Und Korruption in der politischen Klasse blühte auf, das Schmierer der Herrschaft gilt als eine der Geißeln des Kontinents.

Beeindruckend auch: Die Bevölkerungszahl wuchs bis heute um das Fünffache auf zuletzt 1,3 Milliarden Menschen. 2050 dürften es etwa doppelt so viel sein. Die Schattenseite des rapiden Bevölkerungswachstums: Die absolute Zahl der Armen in Afrika stieg von 278 auf 413 Millionen. Schätzungen der Weltbank zufolge werden auch 2030 immer noch 20 Prozent aller Menschen südlich der Sahara in Armut leben. Erinnerungen an die schrecklichen Hungersnöte der 1980er Jahre und die Berichterstattung über Flüchtlinge wollen vor diesem Hintergrund nicht verblassen.

Und trotzdem hat sich die Wirtschaft Afrikas deutlich weiterentwickelt. Nach Jahrzehnten der Stagnation legte der südliche Kontinent ab dem Jahr 2000 den Turbo ein. Aktuell sind unter den Top-Ten-Ländern mit den höchsten Zuwachsraten gleich sechs Staaten aus Afrika zu finden, darunter Äthiopien, die Elfenbeinküste und Senegal. Das ergaben Berechnungen des Internationalen Währungsfonds. Diese positive Entwicklung dürfte sich verstetigen. Motor dafür ist vor allem das Abkommen zur panafrikanischen Freihandelszone AFCFTA, das seit Anfang 2021 in Kraft ist. Der Vertrag ist ein großer Schritt zum freien Waren- und Dienstleistungsverkehr auf dem afrikanischen Kontinent, schreibt das Institut der Deutschen Wirtschaft (IW) in Köln.

# H





Damit entsteht südlich des Mittelmeers ein Wirtschaftsraum mit einem jährlichen Bruttoinlandsprodukt von umgerechnet rund zwei Billionen Euro. „Die AFCFTA ist Teil der Agenda 2063, die 2013 zum 50. Geburtstag der African Union ins Leben gerufen wurde“, so das IW. „Und bis 2063 haben jene 54 afrikanischen Länder, die das Abkommen ratifiziert haben, nun Zeit, die vereinbarten Ziele in nationales Recht umzusetzen. Konkret heißt das, Zölle abzubauen, den Handel zu erleichtern, für eine moderne Infrastruktur zu sorgen und die Märkte stärker zu integrieren.“

Auf der nördlichen Seite des Mittelmeers besteht seit Anfang der 1990er Jahre der EU-Binnenmarkt – ein deutlich festerer Zusammenschluss als die recht lockere Form der Freihandelszone AFCFTA. Auch ist die Wirtschaftskraft der EU, wenig verwunderlich, ungleich stärker als von Afrika. 16 Billionen Euro erwirtschaften die Staaten des EU-Wirtschaftsraums aktuell. Nur nachvollziehbar, dass Europa beim Thema Klimaschutz weiter ist als Afrika. Und sich ambitionierte Ziele setzt: Bis 2050 will die Europäische Union als erster Kontinent klimaneutral

werden und damit die Nettoemissionen von Treibhausgasen auf null reduziert haben. Das Ziel firmiert unter dem Begriff „European Green Deal“.

## Der Green Deal und die chemische Industrie

Das Vorhaben kommt in der chemischen Industrie gut an. Aus Umfragen des CHEMonitors im April 2021 geht hervor, dass es sich beim Green Deal um eine große Herausforderung, aber ebenso um eine noch größere Chance für die Zukunft handelt. Die Chemie, so ein weiteres Ergebnis von Untersuchungen, ist die am stärksten von allen Industriebranchen betroffenen Branche bei der Transformation zu mehr Nachhaltigkeit. Dem Verband der Chemischen Industrie (VCI) zufolge betreffen 46 von insgesamt 47 Maßnahmen des Green Deals in unterschiedlichen Politikfeldern direkt oder indirekt die Chemieindustrie. Dennoch sehen die Unternehmen eine historische Chance, in wichtigen Feldern die Technologieführerschaft zu übernehmen.

Die Lanxess AG beschrieb schon im VAA-Jahrbuch 2020 die Bedeutung des chemischen Recyclings. Covestro sieht in der Chemie und speziell in der Kunststoffindustrie die Treiber der Kreislaufwirtschaft. Die Bayer AG rief die ökosoziale Marktwirtschaft als alternativlos aus.

Die Ergebnisse der CHEMonitor-Umfrage stimmen froh. 86 Prozent der Be- ►



*Von Energie und Klimaschutz über  
Arzneimittel bis zur Landwirtschaft: Die  
chemische Industrie bietet Lösungen für  
den nachhaltigen Wandel der Wirtschaft –  
sowohl in Europa als auch in Afrika.  
Foto: Ivan-balvan – iStock*

fragten würdigten die überragende Bedeutung der Bereitstellung von Mitteln für Forschung und Investitionen für eine gelungene Umsetzung des Green Deals. Klimaneutralität wurde als Wachstumstreiber identifiziert. Welche konkreten Wege dann zum Erfolg führen, dazu gingen die Meinungen auseinander.

Und Afrika? Trotz aller internationalen Appelle und Bemühungen droht die Entwicklung in Afrika sich weiter von Europa abzukoppeln, obwohl Afrika geografisch nah an Europa liegt und in der europapolitischen Diskussion präsent ist. Es ist also Zeit, dass Kräfte gebündelt werden. Es ist Zeit, dass die nächste Stufe einer veritablen Zusammenarbeit gezündet wird. Und dass die Worte von Robert Schuman Realität werden.

Das Deutsche Institut für Entwicklungspolitik (DIE) betont dabei die Chance und Notwendigkeit des Green Deals für internationale Partnerschaften. „Der europäische Green Deal kann seine volle Wirkung nur dann entfalten, wenn die EU starke internationale Partnerschaften aufbaut, die dazu beitragen, nachhaltige Handelsbeziehungen und grüne Transitionen zu fördern“, heißt es in einem Papier des Instituts. „Die Partnerschaft mit Afrika, so waren wir von Anfang an überzeugt, ist dabei maßgeblich wichtig.“

## Frankreich und Deutschland als Treiber der Entwicklung

Was kann ein geeigneteres Instrument als das Jahrhundertprojekt Green Deal sein, um auf einem Weg zu einer Beziehung auf Augenhöhe voranzukommen? Nur: Wer kann auf Länderebene eine Verzahnung, eine partnerschaftliche Kooperation vorantreiben? Deutschland und Frankreich kommen einem dabei gleich in den Sinn. Beide Staaten „sollten sich nicht an den Hintergedanken, sondern am Wortlaut des Schuman-Plans orientieren“, wie Wolf Lepenies in seinem grandiosen Buch „Die Macht am Mittelmeer“ schreibt. Sie können darauf hinwirken, dass es zu einem fairen Interessenausgleich beider Kontinente kommt und dass ihr gemeinsames Mittelmeer zu einem „Meer der gerechten Mitte“ wird, wie sich das Gabriel Audisio schon Mitte des letzten Jahrhunderts so zielsicher

wünschte. Dies wäre dann die Mittelmeerunion, so Lepenies, die Europa nötig hat. Eine Mittelmeerunion, die nicht nur die beiden Ufer verbindet, sondern auch eine Brücke zu Afrika darstellt.

Neben einigen Herausforderungen betont die Bundesregierung den partnerschaftlichen Ansatz in vielen State-ments. Sie führten zur partnerschaftlichen Zusammenarbeit mit den Staaten Afrikas, die eine zentrale Aufgabe der deutschen Politik sei, sagte etwa Angela Merkel. Es liege in unserem eigenen Interesse, so die Bundeskanzlerin, zu Stabilität und Entwicklung auf unserem Nachbarkontinent beizutragen, gerade auch während der COVID-19-Pandemie. Ausdruck der Partnerschaft mit Afrika sei insbesondere der „Compact with Africa“, eine Initiative, die während der deutschen G-20-Präsidentschaft 2017 ins

“*Bei der Entwicklung einer Win-win-Strategie für die Umsetzung des Green Deals im Hinblick auf Afrika kommt der chemischen Industrie eine Schlüsselrolle zu.*“

*Dr. Jörg Schmid, Chemie- und Supply-Chain-Experte bei Camelot Management Consultants.*

Leben gerufen wurde und in der es um bessere Anreize für private Investitionen sowie neue Beschäftigungsperspektiven in den Partnerstaaten geht. Grundsätzlich, so gibt sich die Bundesregierung überzeugt, sollten die Europäer ein existenzielles Interesse daran haben, die afrikanischen Länder zu stabilisieren. Das müsse der Grundgedanke sein. Jeder Arbeitsplatz in Afrika sei eine Familie weniger, die migrieren muss. Ein wohlhabender afrikanischer Kontinent liegt im Interesse der EU.

Der Afrikabeauftragte der Bundesregierung Günter Nooke will Afrika im 21. Jahrhundert in internationale Wertschöpfungsketten einbinden und eine nachholende Industrialisierung ansto-

ßen. Dies gelte beispielsweise auch für die Errichtung einer gemeinsamen Infrastruktur zur Produktion von Grünem Wasserstoff. Nach Ansicht des Staatssekretärs muss diese Zusammenarbeit mit Afrika partnerschaftlich, auf Augenhöhe erfolgen. Grundsätzlich sollten die Europäer weniger den Afrikanern sagen, was sie tun hätten, sondern viel genauer hinzuhören, wo die Afrikaner selbst hinwollen – mit uns oder ohne uns.

## Asymmetrische Beziehungen beim Handel

Nicht alle Stimmen sind vom partnerschaftlichen Ansatz so überzeugt wie die Bundesregierung und die Europäische Kommission. Und angesichts der Ungleichgewichte kann man auch ins Grübeln kommen. Nimmt man zum Beispiel nur die reinen Wirtschaftszahlen, so

sehe man noch immer die wirklichen Verhältnisse zwischen den Kontinenten, schreibt der Afrikaner Robert Kappel in der Maiausgabe 2021 der *Welttrends*. Im Jahr 2018 erreichte der Warenhandel zwischen den 27 EU-Mitgliedstaaten einen Gesamtwert von 235 Milliarden Euro. Die EU ist der größte Handels- und Investitionspartner Afrikas. Allerdings seien diese Handelsbeziehungen asymmetrisch, so Kappel. „Fast 30 Prozent aller afrikanischen Exporte gehen in die EU, während Afrika für die EU nahezu unbedeutend ist.“ Eine Einbahnstraße. Nicht nur Kappel betont, dass die Länder Afrikas gleichwohl Industrialisierungs- und Agrarstrategien entwickelt haben. Auch wenn ihr Entwicklungsprozess nicht geradlinig verläuft, gebe es ►

Fortschritte, sagt er. Die Globalisierung habe Afrika die Möglichkeit gegeben, in der internationalen Arbeitsteilung eine Rolle zu spielen.

Dies entspricht auch den politischen Vorstellungen der Kommissionspräsidentin Ursula von der Leyen. Sie hat im April 2021 einen afrikanischen Green Deal angeregt. Um ihn zum Leben zu erwecken, können viele Wege gegangen werden. Stellvertretend sprach von der Leyen die Kooperation mit der Europäischen Investitionsbank an, die darauf abzielen sollte, das Risiko grüner Investitionen in Afrika zu decken, entweder über private Investoren oder über die Regierung der afrikanischen Länder.

Welche unvergleichliche Rolle der Green Deal bei den grünen Transitionen in den Beziehungen zwischen Afrika und Europa spielt, darüber gibt vor allem ein Dokument der European Think Tanks Group (ETTG), ein Netzwerk von europäischen und afrikanischen unabhängigen Think Tanks, grundlegend Auskunft. Die Kernbotschaften sind klar: Grüne Transitionen verbinden die Klimaagenda mit einem innovativen, sozio-ökonomischen Projekt zur Schaffung von Arbeitsplätzen und nachhaltigen Wachstum und haben daher das Potenzial, die afrikanische europäische Zusammenarbeit zu unterstützen. Grüne Transitionen sind ein Schlüsselthema in der Afrikanischen Union (AU) und der EU. Dennoch gehen ungeachtet dieser Gemeinsamkeiten die EU und die AU aus sehr unterschiedlichen Perspektiven an grüne Transitionen heran. Die ETTG fordert, dass sich die EU-Institutionen und die Mitgliedstaaten stärker mit den strategischen Zielen und Interessen der afrikanischen Länder auseinandersetzen. Und sie weiß, dass weder Europa noch Afrika eine Blaupause dafür haben, wie klimaneutrale Gesellschaften und Volkswirtschaften aussehen sollen.

In seinem Jahrbuch hat sich der VAA von den Botschaften des ETTG leiten lassen. Sie sind in die Anfragen an die Autoren aus Politik, Wirtschaft, Unternehmen, Verbänden und Gesellschaft um einen Beitrag eingeflossen. Die These des Deutschen Instituts für Entwicklungspolitik (DIE), dass der europäische Green Deal

seine volle Wirkung nur dann entfalten könne, wenn die EU starke internationale Partnerschaften aufbaut, die dazu beitragen, nachhaltige Handelsbeziehungen und grüne Transitionen zu fördern, ist auch die These des VAA-Jahrbuchs. Die Partnerschaft mit Afrika ist dabei maßgeblich wichtig. Als Zukunftsfelder, in denen der Green Deal für die Beziehungen zwischen Afrika und Europa besonders relevant sind, identifizierte das DIE Energie und Energiewende, Handelsbeziehungen und Kreislaufwirtschaft sowie mehr Resilienz und nachhaltige Transformation der Landwirtschaft.

Betroffen ist die chemische Industrie dabei in vielfältigem Maße. Ob es nun beim Thema Energie um die Erzeugung, Speicherung und Verteilung von erneuerbarer Energie geht oder beim Thema Kreislaufwirtschaft um Kunststoffe, Verpackungs- und Batterierecycling oder Elektroschrott oder beim Thema nachhaltige Landwirtschaft um die Erhaltung von Wasser, Boden, Luft oder grüne Bio- und Gentechnologie: Die chemische Industrie ist überall mit an Bord. Viele Unternehmen, darunter die Branchenriesen BASF und Bayer, äußern sich im VAA-Jahrbuch 2021.

Die chemische Industrie unterstützt den europäischen Green Deal und die Ambition Europas, bis 2050 klimaneutral zu werden. Dieses Ziel zu erreichen, wird nur mithilfe klimaneutraler und kreislauforientierter Lösungen der Chemie möglich sein, schreibt beispielsweise Marko Mensink vom Verband der Europäischen Chemischen Industrie (CEPIC) im VAA-Jahrbuch. Da über 96 Prozent aller Industriegüter direkt von der Chemieindustrie berührt werden, gibt es kaum Bereiche des Green Deals, die für die chemische Industrie nicht relevant sind. Was Afrika betrifft, so ist die chemische Industrie bereit, Initiativen zum Kapazitätsaufbau in Schwellenländern zu unterstützen und ihr Fachwissen über den sicheren Umgang mit Chemikalien auszutauschen. Der Green Deal sei für unsere Industrie, so Dr. Jörg Schmid von der Unternehmensberatung Camelot im VAA-Jahrbuch, eine historische Chance, in wichtigen Zukunftsfeldern die Technologieführerschaft zu übernehmen. „Bei der Entwicklung einer Win-win-Strategie

für die Umsetzung des Green Deals im Hinblick auf Afrika kommt der chemischen Industrie eine Schlüsselrolle zu.“

Die Botschaft der zahlreichen Autoren im Jahrbuch lautet: Der Green Deal kann ein geeignetes Instrument sein, um auf dem Weg zur Beziehung auf Augenhöhe voranzukommen. Dabei ist entscheidend, dass Afrika hinter dem Green Deal nicht versteckten Protektionismus am Werk sieht. Die EU wird Überzeugungsarbeit leisten und ihre Projekte „auf den Boden bekommen“, Afrika sein Engagement für einen nachhaltigen Weg der Entwicklung verstärken müssen, fordert Hendrik Kafsack von der *Frankfurter Allgemeinen Zeitung* in seinem Beitrag für das VAA-Jahrbuch.

## Unterschiede überwinden durch gemeinsame Projekte

Dass man trotz großer Unterschiede zusammenkommen kann, hat Europa bewiesen. Angesichts großer Unterschiede gab sich Europa nach verheerenden Weltkriegen das gemeinsame, Frieden und Wohlstand sichernde Projekt der Europäischen Union. Das hat funktioniert. Manche Passagen aus dem Schuman-Plan mit dem Wunsch nach der Entwicklung Afrikas klingen heute wie eine Aufforderung zur Konzeption eines afrikanischen Marshallplans.

Und so will ich diesen Artikel im VAA Magazin mit den Worten von Wolf Lepenies schließen und auf unser Jahrbuch verweisen, dass im September 2021 veröffentlicht wird: „Damals war schnell in der politischen Rhetorik von ‚Eurafrika‘ die Rede, einem Begriff, der in den zwanziger Jahren des letzten Jahrhunderts entstanden war und für den sich auch Konrad Adenauer Sympathien entwickelt hatte. Auch das Ausland war von der euroafrikanischen Vision fasziniert. Die *New York Times* nannte Eurafrika einen Traum, der Realität werden kann und vielleicht Realität werden muss, wenn die Welt einen anderen und größeren Holocaust verhindern will.“

Es braucht also gemeinsame Projekte. Der Green Deal ist das Jahrhundertprojekt, das zum Träger dieser gemeinsamen Entwicklung von Afrika und Europa berufen ist. ■

*Der Green Deal bietet viele Chancen,  
die Länder Afrikas bei der Entwicklung  
ihrer eigenen Wirtschaft zu unterstützen  
und dabei die Verflechtung mit der  
Wertschöpfungskette der Chemieindustrie  
in Europa zu stärken.*

*Foto: Sproetniek – iStock*



Foto: Schott

BEFINDLICHKEITSUMFRAGE 2021

# Chemie-Führungskräfte auch im zweiten Coronajahr zufrieden mit Personalpolitik

**Auch im zweiten Jahr der Coronapandemie sind die Führungskräfte in der Chemie- und Pharmabranche in Deutschland weitestgehend zufrieden mit der Personalpolitik ihrer Unternehmen. Das zeigt die aktuelle Befindlichkeitsumfrage des VAA.**

Wie im Vorjahr liegt die Durchschnittsnote für die personalpolitischen Maßnahmen der Unternehmen bei 2,8. Für die Personalpolitik im Kontext mit der Coronakrise vergaben die Befragten mit 1,6 allerdings eine deutlich bessere Bewertung als bei den Kernfragen der Befindlichkeitsumfrage. VAA-Hauptgeschäftsführer Stephan Gilow: „Durch die lange andauernde Coronapandemie hatte und hat auch die Chemie- und Pharmabranche besondere personalpolitische Herausforderungen zu bewältigen. Das Urteil der Führungskräfte zeigt jedoch, dass die Unternehmen hier in den allermeisten Fällen den richtigen Weg gewählt haben.“

An der Spitze des Umfragerankings steht in diesem Jahr der Mainzer Glaskonzern Schott, gefolgt vom Leverkusener Polymerhersteller Covestro. Die beiden Unternehmen haben somit im Vergleich zum Vorjahr die Plätze getauscht. Hinter

Schott und Covestro kann der Pharmakonzern Boehringer Ingelheim seinen dritten Platz aus dem Vorjahr verteidigen.

Mit Shell, Daiichi Sankyo und Celanese konnten 2021 drei Unternehmen, deren Konzernmutter nicht in Deutschland ansässig ist, ihre Bewertung deutlich verbessern und im Ranking vorrücken. Der bayerische Chemiekonzern Wacker erhielt dagegen eine deutlich schlechtere Bewertung als im Vorjahr und fiel von Platz zehn auf Platz 14 zurück. 2019 hatte Wacker noch auf dem dritten Platz gelegen. Auch die Umfrageteilnehmer bei B. Braun Melsungen vergaben schlechtere Bewertungen als 2020, sodass der hessische Pharma- und Medizinbedarfshersteller nach Platz zwölf im Vorjahr nun auf Platz 19 von 23 steht.

Über alle teilnehmenden Unternehmen hinweg wurde erneut die Qualität der Per-

sonalentwicklung am deutlichsten kritisiert. Hier vergaben die Teilnehmer im Schnitt die Schulnote 3,8. Auch die Kommunikation der Karrierechancen (3,6) und die Ehrlichkeit der Zielvereinbarungssysteme (3,5) ruft wie in den Vorjahren deutliche Kritik der Fach- und Führungskräfte hervor. Besonders positiv bewertet wurden dagegen die Information über die Geschäftsstrategien der Unternehmen (Durchschnittsnote 2,1), die Ausgestaltung der Sozialleistungen (2,3) und das seltene Auftreten von Mobbing-Fällen (2,3).

Die jährliche VAA-Befindlichkeitsumfrage wurde 2021 zum 20. Mal durchgeführt. Sie ist ein anerkanntes und unabhängiges Barometer für die Stimmung der außertariflichen und leitenden Angestellten in der Chemie- und Pharmaindustrie. An der Befindlichkeitsumfrage 2021 von Mitte April bis Mitte Mai beteiligten sich mehr als 2.700 Personen. ■



Rang 2021	Unternehmen	Rang 2020	Veränderung Rang		Gesamtnote 2021	Gesamtnote 2020	Veränderung Note	
1	Schott	2	↗	1	1,99	2,21	↑	0,22
2	Covestro	1	↘	-1	2,20	2,20	→	0,00
3	Boehringer Ingelheim	3	→	0	2,28	2,28	→	0,00
4	Lanxess	5	↗	1	2,50	2,53	↗	0,03
5	Roche Diagnostics	4	↘	-1	2,55	2,50	↘	-0,05
6	BASF	9	↑	<b>3</b>	2,62	2,68	↗	0,06
7	Shell	14	↑	<b>7</b>	2,65	3,19	↑	<b>0,56</b>
8	Merck	6	↘	-2	2,68	2,58	↓	-0,10
9	Beiersdorf	7	↘	-2	2,73	2,59	↓	-0,14
10	Bayer	8	↘	-2	2,79	2,68	↓	-0,11
11	Daiichi Sankyo	17	↑	<b>6</b>	2,93	3,28	↑	<b>0,35</b>
12	Symrise	13	↗	1	2,93	3,15	↑	0,22
13	Röhm	neu		neu	2,96	neu		neu
14	Wacker	10	↓	<b>-4</b>	3,03	2,69	↓	<b>-0,34</b>
15	Evonik	11	↓	<b>-4</b>	3,03	2,99	↘	-0,04
16	LyondellBasell	15	↘	-1	3,05	3,23	↑	0,18
17	Celanese	18	↗	1	3,07	3,38	↑	<b>0,31</b>
18	3M	neu		neu	3,14	neu		neu
19	B. Braun Melsungen	12	↓	<b>-7</b>	3,38	3,06	↓	<b>-0,32</b>
20	Clariant	16	↓	<b>-4</b>	3,42	3,25	↓	<b>-0,17</b>
21	Heraeus	19	↘	-2	3,55	3,56	↗	0,01
22	Sanofi Aventis	20	↘	-2	3,69	3,57	↓	-0,12
23	Axalta Coating Systems	21	↘	-2	3,77	3,92	↑	0,15
<b>Durchschnitt</b>					<b>2,83</b>	<b>2,79</b>	↘	<b>-0,04</b>

#### Hinweise:

In der VAA-Befindlichkeitsumfrage bewerten die Führungskräfte der chemisch-pharmazeutischen Industrie ihre Befindlichkeit und die Personalpolitik ihrer Unternehmen mit Schulnoten von 1 („sehr gut“) bis 6 („ungenügend“).

Bei der Veränderung der Ränge im Vergleich zum Vorjahr ist zu berücksichtigen, dass durch die Aufnahme von 3M und Röhm zwei Unternehmen mehr im Ranking vertreten sind als 2020.

#### Legende

- Drei deutlichste Rang- und Notenverbesserungen
- Drei deutlichste Rang- und Notenverschlechterungen
- ↑ Verbesserung um mindestens drei Ränge/ein Notenzehntel (0,1)
- ↗ Verbesserung um bis zu zwei Ränge/ein Notenzehntel (0,1)
- Keine Veränderung
- ↘ Verschlechterung um bis zu zwei Ränge/ein Notenzehntel (0,1)
- ↓ Verschlechterung um mindestens drei Ränge/ein Notenzehntel (0,1)

## Themen mit der besten Bewertung

(Durchschnittsbewertung in Schulnoten)

Kenntnis der Geschäftsstrategie		2,1
Ausgestaltung der Sozialleistungen		2,3
Häufigkeit von Mobbingfällen		2,3
Verkörperung persönlicher Werte durch das Unternehmen		2,3
Klima im persönlichen Arbeitsumfeld		2,4

## Aufsteiger (👍) und Absteiger (👎)

Unternehmensranking	2021	2020	
Shell	7	14	👍
Daiichi Sankyo	11	17	👍
BASF	6	9	👍
Wacker	14	10	👎
Evonik	15	11	👎
Clariant	20	16	👎
B. Braun Melsungen	19	12	👎

## Themen mit der schlechtesten Bewertung

(Durchschnittsbewertung in Schulnoten)

Gerechtigkeit der Arbeitsverteilung auf die Mitarbeiter		3,4
Offenheit der Problemdiskussion im Unternehmen		3,4
Ehrlichkeit des Zielvereinbarungssystems		3,5
Kommunikation der Karrierechancen		3,6
Qualität der Personalentwicklung		3,8

## Datenbasis

Versandte Fragebögen	9.481
Zurückgesandte Fragebögen 28,6 Prozent (Vorjahr: 31,2 Prozent)	2.712
Ausgewertete Fragebögen 28,2 Prozent (Vorjahr: 30,8 Prozent)	2.674

An der Umfrage 2021 beteiligten sich VAA-Mitglieder aus 23 Unternehmen und insgesamt 50 Werksgruppen beziehungsweise Unternehmensteilen.



Weitere Informationen zur Umfrage gibt es auf der Mitgliederplattform **MeinVAA** unter **mein.vaa.de**.

## Die zehn höchsten Rücklaufquoten

Schott	40,63 %
Röhm	34,2 %
Celanese	34,2 %
Wacker	34,0 %
Covestro	32,9 %
Daiichi Sankyo	31,8 %
BASF	30,5 %
Symrise	30,4 %
Beiersdorf	29,8 %
Axalta Coating Systems	29,4 %

## Wertungen in den Kategorien

Kategorie (Mittelwerte)	2021	2020
Persönliche Befindlichkeit	2,6	2,5
Unternehmensstrategie	2,6	2,6
Unternehmenskultur	2,8	2,8
Motivation	2,9	2,9
Arbeitsbedingungen	3,1	3,0

Hinweis: Die Wertungen der einzelnen Unternehmen in den fünf Kategorien finden eingeloggte VAA-Mitglieder unter [MeinVAA](https://mein.vaa.de).

# Zusatzfragen zur Coronakrise

Der VAA hat die COVID-19-Pandemie und ihre Folgen zum Anlass genommen, den Teilnehmern der Befindlichkeitsumfrage 2021 zu diesem Themenbereich fünf Zusatzfragen zu stellen (abgedruckt ist hier jeweils die bestmögliche Antwort). Die Ergebnisse werden nur in diesem Zusatzranking ausgewiesen und sind nicht in die Gesamtnote 2021 eingeflossen.

Ich fühle mich als Mitarbeiter über die wirtschaftlichen Auswirkungen der Coronakrise von meinem Unternehmen ausreichend informiert.

Mein Unternehmen hat alle erdenklichen Maßnahmen ergriffen, um die Mitarbeiter vor einer Ansteckung mit dem Coronavirus zu schützen.

Mein Unternehmen hat nur minimale Einschnitte, die unvermeidlich waren, zulasten der Arbeitnehmer vorgenommen.

Mein Unternehmen hat die erforderlichen Veränderungen der Arbeitsprozesse – soweit möglich – durch die verstärkte Nutzung von Homeoffice schnell und effizient umgesetzt.

Ich bin insgesamt mit dem Umgang meines Unternehmens mit der Coronakrise sehr zufrieden.

Rang Zusatzranking Corona	Unternehmen	Note Zusatzranking Corona
1	Schott	1,25
2	Boehringer Ingelheim	1,31
3	Covestro	1,33
4	Roche Diagnostics	1,39
5	Beiersdorf	1,41
6	Shell	1,48
7	BASF	1,49
8	Bayer	1,49
9	Merck	1,54
10	Röhm	1,58
11	Evonik	1,65
12	Lanxess	1,66
13	LyondellBasell	1,73
14	Clariant	1,78
15	B. Braun Melsungen	1,82
16	Wacker	1,83
17	3M	1,86
18	Daiichi Sankyo	1,91
19	Celanese	1,93
20	Heraeus	2,00
21	Sanofi Aventis	2,12
22	Symrise	2,20
23	Axalta Coating Systems	2,76
	<b>Durchschnitt</b>	<b>1,61</b>

ANZEIGE



<sup>1</sup>D <sup>2</sup>A <sup>3</sup>S

<sup>1</sup>K <sup>2</sup>A <sup>3</sup>R <sup>4</sup>R <sup>5</sup>I <sup>6</sup>E <sup>7</sup>R <sup>8</sup>E

<sup>1</sup>P <sup>2</sup>O <sup>3</sup>R <sup>4</sup>T <sup>5</sup>A <sup>6</sup>L

für Chemie und Life Sciences

Von Chemikern für Chemiker

Nutzen Sie das Netzwerk der GDCh:

- ▶ Stellenmarkt – Online und in den *Nachrichten aus der Chemie*
- ▶ Publikationen rund um die Karriere
- ▶ CheMento – das Mentoring Programm der GDCh für chemische Nachwuchskräfte
- ▶ Bewerbungsseminare und –workshops
- ▶ Jobbörsen und Vorträge
- ▶ Gehaltsumfrage



GESELLSCHAFT DEUTSCHER CHEMIKER

[www.gdch.de/karriere](http://www.gdch.de/karriere)  
[twitter.com/GDCh\\_Karriere](https://twitter.com/GDCh_Karriere)

# Betriebsratsarbeit im digitalen Umbruch

Mitte Juni 2021 haben sich rund 60 Betriebsräte aus dem Kreis der VAA-Mandatsträger getroffen, um unter anderem über aktuelle Entwicklungen bei der Arbeitszeit und im Arbeitsrecht zu diskutieren. Aufgrund der COVID-19-Pandemie hat die Betriebsrätekonferenz erstmals in einem komplett digitalen Format stattgefunden.

In „normalen“ Zeiten außerhalb einer Pandemie lebe die Betriebsrätekonferenz immer sehr stark vom intensiven persönlichen Austausch unter den Betriebsräten, hebt das betreuende Vorstandsmitglied der VAA-Kommission Betriebsräte Dr. Martin Wolf hervor. „Es ist uns aber trotz der Coroneinschränkungen auch in diesem Jahr gelungen, diesen Austausch im digitalen Format gut auf die Beine zu stellen“, so das freigestellte Betriebsratsmitglied bei B. Braun Melsungen. Der Kommissionsvorsitzende Martin Kubessa ergänzt: „Erfreulich war, dass die Teilnehmeranzahl im üblichen Rahmen war – unsere Community hat uns nicht vergessen oder gar abgeschrieben!“ Da gerade Betriebsräte sehr kommunikativ seien, wurde eine virtuelle Abendveranstaltung angeboten.

Kubessa weiter: „Auch diese wurde trotz der Hitze sehr gut angenommen – und der harte Kern war sehr lange aktiv.“ Die Betriebsrätin bei der BASF Schwarzheide Jane Ortler bringt es auf den Punkt: „Endlich einmal wieder untereinander austauschen!“

Inhaltlich habe die Konferenz Kubessa zufolge eine sehr gute Auswahl aktueller Themen geliefert. „Dieses hat die sehr rege Diskussion über den Chat gezeigt.“ Die Agenda der Betriebsrätekonferenz versprach interessante Themen – und die Teilnehmer wurden nicht enttäuscht, fand Jane Ortler ebenso. Den neuesten Stand der mitbestimmungsrelevanten Rechtsprechung des Europäischen Gerichtshofes und des Bundesarbeitsgerichtes hat der Fachanwalt

für Arbeitsrecht Dr. Michael Bachner von der renommierten Kanzlei Schwegler Rechtsanwälte vorgestellt. Vonseiten der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin hat Frank Brenscheidt das „gesunde Maß“ beim orts- und zeitflexiblen Arbeiten erläutert. Seine Thesen hat der Experte mit arbeitsmedizinischen Untersuchungen untermauert und daraus Maßnahmen für die gesundheitsfördernde Arbeitszeitgestaltung abgeleitet. Mit welchen Strategien Betriebsräte der Digitalisierung im Betrieb begegnen können, erläuterte Matthias Wilke von der Datenschutz- und Technologieberatung dtb in Kassel. Abschließend hat VAA-Geschäftsführer Thomas Spilke die Teilnehmer über das Betriebsräte-Modernisierungsgesetz informiert.



Auf der digitalen Betriebsrätekonferenz hat Dr. Michael Bachner (unten) von der Kanzlei Schwegler Rechtsanwälte die neuesten Entwicklungen in der Rechtsprechung des Bundesarbeitsgerichtes und des Europäischen Gerichtshofes vorgestellt. Screenshot: VAA

## Jane Ortler, Betriebsrätin bei BASF Schwarzheide

„Auch wenn die Veranstaltung online durchgeführt wurde: Es hat alles perfekt geklappt. Sehr amüsant und angenehm fand ich das abendliche Networking bei ‚Bier und Wein‘, auch wenn dies alles virtuell war. Es bleibt uns nur zu hoffen, dass die Gespräche im nächsten Jahr wieder persönlich geführt werden können.“



Foto: Steffen Rasche

## Kompetenz zeigt Perspektiven

„Mich haben die Referate zum Betriebsrätemodernisierungsgesetz und die Darlegung der aktuellen Rechtsprechungen zum Arbeitszeitrecht am meisten interessiert“, berichtet die BASF-Betriebsrätin in Schwarzheide Jane Ortler. „Daran anschließend sensibilisierte mich das Thema der Digitalisierung und des Datenschutzes, noch genauer auf die Einführung neuer Programme zu schauen.“ VAA-Vorstandsmitglied Martin Wolf konnte ebenfalls vieles für sein Engagement in seinem Unternehmen mitnehmen: „Die Referenten war fachlich hoch kompetent und konnten auch manch ‚alten Hasen‘ in der Betriebsratsarbeit neue Perspektiven aufzeigen.“

Für Braun, Ortler und Kubessa hat das digitale Format in der Summe sehr gut funktioniert. „Auf der informativen Ebene gab es keinen Verlust“, betont der Vorsitzende der Kommission Betriebsräte Martin Kubessa. Natürlich habe es Abstriche auf der kommunikativen Ebene gegeben. Deshalb plane man im nächsten Jahr wieder in Präsenz, gegebenenfalls mit einer zusätzlichen digitalen Möglichkeit für Zuhörer. „Das nächste Jahr wird für die Betriebsratsarbeit im VAA sehr wichtig“, blickt Martin Wolf in die Zukunft. „Jetzt gilt es, den Schwung aus der Betriebsrätekonferenz mitzunehmen, um gemeinsam eine gute und erfolgreiche Kampagne für die Betriebsratswahlen 2022 auf die Beine zu stellen.“ ■



Foto: Jens Gyarmaty

## Thomas Spilke, VAA-Geschäftsführer und hauptamtlicher Koordinator der VAA-Betriebsratsarbeit

„Unsere Betriebsräte sind jetzt in den Topthemen Arbeitszeit, Gesundheitsschutz und Digitalisierung super informiert. So können sie mit frischem Wissen in die engere Wahlkampfzubereitung starten. Gelungen ist auch der Blick über den eigenen Tellerrand mit dem Austausch untereinander in der abendlichen Networkingrunde.“

# „Le style, c'est l'homme“

Von Klaus Bernhard Hofmann

„Niemals geht man so ganz“ lautet der Titel eines beliebten Hits der Kölner Sängerin Trude Herr. Das gilt erst recht für den Menschen, der den VAA verkörpert hat wie kaum ein anderer: Gerhard Kronisch, von einigen auch „Mr VAA“ genannt. An seinem letzten Arbeitstag als Hauptgeschäftsführer am 18. Juni 2021 ist Kronisch im Kreis der VAA-Geschäftsstelle verabschiedet worden. Bei allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern war die Dankbarkeit zu spüren für das Engagement und die Wertschätzung des Mannes, der in seinen gut 30 Jahren Tätigkeit für den VAA unter anderem das VAA-Büro Berlin aufgebaut und die hauptamtlichen Verbandsgeschäfte seit 2002 in vorbildlicher Weise geführt hat. Zeit für einen persönlichen Rückblick der etwas anderen Art.

Als ich ihn zum ersten Mal sah, fand ich, der Mann hat Geschmack. Kleidung, Auftreten, Wortwahl – alles stimmte. Wir trafen uns zu meinem Vorstellungsgespräch in der Hotellobby des Frankfurter Marriott. Ende 2013 war das. Es ging um eine Anstellung beim VAA, die für Juli 2014 vorgesehen war. Kurzes gegenseitiges Mustern mit jenem Blick, der das Gegenüber durchs Raster der vorgefertigten Beurteilungskategorien durchlaufen lässt. Freundlich – mit anschließendem, leichtgängigem Gespräch.

„Le style, c'est l'homme“ – dieser Satz von Georges-Louis Leclerc, Comte de Buffon, passt auf Gerhard Kronisch. Ganz im Sinne des Autors, denn der hatte nicht nur das Äußere, sondern auch innere Einstellung und Umgangsformen im Blick. Der Stil eines Menschen sei das Abbild seines Charakters, meinte der französische Naturforscher der Aufklärungszeit, jener Buffon, der von 1707 bis 1788 lebte und somit ein Jahr vor der französischen Revolution starb. Ein klassischer, aber aufgeklärter Vertreter des Ancien Régime.

Der Hinweis auf den französischen Aristokraten ist natürlich nicht zufällig. Gerhard Kronisch kennt Frankreich. Er hatte nach dem Abitur zunächst in Paris an der rechtswissenschaftlichen Fakultät der Universität Panthéon-Assas zu studieren begonnen. Nicht lange, aber lange genug, um vor seiner Rückkehr nach Deutschland jene Luft des Nachbarlandes zu schnuppern, von welcher der typische Westdeutsche, insbesondere der Schlesier und der Westfale, wenn er denn schlau ist, träumt,

wenn er im Ausland wirklich etwas lernen will. Denn in keinem anderen Nachbarland lernt ein Deutscher so viel über sich selbst wie in Frankreich. Keines ist ihm zugleich näher und ferner. Keines fordert einem mehr ab. Keines verlangt mehr Selbstverleugnung. Aber kein anderes schärft auch nur annähernd so stark den deutschen Verstand.

Kronisch kam Mitte der achtziger Jahre nach Frankreich. Paris, die Stadt der Lichter, Welthauptstadt des 19. Jahrhunderts, ließ ihn träumen, London nicht. Frankreich ist nach Ernst Robert Curtius das gänzlich Andere, eine Alternative zur angelsächsisch geprägten Welt, in der wir Deutsche uns gemeinhin leichter zu bewegen scheinen. Ich bemerke das gleich zu Beginn, weil ich mich erinnere, dass wir schon im Vorstellungsgespräch über Frankreich und Paris sprachen. Denn ich hatte es genauso gemacht wie er. Auch ich bin sofort nach dem Abitur zunächst nach Paris gegangen, angezogen von den

“Danke an das beste Team der Welt und alles Gute für den neuen Hauptgeschäftsführer Stephan Gilow! Ich kann mir keinen besseren Nachfolger wünschen.“

Gerhard Kronisch, VAA-Mitglied und langjähriger VAA-Hauptgeschäftsführer.

Schriftstellern und Intellektuellen, deren Esprit mich faszinierte. Sie hatten Stil, sie waren elegant, ja arrogant.

## Deutschland im Blut, Frankreich im Herzen

Ob er so werden wollte wie sie, weiß ich nicht. Affinitäten gab es in seiner Familie. Dort gab es die Sehnsucht zur Kultur. Sein Bruder machte sie zum Beruf. Gerhard Kronisch zur Leidenschaft neben dem Brotberuf. Ob Kronisch so werden wollte wie diese selbstsicheren Künstler und Intellektuellen? Ich jedenfalls wollte es – und überhöhte die Franzosen damals Mitte der achtziger Jahre. Dass mit dieser Wahrnehmung schon zur damaligen Zeit

### Klaus Bernhard Hofmann

Geschäftsführer Kommunikation,  
VAA-Pressesprecher

✉ klaus.hofmann@vaa.de

☎ +49 221 160010



Foto: VAA



*Vor über 100 Jahren ist der VAA gegründet worden. In den letzten 30 Jahren dieser Reise hat Gerhard Kronisch den Verband im Hauptamt entscheidend geprägt – seit 2002 als Hauptgeschäftsführer. Foto: VAA*

etwas nicht ganz stimmte, machte dann das Jahr 1989 deutlich. In Paris wurde der 200. Geburtstag der Französischen Revolution mit tollen Umzügen und Feuerwerken gefeiert. Am 9. November 1989 fand dann aber mit dem Fall der Mauer eine richtige Revolution statt, und zwar in Berlin. Der Weltgeist, den Hegel zweihundert Jahre zuvor in Napoleon erkannte, war wieder zu Gast in Berlin.

Es dauert eine gewisse Zeit, bis man die Bedeutung der persönlichen Auseinandersetzung mit Frankreich begreift. Das braucht Jahre. Manchmal dauert das ein ganzes Leben lang. Ich weiß, wovon ich spreche: Auch ich habe wie er in Paris studiert und eine Französin geheiratet. Mon Dieu, das ist mehr als ein Wagnis. Es ist eine Wette aufs Leben, und manchmal geht sie schief. Die Scheidungsraten zwischen Deutschen und Franzosen sind europaweit betrachtet die höchsten. Das ist angesichts der großen Unterschiede zwischen diesen beiden starken Völkern und ihren unterschiedlichen, gewaltigen Geschichten nicht überraschend. Aber eines ist wirklich sicher: Entstehen aus solchen

Ehen Kinder, dann sind sie meistens ziemlich intelligent und auch polyglott. So wie die drei brillanten Kinder von Gerhard Kronisch.

Neugier zeichnet Kronisch aus. Es gibt zwei Arten von Neugier, hat Joachim Fest einmal geschrieben. Die eine will den Aufbruch ins Unbekannte, ins Fremde, um etwas gänzlich Neues kennenzulernen. Die andere will Halbbekanntes besser kennenlernen, das Wissen vertiefen und es sich zu etwas Bekanntem anverwandeln. Kronischs Neugier ist von der zweiten Art. Vielleicht ist sie typisch für Juristen. Ich glaube, Juristen denken eher logisch als kreativ. Lieben Formen und eben Stil. Die erreicht man eher durch Vertiefung als durch permanente Neuerung.

Die erste zeichnet eher Naturwissenschaftler aus. Der Aufbruch ins gänzlich Unbekannte, die Leinen los. Mit Naturwissenschaftlern durfte Gerhard Kronisch beim VAA arbeiten. Sie begleiten und auch ein bisschen an die Hand nehmen. Naturwissenschaftler, Chemiker im Besonderen, sind kluge Menschen. Und ihre intel-

lektuelle, ja auch spirituelle Unvoreingenommenheit ist äußerst sympathisch. Allerdings unterscheiden sich viele von ihnen deutlich von der Spezies des „Homo iuris“. Und so hat Kronisch fast sein ganzes Berufsleben damit hingebacht, zwischen diesen beiden Welten zu leben und zu vermitteln. Er hat ganz persönlich die Gegensätze zwischen Geistes- und Naturwissenschaftlern ausgehalten, von dem in der Mitte des letzten Jahrhunderts noch so viel die Rede war.

### **Perfekter Stil, überzeugende Führung**

Der Stil eines Menschen ist das Abbild seines Charakters. Der Stil macht den Menschen sichtbar und transparent. Gerhard Kronisch hat sich immer um viel Transparenz bemüht und darin war er vorbildhaft. Er erklärt, nimmt mit, sucht nach Gründen. Sein Führungsstil ist klar, verlässlich und überzeugend.

Und doch: Es gibt eine andere, weniger offensichtliche Bedeutung des Spruchs von Buffon. Johannes Gross hat einmal ►



Foto: VAA

Und als ordentliches VAA-Mitglied bleibt er dem Verband natürlich auch weiterhin verbunden.

Manchmal aber muss selbst der Geschickteste die Dinge so nehmen, wie sie kommen. Und dann versuchen, sich die Dinge leicht zu machen, wie Sternberger zu Recht schlussfolgerte. Zum Beispiel dann, wenn es unterschiedliche Ansichten und Diskussionen gibt. Man kann diese Unterschiede laut thematisieren oder man kann sie für sich behalten. Kronisch entschied nach Lage und agierte diskret. Er hatte sich immer im Griff. Er war zielorientiert und auf Problemlösung aus.

Wir jedenfalls, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Köln und Berlin, hatten verdammt viel Glück mit ihm. Er ließ uns sein, so wie wir sind. Er stand zu uns, er unterstützte uns, er führte das Haus und steuerte den VAA mit Intelligenz und Geschick. Ein ehrenwerter Mann. Wir werden Gerhard Kronisch vermissen. Wir wünschen ihm und seiner Familie für die kommende Zeit nur das Beste. Wir sind dankbar, kann man uns doch bevorzugt und erfolgreich nennen, weil wir es mit der Freundlichkeit eines jener Menschen zu tun hatten, die man früher einmal „Gentilhomme“ nannte. ■



Foto: Wacker

## Dr. Birgit Schwab, 1. Vorsitzende des VAA

„Ich freue mich, dass Sie mich zwanzig Jahre im VAA begleitet haben und dass wir gemeinsam viel erreichen konnten. Und ich freue mich auch, dass ich jetzt die letzte VAA-Vorsitzende bin, die Sie in den Ruhestand mit verabschieden darf.“

darauf verwiesen. Wenn Transparenz mit sprachlicher Eleganz in Reden und Auftreten zum Ausdruck kommt, so kann man doch diese Eleganz aber auch ebenso gut als Versteck erkennen und nutzen. Mit Stil und Brillanz kann man den Zuhörer und Beobachter an der Nase herumführen. Man kann ihn in ein Labyrinth locken, um Herr des Spiels zu bleiben. Juristen dürften dies nur zu gut wissen. Ist er so, unser Gerhard Kronisch? Woran könnte man es erkennen? Vielleicht daran, wie er die Menschen sieht.

Zunächst: Kronisch hat kein pessimistisches Menschenbild. Er steht für Offenheit und Weltzugewandtheit, ein bisschen zurückhaltend, wie es den Westfalen oder gebürtigen Schlesiern entspricht, aber eben doch typisch rheinisch mit dieser einzigartigen katholischen Verbindung von Genuss, Reue und Sündenvergebung, in seinem Fall wohl dosiert. Das konnte man bei ihm immer wieder beobachten. Wild ist er nicht. Nein, dazu war er zu sehr Jurist. Ein Revolutionär ist er auch nicht: Er will und wollte die Welt eher verstehen, denn sie umstürzen. Bei Gerhard Kronisch kann man auf jene Einstellung schließen,

wie man sie bei den französischen Moralisten findet. Moralisten, das heißt nicht Moralapostel. Moralisten beobachten vielmehr die Menschen, die Welt und ihre Sitten. Dieses Denken verheißt nicht eine Welt des Glücks, wie Dolf Sternberger das beschrieben hat, sondern nimmt die Welt so hin, wie sie ist. Dazu gehört eine gute Portion Stoizismus.

Michel de Montaigne ist der berühmteste von ihnen: „Philosophieren heißt sterben lernen.“ Ist Kronisch so einer? Nein, eigentlich nicht. Denn erstens will er sich die Welt nicht vom Leibe halten. Dazu ist sie zu lebens- und liebenswert. Er tritt mit jener aufmerksamen Zugewandtheit den anderen gegenüber auf, die sein Leben, nein, die sein Wesen ist. Den Mitgliedern des VAA gegenüber auf jeden Fall, den Mitarbeitern und den Mandanten der Geschäftsstelle auch. Überwiegend gut gelaunt, auch zum Gelächter aufgelegt, wenn es um die kleineren oder größeren Absurditäten geht. Und zweitens will er ja die Dinge verändern. Zum Besseren. Für die Führungskräfte. Für die chemisch-pharmazeutische Industrie. Er lebt für den VAA. Er war „Mister VAA“ seit 30 Jahren.

## Stephan Gilow, Hauptgeschäftsführer des VAA

„Im Laufe unseres Lebens begegnen uns immer wieder Menschen, die uns auf unterschiedliche Art und Weise beeinflussen. Nur die wenigsten von ihnen prägen uns, haben im positiven Sinne Wirkung auf unsere Entwicklung, sind für uns echte Sozialisationsinstanzen. Zu diesen wenigen gehört in meinem Fall Gerhard Kronisch.“



Foto: VAA





## Fünf Minuten Kaffeepause...

...und dabei den wöchentlichen Newsletter von CHEManager studieren. Effizienter und entspannter können sich Strategen und Entscheider der Chemiebranche nicht informieren!

Auf **CHEManager.com** finden Sie tagesaktuelle Nachrichten, informative Expertenartikel, exklusive Interviews und wichtige Brancheninformationen aus den Themengebieten Märkte & Unternehmen, Strategie & Management, Chemie & Life Sciences, Forschung & Innovation, Personal & Karriere, Anlagenbau, Prozesstechnik & Automatisierung, Standorte & Services, Chemiedistribution, Logistik & Supply Chain sowie Querschnittsthemen wie Digitalisierung, Nachhaltigkeit oder Klimaschutz.

Jetzt ganz einfach kostenlos registrieren:  
<http://www.chemanager-online.com/newsletter>



<https://bit.ly/3icWheF>



## Clariant: Tatiana Berardinelli neue Chief Human Resources Officer

Clariant hat Tatiana Berardinelli zur neuen Chief Human Resources Officer und Head of Group Human Resources (HR) mit Wirkung zum 1. August 2021 ernannt. Berardinelli bringt umfangreiche Erfahrung in den Bereichen Personal, Employee Experience und Operationelle Exzellenz mit. Sie wechselt von PPG Industries in den USA, wo sie zuletzt die Position des Global Head of People Operations innehatte.

## Nobian: Ex-Bayer-Vorstand Michael Koenig neuer CEO

Das unter dem Namen Nobian von Nouryon ausgegliederte Basischemikaliengeschäft hat kurz nach dem Start in die Eigenständigkeit Michael Koenig zum CEO und Mitglied des Aufsichtsrats ernannt. Koenig tritt sein Amt mit Wirkung zum 1. September 2021 an und wird von Knut Schwalenberg unterstützt, der weiterhin als Präsident fungieren wird.

## BG RCI: Markus Oberscheven folgt auf Thomas Köhler

Die Berufsgenossenschaft Rohstoffe und chemische Industrie (BG RCI) hat einen neuen Chef: Markus Oberscheven hat am 1. Juli 2021 die Amtsgeschäfte von Thomas Köhler übernommen, der sich nach fast 40 Jahren im Dienst der gesetzlichen Unfallversicherung in den Ruhestand verabschiedet hat. „Wir stehen vor großen Aufgaben, denn die Coronapandemie hat viele Entwicklungen insbesondere im Bereich mobiles Arbeiten und Digitalisierung stark beschleunigt“, führt BG-RCI-Hauptgeschäftsführer Oberscheven aus. „Die Unternehmen erwarten von uns als gesetzlicher Unfallversicherungsträger Antworten auf die sich daraus ergebenden Fragen zum Arbeits- und Gesundheitsschutz.“ Das bedeute, dass man auch das eigene Haus für die Verwaltung 4.0 fit machen und die digitalen Angebote ausbauen werde. „Ich freue mich sehr darauf, gemeinsam mit den Sozialpartnern diese Herausforderungen angehen zu dürfen.“

## Personalia aus der Chemie

### Merck: Connolly verantwortet Diversity Equity & Inclusion

Mit Wirkung zum 1. August 2021 hat Merck Renee Connolly zur neuen Chief Diversity Equity & Inclusion (DE&I) Officer ernannt. Connolly tritt die Nachfolge von Jennifer O’Lear an, die sich im Wissenschafts- und Technologiekonzern aus Darmstadt neuen Aufgaben widmen möchte, und wird dem Führungsteam von Human Resources angehören. „Vielfalt, Gleichstellung und Inklusion sind Kernprinzipien unserer Unternehmenskultur und wesentliche Komponenten unserer geschäftlichen und innovationsorientierten Prioritäten“, so die Vorsitzende der Geschäftsleitung von Merck Belén Garijo. „Wir wollen unsere DE&I-Aktivitäten ausweiten und schneller voranbringen, um ein Arbeitsumfeld zu schaffen, in dem sich alle Mitarbeiter entfalten und weiterentwickeln können. Renee Connolly wird unsere DE&I-Strategie auf globaler Ebene federführend vorantreiben, damit wir unsere zukünftigen Ziele erreichen.“ Connolly gehört dem Unternehmen seit 17 Jahren an und verantwortete seit 2013 die Kommunikation des Unternehmensbereichs Life Science von Merck. Die US-Amerikanerin wird ihre neue Aufgabe von ihrem Arbeitsort in Burlington im US-Bundesstaat Massachusetts aus wahrnehmen. Bevor sie in den Unternehmensbereich Life Science wechselte, war Connolly als Vice President für das US-amerikanische Healthcare-Geschäft von Merck tätig. Vor ihrem Umzug nach Massachusetts verbrachte sie neun Jahre in New York City, wo sie im Bereich Public and Investor Relations in der Biotechnologie-, Pharma- und Life-Sciences-Branche arbeitete.



Foto: Merck

## 50 Jahre im VAA: Urkunden für Mitglieder



Foto: VAA

Im Zeitalter der Digitalisierung gibt es bei den Amtshandlungen des VAA-Vorstands immer noch einige analoge Gepflogenheiten, um bewährte Traditionen erhalten. Dazu gehört die Wertschätzung langjähriger Mitglieder: Urkunden werden per Hand unterschrieben und versandt. Dies ist auch der 1. VAA-Vorsitzenden Dr. Birgit Schwab wichtig: Mitte Juni hat sie insgesamt 168 Urkunden unterschrieben. Das Bild zeigt ihren Esstisch, den sie mehrfach mit den 50-Jahre-im-VAA-Urkunden belegt hat, damit die Unterschrift trocknen kann. Schwab dazu: „Ich bin beeindruckt von der Treue unserer Mitglieder und freue mich schon, wenn ich in 30 Jahren auch so eine schöne Urkunde erhalten werde.“

## Säure in der Pore sorgt für Biosprit aus Biomasse

Zeolithe sind extrem poröse Materialien: Zehn Gramm der kristallinen Alumosilikate können eine innere Oberfläche von der Größe eines Fußballfeldes besitzen. Als Teil eines internationalen Forschungsteams hat Prof. Johannes Lercher von der TU München die Rolle von Wassermolekülen bei Reaktionen innerhalb der Nanoporen genauer untersucht. In der Fachzeitschrift *Science* beschreiben die Wissenschaftler, wie sie die Größe der Hohlräume, die Dichte der aktiven Zentren und die Wassermenge systematisch variiert haben. So konnten sie zeigen, welche Porengröße und welche Wassermenge eine ausgewählte Beispielreaktion am besten katalysieren. „Zeolithe sind für alle chemischen Reaktionen geeignet, deren Reaktionspartner in diese Poren hineinpassen und bei denen eine Säure als Katalysator eingesetzt wird“, so Lercher. Damit ließe sich die Reaktivität von Molekülen auch bei niedrigen Temperaturen deutlich erhöhen und damit bei der Gewinnung von Kraftstoffen wie beispielsweise Biosprit aus Biomasse erheblich Energie einsparen.

## Weniger Energie für Wasserstofferzeugung

In der Natur gibt es Mikroorganismen, die mit speziellen Enzymen Wasserstoff katalytisch produzieren. Weltweit wurden bereits zahlreiche Verbindungen hergestellt, die diesen Hydrogenasen chemisch nachempfunden sind. Gemeinsam mit der Universität Mailand haben Chemiker der Universität Jena jedoch kürzlich eine Verbindung hergestellt, die ganz neue Erkenntnisse über den Katalyseprozess hervorgebracht hat. Ihr Modell basiert auf einem Molekül, das zwei Eisenatome enthält. Im Vergleich zur natürlichen Form hat das Jenaer Forschungsteam aber die chemische Umgebung des Eisens gezielt verändert und das Element Phosphor ins Spiel gebracht, indem ein sogenanntes Amin durch ein Phosphinoxid mit chemisch ähnlichen Eigenschaften ersetzt wurde. In der Fachzeitschrift *ACS Publications* beschreiben die Wissenschaftler, dass sie auf diese Weise den Ablauf der elektrokatalytischen Wasserstoffbildung genauer verstanden haben. In Mailand wurden schließlich quantenmechanische Rechnungen auf Basis der experimentellen Messdaten und der Simulationsergebnisse erstellt. Das Resultat ist ein plausibler Mechanismus, der den gesamten chemischen Ablauf der Reaktion zur Wasserstofferzeugung genau und für jeden einzelnen Reaktionsschritt beschreibt. Aufbauend auf diesen Erkenntnissen sollen nun neue Verbindungen hergestellt werden, die Wasserstoff nicht nur energieeffizient produzieren können, sondern auch nachhaltige Energiequellen dafür nutzen. Ziel ist die Entwicklung neuer, durch Sonnenlicht aktivierter Katalysatoren auf Grundlage der Hydrogenasen.

Foto: Jens Meyer – Universität Jena





## Neue Statistik zum Chemiestudium

Den Berufseintritt von Chemikern hat die COVID-19-Pandemie 2020 im Vergleich zu den Vorjahren kaum beeinflusst. Das zeigt die jährliche Statistik für Chemiestudiengänge der Gesellschaft Deutscher Chemiker (GDCh). Die Daten von Stellensuchenden und befristet beschäftigten Absolventen mit Promotion entsprechen den Werten der letzten Jahre. Den Hochschulen zufolge haben etwa 38 Prozent eine Stelle in der chemisch-pharmazeutischen Industrie angetreten – zwei Prozent mehr als 2019. Insgesamt haben sich im letzten Jahr mit 9.384 Personen etwas weniger Studienanfänger für einen Chemiestudiengang entschieden als 2019 (9.422). Die Anzahl derjenigen, die einen Chemiestudiengang abgeschlossen haben, ist von 3.905 Personen auf 3.363 ebenso gesunken wie die Zahl der Promotionen von 2.181 auf nunmehr 2.104.

## VAA-Vlog zur Kündigung online



Foto: VAA

Was genau gilt bei einer Kündigung und welche unterschiedlichen Kündigungsarten gibt es? Was passiert, wenn Arbeitnehmer personenbedingt oder betriebsbedingt gekündigt werden? In der 14. Ausgabe des VAA-Videoblogs „Alles, was recht ist!“ gibt Rechtsanwalt Gerhard Kronisch Antworten auf die wichtigsten Fragen rund um dieses nicht nur in Coronazeiten relevante und arbeitsrechtlich komplexe Thema. In für juristische Laien verständlicher Sprache erläutert der erfahrene Fachanwalt für Arbeitsrecht im Auftrag des VAA unter anderem das Prinzip der Änderungskündigung. Der ehemalige VAA-Hauptgeschäftsführer erklärt außerdem, nach welchen Kriterien die Sozialauswahl abläuft. Veröffentlicht wurde der Vlogbeitrag auf dem YouTube-Kanal des VAA sowie den verschiedenen Social-Media-Profilen auf LinkedIn, Xing und Facebook. Zusätzlich ist das vierminütige Video auf der VAA-Website im Menüpunkt „Rechtsberatung“ eingestellt, zusammen mit den 13 vorangegangenen Vlogbeiträgen.



Foto: Felice Frankel – MIT

## Smarte Haut kann Schweiß vertragen

Ingenieure am Massachusetts Institute of Technology (MIT) haben gemeinsam mit Forschern aus Südkorea eine elektronische Haut entwickelt, die äußerst anpassungsfähig und mit Sensoren zum Gesundheitsmonitoring versehen ist. Von der Hautfeuchtigkeit über den Puls und die UV-Licht-Exposition bis hin zur langfristigen Hautkrebsdiagnostik können damit verschiedenste Indikatoren gemessen und langfristig beobachtet werden. Da die ultradünne „E-Haut“ mit künstlichen Schweißporen versehen ist, bleibt sie auch bei körperlicher Belastung fest am Körper kleben. Inspiriert von der als Kirigami bekannten asiatischen Faltechnik mit Einschnitten sind die winzigen Poren so verteilt, dass sie weder die Sensoren beeinträchtigen noch die echte Haut unter dem Pflaster irritieren. Weil das Material sehr weich sei, könne es jedoch leicht beschädigt werden, berichtet das Team im Fachjournal *Science Advances*. Man arbeite nun daran, die Widerstandsfähigkeit der Sensorhaut zu stärken.

## Schnelle Evolution zum Mehrzeller

Biologen der Uni Konstanz haben den genetischen Abdruck des Übergangs von ein- zu mehrzelligem Leben bei Grünalgen in Echtzeit beobachtet. Dazu berichten sie in *Nature Communications*.

## Wärmeres Klima hemmt Pflanzenwachstum

Für Pflanzen gilt: Je wärmer das Klima, desto weniger Wachstum. Denn steigende Temperaturen bedeuten Stress. Zum einen steht ihnen weniger Wasser zur Verfügung, zum anderen verändern sich die Zusammensetzung, Dichte und Diversität der Mikroben, die sie belagern. In einem internationalen Forschungsprojekt haben Wissenschaftler des Gregor-Mendel-Instituts für Molekulare Pflanzenbiologie der Österreichischen Akademie der Wissenschaften am Beispiel der Acker-Schmalwand herausgefunden, dass Wärme eine breite Immunantwort triggert und das Pflanzenwachstum stoppt. Die Ergebnisse zeigen, wie sich Pflanzen bei hohen Temperaturen zwischen Wachstum und Verteidigung entscheiden, und liefern Grundlagen für biotechnologische Werkzeuge zur für den Klimawandel gerüsteten Saatgutentwicklung.

## Beim 2. VAA-Career-Talk auf Instagram am 10. September 2021 gibt es Social-Media-Tipps für Karriereeinsteiger!



vaa\_campus



Fotos: privat

## Neues aus den Werksgruppen

Aus einigen VAA-Werksgruppen gibt es personelle Wechsel an der Spitze zu vermelden. So hat Dr. Richard J. Marhöfer Anfang Juni 2021 den Vorsitz der Werksgruppe MSD Animal Health Deutschland niedergelegt. Sein Nachfolger ist Dr. Heiko Bothe. In der Werksgruppe BASF Lampertheim ist Mitte Juli Dr. Frank-Frederik Hartmann zum neuen Vorsitzenden gewählt worden. Am Standort im Rhein-Neckar-Dreieck produziert die BASF Spezialchemikalien wie Lichtschutz- und Antioxidationsmittel.

## Schulung für Aufsichtsräte zu Corporate Governance

Welche Anforderungen stellt das Gesetz zur Stärkung der Finanzmarktintegrität an die Corporate Governance sowie die Rechte und Pflichten des Aufsichtsrats? Dazu hat Wirtschaftsprüfer Jens C. Laue im Juni eine Onlineschulung für die VAA-Aufsichtsräte durchgeführt. Laue ist Head of Environmental, Social & Governance bei KPMG und berät Unternehmen als Experte für nachhaltige Unternehmensführung. Coronabedingt ist die traditionelle VAA-Frühjahrstagung der Aufsichtsräte durch die digitale Schulung ersetzt worden. Insgesamt haben rund 30 Aufsichtsratsmitglieder aus verschiedenen Industrieunternehmen teilgenommen.

## Mehrarbeit während Corona: Mütter stärker belastet

Rund 52 Prozent der Mütter mit Kindern unter 14 Jahren haben ihre Arbeitszeit zu Beginn der Coronapandemie im April 2020 zumindest teilweise auf die Abendstunden oder das Wochenende verlagert. Für Väter traf dies auf rund 31 Prozent zu. Das zeigt eine Studie des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB). Der Anteil bei Müttern sank bis Oktober 2020 auf rund 26 Prozent, lag im Schnitt aber immer noch deutlich höher als bei Vätern mit rund 18 Prozent. Insgesamt haben 33 Prozent der Beschäftigten, die im April 2020 Kinder zu betreuen hatten, ihre Arbeitszeiten verlagert. Bei denjenigen ohne Kinder waren es 16 Prozent.

## Signalprotein zum Aufbau von Mitochondrien entschlüsselt

Fehler in Stoffwechselfvorgängen der Mitochondrien sind verantwortlich für zahlreiche Erkrankungen. Der Import der Bauelemente für den komplexen biochemischen Apparat in diesen Zellbereichen spielt dabei eine große Rolle. In der Fachzeitschrift *Nature Communications* berichten Wissenschaftler der Universität Freiburg, wie Signalmoleküle das Tor zum Mitochondrium steuern: Ein Signalprotein namens DYRK1A modifiziert die molekulare Maschinerie und macht es durchlässiger für stoffwechselrelevante Enzyme. Dies ist das erste entdeckte Protein, das im Menschen direkten Einfluss auf diesen Importvorgang nimmt.

## Onlineseminare für Chemiestudenten

Im Juni und Juli 2021 haben drei Onlineseminare für Hochschüler der Chemiestudiengänge stattgefunden, die gemeinsam mit der Gesellschaft Deutscher Chemiker (GDCh) sowie den GDCh-Jung-ChemikerForen (JCF) Mainz-Wiesbaden, Potsdam, Essen-Duisburg und Stuttgart organisiert wurden. Neben Karriereexperten von GDCh und VAA haben sich erneut Führungskräfte aus der Industrie zugeschaltet, etwa von Bayer, Boehringer Ingelheim oder der BASF, um den Teilnehmern Tipps aus erster Hand zu geben. Einen Ratschlag für Berufseinsteiger hat auch VAA-Juristin Pauline Rust: „Gerade zu Beginn der Karriere sollte man ruhig Mut zum Ausprobieren haben.“



Foto: TU Bergakademie Freiberg

## Mariner Badeschwamm als Filter

Aus einem gezüchteten marinen Schwamm haben Forscher der TU Bergakademie Freiberg einen innovativen Werkstoff entwickelt, der wie ein Badeschwamm aussieht und Filtereigenschaften hat. Reagieren die Schwammfasern mit einer kupferhaltigen Ammoniaklösung, wie sie beispielsweise in der Elektronikindustrie anfällt, entsteht Atacamit. Dieses Mineral kommt in der Natur nur sehr

selten vor und heftet sich so stark an die Fasern, dass ein robustes Material mit katalytischen und antibakteriellen Eigenschaften entsteht. Potenziell könnte der Schwamm damit als biobasierter industrieller Filter eingesetzt werden, berichten die Wissenschaftler aus dem Erzgebirge in der Fachzeitschrift *Advanced Materials*. Das Foto zeigt ein Stück des neuartigen Werkstoffs.

## Femtec.Alumnae und VAA legen Doppelmitgliedschaft auf

Bereits seit dem Frühjahr 2021 kommen alle Mitglieder des Femtec.Alumnae e. V. (FTA) über eine Sondermitgliedschaft im VAA-Partnerverband VFF in den Genuss der kostenlosen Rechtsberatung. Nun haben FTA und VAA auch eine direkte Doppelmitgliedschaft für Mitglieder in beiden Organisationen aufgelegt, die das volle Servicepaket wie beispielsweise den VAA-Rechtsschutz beinhaltet. Für neu in den VAA eintretende FTA-Mitglieder wird demnach für die ersten vier Jahre der Mitgliedschaft der VAA-Berufsanfängerrabatt in Höhe von 50 Prozent auf den vollen VAA-Mitgliedsbeitrag gewährt. Bereits im VAA organisierte FTA-Mitglieder erhalten diesen Rabatt im gleichen Umfang auf Antrag. Der FTA ist das Netzwerk für hochqualifizierte, technikbegeisterte und engagierte Frauen mit einem akademischen Hintergrund in den MINT-Fächern. Seine Vision ist es, in der Gesellschaft langfristig ein Umdenken zu bewirken, das zu einer individuellen und verantwortungsvollen Gestaltung des beruflichen und privaten Umfelds führt.



## Kley und de Maizière erklären gute Führung

Wie führen Menschen in unterschiedlichen Funktionen gut? In ihrem knapp 300 Seiten starken Buch „Die Kunst guten Führens“, erschienen im Verlag Herder, zeigen der Bundesverteidigungs- und Bundesinnenminister außer Dienst Thomas de Maizière sowie der ehemalige Vorsitzende der Merck-Geschäftsleitung Karl-Ludwig Kley auf, wie Führung in Politik und Wirtschaft funktioniert. So beschreibt de Maizière, unter welchen Voraussetzungen und Zufällen er jeweils Minister für verschiedene Ressorts wurde. Seine These: Politische Führung braucht nicht unbedingt Fachkenntnisse. Dagegen lautet Kleys Credo, dass man als Topmanager das Leitbild und die Strategie im Unternehmen mitgestalten und außerdem Fachmann sein muss. Der Chemieexperte fordert eine Unternehmensplanung für drei bis fünf Jahre, die von den Chefs mitentwickelt und verkörpert werden, während sich Politiker nach dem Koalitionsvertrag richten, den sie vielleicht gar nicht mitverhandelt haben. Wichtig für Kley ist auch die Nachfolgeregelung, um den Unternehmenserfolg zu sichern. Mitarbeiter und Kunden seien neben dem Kapital die wichtigsten Faktoren im Unternehmen. Im dritten Kapitel kommen die beiden Autoren trotz der Führungsunterschiede in Politik und Unternehmen auf insgesamt zehn „goldene Regeln der Führung“.

08 JUNI 2021

# 5. MIXED LEADERSHIP KONFERENZ

KÜNSTLICHE INTELLIGENZ - BEDROHUNG ODER CHANGE FÜR VIELFALT IN DER ARBEITSWELT?

MENSCHEN SIND IN DER VERANTWORTUNG!

MODERATION: UTA ZECH (BPW)



MARIO BRANDENBURG, MdB  
FDP-FRAKTION



THOMAS HEILMANN, MdB  
CDU/CSU-FRAKTION



DANIELA KOLBE, MdB  
SPD-FRAKTION

GRAPHIC RECORDING LORNA SCHÜTTE

Graphic Recording: Lorna Schütte

## MIXED-LEADERSHIP-KONFERENZ 2021

# Gemischte Teams – Erfolgsfaktor für den Wandel

In einer viel beachteten Digitalkonferenz hat die ULA in Kooperation mit der Bayer AG und weiteren Partnern aus dem FührungskräfteNetzwerk das Thema gemischte Teams und deren Erfolg in Bezug auf Künstliche Intelligenz (KI) in den Mittelpunkt gestellt. Die mehr als 120 Teilnehmerinnen und Teilnehmer haben am 8. Juni 2021 mit zahlreichen Experten aus Wirtschaft, Verbänden und Politik diskutiert, wie sich gemischte Teams in Zeiten von Innovationen und Wandel im Hinblick auf KI aufstellen können, welche Risiken es bei der Programmierung gibt und ob Mixed Leadership bei der Anwendung von KI als Führungsaufgabe gesehen werden muss.

„Wir sind fest davon überzeugt, dass sich Teilhabe und Gleichberechtigung im Beruf am besten realisieren lassen, wenn Männer und Frauen gemeinsam Veränderungen initiieren und begleiten“, erklärte ULA-Präsident Roland Angst zur Eröffnung. „Daher ist es wichtig, in diesen gemeinsamen Dialog zu treten. Sie

alle eint neben Ihren politischen Interessen als Führungskräfte die Frage, was Gute Führung wirklich ausmacht. Mixed Leadership ist hierfür aus unserer Sicht ein entscheidender Schlüssel.“

Neben Vorträgen aus der Wirtschaft erwartete die Gäste mit den Bundestags-

abgeordneten Thomas Heilmann aus der CDU/CSU-Fraktion, Daniela Kolbe aus der SPD-Fraktion und Mario Brandenburg aus der FDP-Fraktion ein prominent besetztes politisches Panel, das von BPW-Präsidentin Uta Zech moderiert wurde. Zwischen den Programmpunkten hatten die Teilnehmerinnen ►

und Teilnehmer die Möglichkeit, sich in der digitalen Welt der Netzwerke auszutauschen und über die verschiedenen Netzwerke zu informieren.

Zahlen, Daten und Algorithmen bestimmen immer mehr sowohl das Berufsleben als auch den Alltag. Gerade weil man noch am Anfang der Entwicklung und Nutzung der KI stehe, so der Präsident der Führungskräftevereinigung ULA Angst, rücke die Frage in den Mittelpunkt, inwieweit diese Algorithmen vorurteilsfrei seien. „Es ist bekannt, dass Daten über Männer einen Großteil unseres Wissens ausmachen“, mahnt Angst. „Dabei gibt es enorme geschlechtsspezifische Unterschiede, die insbesondere alltägliche Folgen für das Leben von Frauen haben.“

„Die digitale Transformation hat längst alle Bereiche unseres Lebens erfasst“, sagte BPW-Präsidentin Uta Zech. „Künstliche Intelligenz ist von Menschen gemacht.“ Darin liege Chance und Herausforderung. „Wir haben eine ethische Verantwortung, dafür zu sorgen, dass sich Rassismus, Diskriminierung und Sexismus nicht auf KI überträgt.“ Die Politik sei deshalb aufgefordert, durch entsprechende Regularien dafür zu sorgen. „Dann kann Digitalisierung eine Chance für Geschlechtergerechtigkeit werden.“

„Als Führungskräfte sollten wir wissen, wie bestimmte Entscheidungen durch KI getroffen werden und wo wir die Programmierung hinterfragen sollten“, forderte ULA-Präsident Roland Angst. „Es ist daher nicht nur bei der Programmierung der Algorithmen wichtig, auf eine Datenbank zurückzugreifen, die beide Geschlechter und auch Vielfalt umfasst.“ Wichtig sei es auch, die Denkmuster der Programmiererinnen und Programmierer mit einzubeziehen. Wenn 90 Prozent dieser Arbeit von Männern durchgeführt werden, sollte ein Check durch die „Brille“ einer Frau auf jeden Fall mit dazugehören. „Insofern sind gemischte Teams hier ein Ansatz, um die Diversität der Gesellschaft abzubilden, auch um dem maschinellen Lernen ein Feedback von echten, diversen Teams entgegenzusetzen zu können“, so Angst weiter.

08  
JUNI  
2021

## 5. MIXED LEADERSHIP KONFERENZ

DIALOGE : TRANSFORMATION IN DER PRAXIS



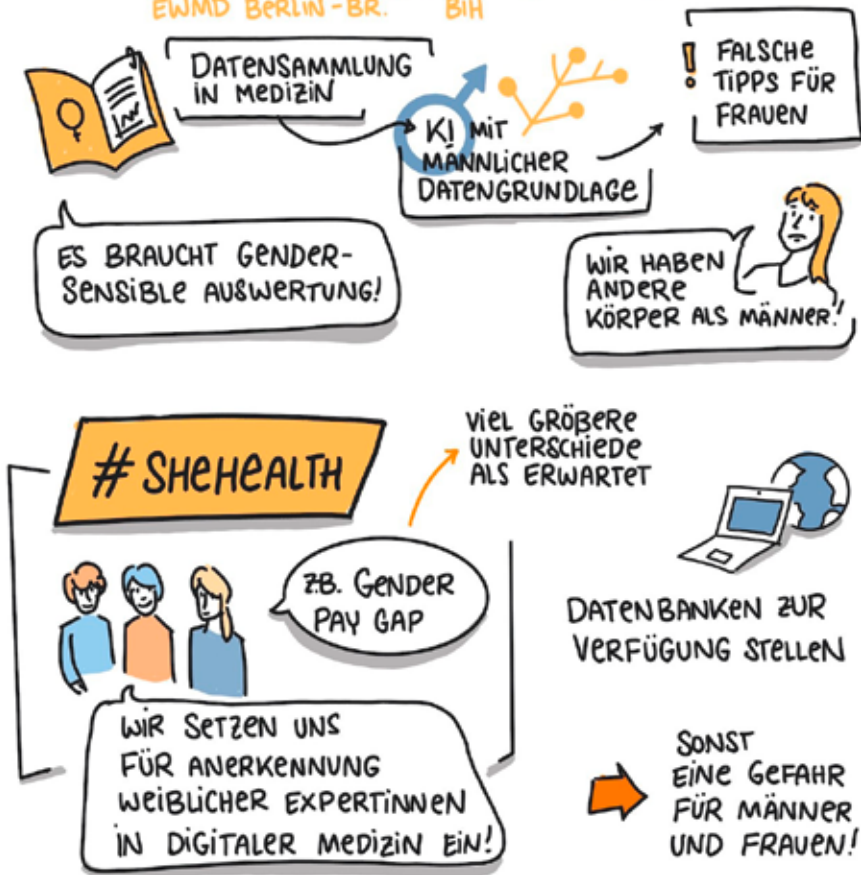
Die Vorstandsvorsitzende der Europäischen Akademie für Frauen in Politik und Wirtschaft Berlin (EAF) Dr. Helga Lukoschat erklärte, dass es in der digitalen Transformation Mut zu neuen Wegen brauche: „Flexibles Arbeiten geht nicht nur am Laptop, sondern auch in der Produktion. Von mehr Flexibilität und einer besseren Vereinbarkeit profitieren Beschäftigte und Unternehmen.“ Führungskräfte könnten im Unternehmensalltag ihren persönlichen Beitrag leisten,

indem sie die Unternehmensstrategie und die Unternehmenskultur dahingehend weiterentwickeln. ULA-Präsident Angst ergänzte: „Es ist mir persönlich ein Anliegen, dass wir die enormen Chancen der Digitalisierung und der digitalen Technik wie KI auch hierzulande wirklich nutzen und natürlich auch verantwortungsvoll damit umgehen. Ich bin mir sicher, dass wir alle in dieser Richtung in den letzten Monaten eine Menge dazugelernt haben.“



## FRAUEN IN DER DIGITALISIERTEN MEDIZIN

EVA MARIA SCHEID, PROF. SYLVIA THUN  
EWMD BERLIN-BR. BIH



“Flexibles Arbeiten geht nicht nur am Laptop, sondern auch in der Produktion. Von mehr Flexibilität und einer besseren Vereinbarkeit profitieren Beschäftigte und Unternehmen.“

Dr. Helga Lukoschat, Vorstandsvorsitzende der Europäischen Akademie für Frauen in Politik und Wirtschaft Berlin (EAF).

GRAPHIC RECORDING: LORNA SCHÜTTE

Matthias Weber, Vorsitzender und Vorstand Diversity des Völklinger Kreises (VK), erklärte im Schlusswort der Tagung: „Wir stehen in der Verantwortung, Algorithmen zu entwickeln, welche in ihrer Entscheidungsfindung die Vielfalt der uns umgebenden Gesellschaft miteinbeziehen.“ Der ULA-Mitgliedsverband VK ist der Berufsverband für schwule Manager, Unternehmer und Freiberufler und setzt sich für ein diskriminierungsfreies Arbeits- und Lebensumfeld ein.

Die ULA stellt das Thema Mixed Leadership und Diversity mittlerweile jährlich in den Mittelpunkt einer Konferenz, die jeweils in Kooperation mit einem starken Partner ausgerichtet wird. Neben dem aktuellen Partner Bayer waren dies in den Vorjahren unter anderem Microsoft Deutschland, Evonik Industries und die Bahn AG.

Aus dem Netzwerk der ULA unterstützen die Veranstaltung neben der Business

and Professional Women Germany (BPW Germany), der EAF Berlin und dem VK auch der größte ULA-Mitgliedsverband VAA sowie das European Women's Management Development Network (EWMD). Ziel des EWMD ist die Erhöhung der Sichtbarkeit und Teilhabe qualifizierter Frauen in Führungspositionen.

Das Programm der Konferenz ist online unter [www.ula-mixed-leadership.de](http://www.ula-mixed-leadership.de) nachzulesen. ■

# Wahlprüfsteine der ULA zur Bundestagswahl

Am 26. September 2021 findet die Bundestagswahl statt. Sie bildet eine Zäsur, da die amtierende Bundeskanzlerin Dr. Angela Merkel nicht mehr zur Wahl antritt. In den ersten Sommerwochen haben das vermeintliche und tatsächliche persönliche Fehlverhalten der Kandidatinnen und Kandidaten die Debatte geprägt, bevor die Bewältigung der Folgen des schweren Unwetters in Teilen Deutschlands in den Vordergrund gerückt ist. Um den Blick auf die inhaltliche Auseinandersetzung zu lenken, hat die ULA Wahlprüfsteine mit zentralen Anliegen und Forderungen der Führungskräfte an alle im Bundestag aktuell vertretenen Parteien verschickt.

Die ULA wird die Wahlprüfsteine aufbereiten und veröffentlichen, sobald die Antworten der Parteien vorliegen. Ergänzend bereitet die ULA am 19. August und voraussichtlich Anfang September 2021 zwei digitale Podien zur Wahl vor, um die wichtigsten Themen mit den Parteien zu beraten, die offene Ohren für die Belange der Führungskräfte haben. Die Prüfsteine bestehen aus Fragen zu insgesamt acht Themenbereichen.

## Soziale Marktwirtschaft

Deutschland steht im globalen Wettbewerb um die besten Köpfe. Wie wird Ihre Partei sicherstellen, dass leistungsbereite Fach- und Führungskräfte hierzulande attraktive Arbeits- und Sozialbedingungen vorfinden?

## Arbeit

Die neue Arbeitswelt erfordert einen Rahmen, der den Beschäftigten hinreichend Schutz, aber eben auch Flexibilität für neue Wege lässt. Welche konkreten Schwerpunkte plant Ihre Partei insbesondere im Hinblick auf mobile Arbeit zu setzen?

## Chancengleichheit

Politik und Unternehmen müssen geeignete Rahmenbedingungen bieten, um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu ermöglichen und um klassische Rollenbilder zu überwinden. Davon profitieren Arbeitgeber und Arbeitnehmer gleichermaßen. Welche konkreten Maßnahmen plant Ihre Partei?



Foto: Matthias Wehnert – Shutterstock

## Steuern

Die Teilhabe von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern am Erfolg ihrer Unternehmen ist ein zentraler Baustein für die Akzeptanz der Sozialen Marktwirtschaft. Unterstützt Ihre Partei die Forderung der Führungskräftevereinigung ULA, das Instrument der Mitarbeiterbeteiligung weiter zu stärken? Arbeitnehmer leiden zusehends unter der stark ansteigenden Steuerprogression. Welche Maßnahmen plant Ihre Partei zur Abschaffung des sogenannten Mittelstandsbauchs?

## Soziales

Welche Schwerpunkte plant Ihre Partei, um eine zukunftssichere Altersvorsorge für alle Generationen sicherzustellen? Wie stehen Sie konkret zur Forderung der ULA, die Doppelverbeitragung für alle gesetzlich krankenversicherten Betriebsrentnerinnen und Betriebsrentner schnellstmöglich zu beenden?

## Mitbestimmung

Unterstützen Sie die Forderung, Onlinewahlen zu den Sprecherausschüssen ebenso zu ermöglichen wie die virtuelle Ausrichtung der jährlichen Versammlungen der leitenden Angestellten? Diese Option war während der Pandemie erfolgreich in vielen Unternehmen getestet worden und ist nun entfallen.

## Industriestandort

Wo sehen Sie die Schwerpunkte einer modernen Industriepolitik? Welche Aufgaben müssen Staat und Wirtschaft gemeinsam anpacken, um Deutschland auch in Zukunft einen vorderen Platz im globalen Wettbewerb zu sichern?

## Europa

Wie bewerten Sie die Entwicklung hin zu einer „Banken- und Finanzunion“ in Europa? Wie unterstützen Sie den europäischen „Green Deal“ und wie wichtig ist Ihnen eine gesellschaftliche Entwicklung hin zu mehr Nachhaltigkeit im Sinne der UN-Nachhaltigkeitsziele?

Die Details zu den Wahlpodien werden auf [www.ula.de](http://www.ula.de) veröffentlicht. ■

# Ruhe oder Streit?



Foto: Deutsche Telekom

Man stelle sich vor, es ist Wahlkampf und keiner hört hin. Es gibt Kandidaten für die Nachfolge von Angela Merkel, aber kaum jemand interessiert sich für deren Inhalte. Die Republik spricht lieber über ungenaue Lebensläufe und Plagiate, nicht aber die Themen, die eigentlich die Agenda bestimmen sollten. Man stelle sich vor, dass Deutschland vor großen Herausforderungen steht, vom Umbau der Industrielandschaft zur Klimaneutralität über den digitalen Wandel bis zur Bezahlung der Coronaschulden. Auch über das durch die EZB erhöhte Inflationsziel der Zwei-Prozent-Zielmarke kann man diskutieren. Ist es der richtige Weg, um die Wirtschaft am Laufen zu halten und Schuldenberge abzubauen? Interessant ist auch der grundsätzliche Dissens zwischen

Finanzinvestoren und der FDP über die Sinnhaftigkeit des Schuldenmachens, über den kaum öffentlich diskutiert wurde. Wünschen Bürger und Gesellschaft eine tiefer gehende inhaltliche Diskussion nicht? Woran könnte man das erkennen? Vielleicht daran, wie die Leistungen der Großen Koalition bewertet werden und ob ein tieferes Bedürfnis der Bürger nach Aufarbeitung und Veränderung zu spüren ist. Und da erhält man folgendes Bild: Zum einen ist das Ansehen von Angela Merkel in der Bevölkerung und auch in den Reihen ihrer „Peers“, also der internationalen Staats- und Regierungschefs, immer noch sehr gut. Zum anderen hat nach Meinung der Bertelsmann Stiftung und des Wissenschaftszentrums Berlin für Sozialforschung die Koalition besser gearbeitet als ihr Ruf.

Können Bürger daraus schließen, dass alles gut sei und die Politik sie „hoffentlich“ in Ruhe lässt? Dies ist nicht so sicher, wie die Umfrageergebnisse im Vorfeld der Bundestagswahl vermuten lassen. Zwar ahnen die Bürger, dass die Europäische Kommission den Green Deal und den Weg in eine nachhaltige Industriegesellschaft besser durch gesetzliche Vorgaben umzusetzen in der Lage ist als die einzelnen nationalen Regierungen. Und sie sehen, dass Unternehmen eigenständig große Stromdeals mit Versorgern über die langfristige Lieferung von grünem Strom abschließen. Die kümmern sich schon, was braucht es da die Parteien. Aber glauben sie das auch bei der Digitalisierung der Schulen und einer zukunftssicheren Altersversorgung oder bei der Frage, wie Corona besiegt werden und wer das alles bezahlen soll? Nichts ist weniger sicher. Ein richtiger Weg in eine nachhaltige Zukunft unserer Wirtschaft und Gesellschaft ist nur belastbar, wenn er über streitige Diskussionen verinnerlicht und akzeptiert wird. Ohne Reibung keine Energie und kein Vorankommen. Auch wir Führungskräfte sollten dafür werben, dass politische Diskussionen nötig sind und kontrovers sein können. Und dass es wichtig ist, wählen zu gehen. Auch so nimmt man Verantwortung wahr.

**Roland Angst**

ULA-Präsident

## VC hat neuen Vorstand

Die Vereinigung Cockpit (VC) hat einen neuen Vorstand gewählt, der seit dem 20. Mai 2021 im Amt ist. Bei der turnusgemäßen Wahl des Berufsverbandes der Verkehrspilotinnen und -piloten wurde das Team um den neuen Präsidenten Stefan Herth und den neuen Vizepräsidenten Arne von Schneidemesser gewählt. Aufgrund der Coronapandemie fand die Wahl erstmals online statt. Herth fliegt im Hauptberuf als Kapitän einer Boeing 767 bei Condor und ist unter anderem langjähriges Mitglied im Aufsichtsrat seiner Airline. Arne von Schneidemesser fliegt als First Officer bei Eurowings einen Airbus A320. Gemeinsam mit dem insgesamt 15-köpfigen Team wollen sie in der dreijährigen Amtsperiode besonderes Augenmerk auf die Kommunikation im Verband sowie die Zusammenarbeit zwischen Tarifkommissionen und Vorstand legen. Daneben soll die Anerkennung des Berufs und der Arbeit von Pilotinnen und Piloten bei Airlines und in der Gesellschaft gestärkt werden.

Zum Ausbau der internen Kommunikation werden künftig Podcasts die etablierten Formate wie Rundschreiben, Social Media und Videos ergänzen: „Zu guter Führung gehört gute Kommunikation“, so Herth. „Und besonders in Krisenzeiten wird gute Führung an guter Kommunikation gemessen.“ Gemeinsam mit seinem Team hat Herth sein Programm vor der Wahl intensiv in diversen Podcastfolgen besprochen, um die Mitglieder zu informieren und ihnen eine fundiertere Wahlentscheidung zu ermöglichen. „In dieser Zeit haben wir gelernt, dass man auf niederschwellige Medien setzen muss, um möglichst viele Mitglieder zu erreichen und so einen lebendigen und breit aufgestellten Dialog zu ermöglichen.“ Gerade heute sei es wichtig, proaktiv zu informieren und offen für den Austausch zu sein. „Diesen Austausch möchten wir in Zukunft im Verband intensivieren und verstetigen, um damit die VC zu bereichern.“ ■

# Initiative für mehr Nachhaltigkeit gestartet

Inzwischen ist nachhaltige Entwicklung in der Wirtschaft stärker verankert als zuvor. Führungskräfte messen der Nachhaltigkeit allgemein viel Bedeutung bei. Das Problem: Diese Bedeutung spiegelt sich kaum in der täglichen Arbeit von Führungskräften wider. Dies zeigt die im Auftrag des Dachverbandes der Führungskräfte in Europa „CEC European Managers“ durchgeführte Studie „Leadership in Europe“. Der Studie zufolge haben gegenwärtig nur 17 Prozent der europäischen Manager eine vertiefte Ausbildung in nachhaltiger Entwicklung durchlaufen.



Foto: georgeclerk – iStock

In der CEC werden die Führungskräfte in der Schweiz durch die Schweizerische Kader Organisation (SKO) mit Sitz in Zürich und Genf vertreten. Die SKO hat den Worten auch Taten folgen lassen und in Kooperation mit der CEC eine große Initiative zur Nachhaltigkeit in der Schweizer Wirtschaft gestartet. „Um Ergebnisse zu erzielen, müssen wir mehr denn je gemeinsam über die individuelle, organisatorische und gesellschaftliche Entwicklung reflektieren“, sagt der Geschäftsführer der SKO Jürg Eggenberger. „Die bereichsübergreifenden Herausforderungen mit Blick auf die Digitalisierung, den Klimawandel und die wachsenden Ungleichheiten betreffen alle privaten und öffentlichen Sektoren. Aufgrund ihrer Rolle und ihrer Kompetenzen müssen die Verantwortlichen über

ihre Netzwerke tätig werden, damit eine Interaktion zwischen Personen, Ideen und Prozessen entsteht.“

2020 hat die CEC ihr neues europäisches Projekt gestartet, um nachhaltige Führung zu modellieren. Außerdem sollen ein Schulungsprogramm für Führungskräfte konzipiert, das Bewusstsein von Sozialpartnern und politischen Entscheidern geschärft sowie politische Empfehlungen ausgearbeitet werden, damit nachhaltige Führung in Managementpraktiken im privaten und im öffentlichen Sektor einfließt.

Den Unterzeichnerinnen und Unterzeichnern stehen ein Programm zur Einführung in nachhaltige Führung sowie regelmäßige Beiträge zur Verfügung. Entscheider aus Wirtschaft, Politik und dem Hochschulbereich sind eingeladen, am jährlich stattfindenden „Sustainable Leaders Forum“ teilzunehmen, um sich über bewährte Verfahren und die Zukunft des Managements auszutauschen. Das erste Forum findet am 22. September 2021 in Bern statt. In den darauffolgenden Monaten werden ein Leitfaden, ein Barometer und ein Schulungsprogramm zu nachhaltiger Führung bereitgestellt.

“*Es ist an der Zeit, den Kurs zu ändern und den ökologischen, sozialen und wirtschaftlichen Erfordernissen bezüglich Nachhaltigkeit Rechnung zu tragen und mit unseren Ressourcen verantwortungsvoller umzugehen.*“

*Jürg Eggenberger, Geschäftsführer der Schweizerischen Kader Organisation (SKO).*

Mit der Lancierung der „Initiative Sustainable Leaders“ möchte die SKO dieses europäische Projekt mitgestalten und an die Gegebenheiten der Schweiz anpassen, um den Übergang von Kadern und Entscheidern zu einem neuen Standard nachhaltiger Führungspraktiken zu unterstützen.

### Charta als erste Etappe

In einem ersten Schritt können Unternehmen, die nachhaltige Führung praktizieren und aktiv fördern möchten, unter [www.sustainableleaders.ch](http://www.sustainableleaders.ch) die Charta unterzeichnen und die Weichen für eine nachhaltige Führung stellen. Die Charta ergänzt die vielen bestehenden Initiativen im Bereich nachhaltige Entwicklung und fokussiert auf die Rolle der Führungskräfte als Hebel beim Erreichen der Nachhaltigkeitsziele und der Umsetzung der entsprechenden Maßnahmen.

An Anspruch mangelt es dem Projekt nicht. Jürg Eggenberger fasst das Ziel zusammen: „Die Art und Weise, wie wir produzieren, leben und arbeiten, ist in vielerlei Hinsicht nicht nachhaltig. Es ist an der Zeit, den Kurs zu ändern und den ökologischen, sozialen und wirtschaftlichen Erfordernissen bezüglich Nachhaltigkeit Rechnung zu tragen und mit unseren Ressourcen verantwortungsvoller umzugehen. Hier müssen alle beitragen: Politiker, Unternehmen, Führungskräfte und die Bürger, damit wir gemeinsam das Pariser Klimaschutzabkommen und die 17 UN-Ziele für nachhaltige Entwicklung umsetzen können.“

Ähnlich wie die SKO machen sich auch andere Partnernverbände der ULA in Europa auf den Weg, mehr Nachhaltigkeit zum Thema zu machen, so zum Beispiel in Dänemark und in Schweden. Die ULA Nachrichten werden im weiteren Verlauf auch diese Projekte vorstellen. ■



Führungskräfte  
Institut

Exklusive Sonderkonditionen  
für Mitglieder von  
ULA-Mitgliedsverbänden



Foto: fizkes – Shutterstock

## AKTUELLE SEMINARE

# Bildungsbooster für den Herbst

Aufgrund der COVID-19-Pandemie bietet das **Führungskräfte Institut (FKI)** seine Veranstaltungen nach wie vor in Form von **digitalen Seminaren und Trainings** an. Aktuelle Informationen zu den Terminen gibt es auf [www.fki-online.de](http://www.fki-online.de).

## Abfindungen effizient gestalten

 7. September 2021  Digital als zweistündiges Webseminar

Wer ein Unternehmen gegen eine Abfindung verlässt, kann durch die richtige Gestaltung der Auszahlung hohe Steuerersparnisse erzielen. In diesem Seminar erläutern Rechtsanwalt Gerhard Kronisch, Finanzexpertin Marion Lamberty und Steuerfachmann Lutz Runte die Grundlagen im Zusammenhang mit Abfindungszahlungen.

## Mitwirkungsrechte von Sprecherausschüssen

 9. September 2021  Digital als zweistündiges Webseminar

Mitglieder von betrieblichen Sprecherausschüssen, Gesamtsprecherausschüssen, Unternehmenssprecherausschüssen oder Konzernsprecherausschüssen sollten ihre Aufgaben, Rechte und Pflichten genau kennen. In diesem Seminar gibt der Fachanwalt für Arbeitsrecht Gerhard Kronisch ein aktuelles Update zu den Grundlagen.

## Erfolgsfaktoren von Onlinebesprechungen

 16. September 2021  Digital als 90-minütiges Livetraining

Onlinemeetings führen manche schon länger durch, für viele gehören sie erst seit der Coronapandemie zum Alltag. Doch zeichnet eigentlich richtig gute Besprechungen im Digitalformat aus? New-Work-Expertin Katrin Neuendorf erläutert, wie unterschiedliche Onlinebesprechungsformate effektivere Ergebnisse liefern.

## Vorschau der ULA-Termine

### Sommerfest EWMD Nord

Netzwerktreffen des  
ULA-Mitgliedsverbandes EWMD  
Datum: 13. August 2021, 18:30 Uhr  
Ort: Hamburg

### ULA-Führungskräfte-Dialog

„Female Leadership“  
mit Christina Ramb (BDA) und  
Prof. Manuela Rousseau (Beiersdorf,  
VAA, FidAR)  
Datum: 9. September 2021,  
10:00 bis 12:00 Uhr  
Ort: digital

### WIB-Symposium 2021

Symposium des Wissenschaftlichen  
Instituts des BVBC (WIB)  
Datum: 5. und 6. Oktober 2021  
Ort: Mannheim

### VK-Mitgliederversammlung

Mitgliederversammlung des Völklinger  
Kreises (VK)  
Datum: 16. Oktober 2021  
Ort: Erfurt

### ULA-Sprecherausschusstag

Datum: 24. und 25. November 2021  
Ort: DRIVE Volkswagen Group Forum  
in Berlin

# Hochwasser-Katastrophe Deutschland



## Jetzt spenden!

Schwere Unwetter haben im Westen von Deutschland Zerstörung und Leid hinterlassen. Aktion Deutschland Hilft – das starke Bündnis deutscher Hilfsorganisationen – leistet den Menschen Nothilfe. **Helfen Sie jetzt – mit Ihrer Spende.**



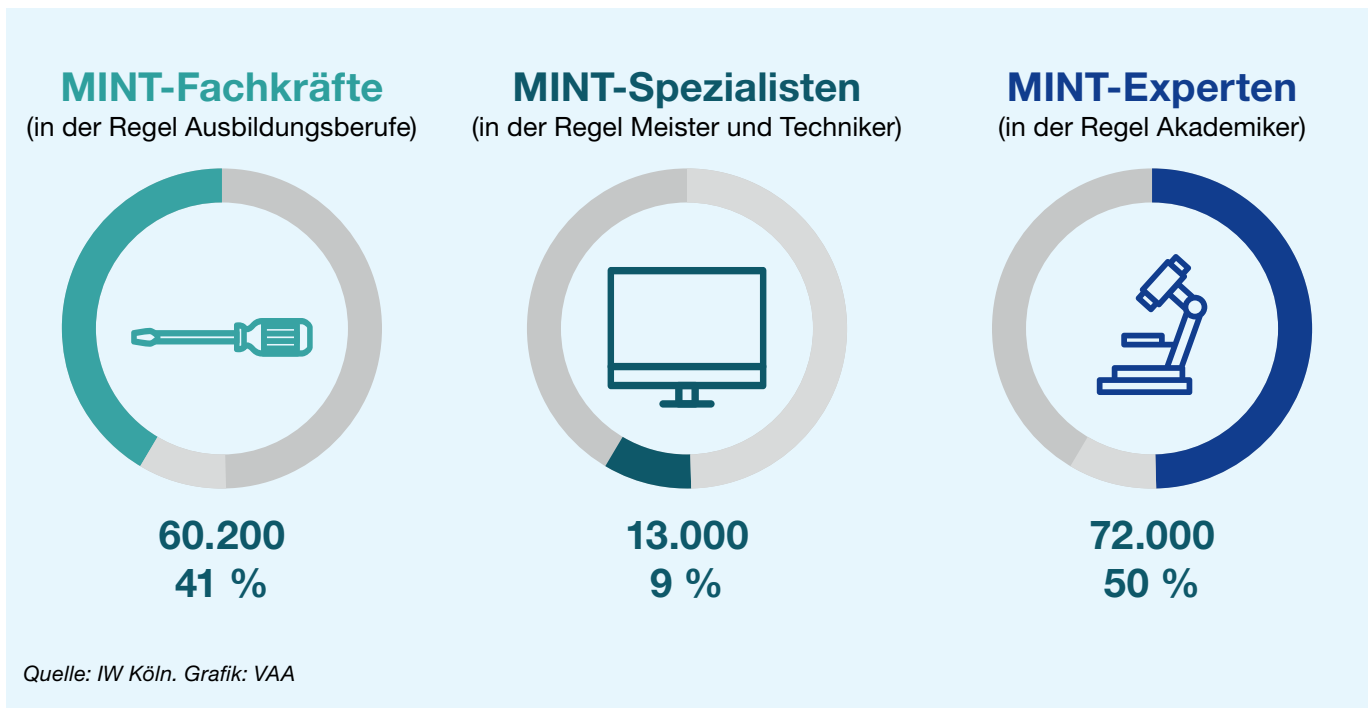
Spendenkonto: DE62 3702 0500 0000 1020 30  
Spenden unter: [www.Aktion-Deutschland-Hilft.de](http://www.Aktion-Deutschland-Hilft.de)



**Aktion  
Deutschland Hilft**  
Bündnis deutscher Hilfsorganisationen



Bei der Nachfrage nach MINT-Arbeitskräften sind die Auswirkungen der Coroneinschränkungen seit März 2020 ein Jahr später fast wieder kompensiert: Zwischen März und September 2020 sank die Nachfrage und damit die MINT-Fachkräftelücke auf 49 Prozent des langjährigen Durchschnittswerts. Im April 2021 ist dieser Wert laut aktuellem MINT-Frühjahrsreport des Instituts der deutschen Wirtschaft (IW) wieder auf 69 Prozent gestiegen, im akademischen Bereich sogar auf 91 Prozent. Insgesamt fehlten im April 2021 rund 145.200 Arbeitskräfte in den MINT-Berufen.





„JEDER VIERTE WIRD BERUFSUNFÄHIG.\*  
ICH WEISS, DASS ES DIESEN VIERTEN  
WIRKLICH GIBT.“

*Samuel Koch, Schauspieler*



## Die BU Protect Berufsunfähigkeitsversicherung

**#jedervierte** sein heißt finanziell: Das Einkommen fällt irgendwann weg, die Kosten bleiben. Setzen Sie auf finanzielle Sicherheit mit der Berufsunfähigkeitsversicherung der Bayerischen. Samuel Koch hatte vor seinem Unfall nicht vorgesorgt, legt die BU PROTECT aber jedem ans Herz. Denn er weiß auch: Das Leben geht weiter, als man denkt.

### Vorteile für VAA-Mitglieder

- günstigere Beiträge
- nur 3 Gesundheitsfragen

\* Quelle: Deutsche Rentenversicherung Bund 2014 / Laut Statistik muss jeder vierte(!) Arbeitnehmer aus gesundheitlichen Gründen vorzeitig seinen Beruf aufgeben oder ganz aus dem Arbeitsleben ausscheiden.



Versichert nach dem Reinheitsgebot

Fordern Sie unverbindlich Ihr persönliches Angebot bei uns an:

VAA Assekuranz Agentur GmbH · Versicherungsmehrfachagentur für Mitglieder des VAA

Postanschrift: Postfach 2080, 50210 Frechen · Tel. +49 2234 9632850 · Fax +49 2234 9632855 · [info@vaa-assekuranz.de](mailto:info@vaa-assekuranz.de)

# Arbeitszeugnis – zwischen Anspruch und Wirklichkeit

Oft werden sie als nichtssagend, schönfärbend und redundant bezeichnet, aber trotzdem will fast niemand auf Arbeitszeugnisse verzichten. Aus gutem Grund, denn zwischen den Zeilen lässt sich viel mehr über den Menschen sagen, als es auf den ersten Blick erscheint. Welchen Inhalt sollte ein Zeugnis haben? Welche Länge ist wünschenswert? Welche Fristen gelten für Ansprüche? Antworten liefert Pauline Rust im Interview mit dem VAA Magazin. Die VAA-Juristin erläutert außerdem, was es mit der Schlussformel auf sich hat.

**VAA Magazin: Wann besteht ein Anspruch auf ein Arbeitszeugnis?**

**Rust:** Es ist zwischen einem Zwischenzeugnis und einem Endzeugnis zu unterscheiden. Ein Zwischenzeugnis können Arbeitnehmer dann einfordern, wenn sie ein berechtigtes Interesse daran haben. Als berechtigtes Interesse sind zum Beispiel eine vom Arbeitgeber in Aussicht gestellte Kündigung oder ein Aufhebungsvertrag anerkannt sowie ein eigener Stellenwechsel, Änderungen im Aufgabenbereich, eine Versetzung, ein Wechsel des Vorgesetzten oder eine längere Arbeitsunterbrechung infolge von Elternzeit.

Mit Beendigung des Arbeitsverhältnisses haben Arbeitnehmer Anspruch auf ein Endzeugnis. Dieser Anspruch ergibt sich aus § 109 Gewerbeordnung (GewO). Dort ist geregelt, dass Arbeitnehmer bei Beendigung des Arbeitsverhältnisses Anspruch auf ein schriftliches Zeugnis haben, das mindestens Angaben zur Art und Dauer der Tätigkeit beinhalten muss.

Lediglich auf individuelles Verlangen der Arbeitnehmer muss darüber hinaus auch auf die Leistung und das Verhalten im Anstellungsverhältnis eingegangen werden. Es ist also für ein sogenanntes qualifiziertes Arbeitszeugnis zwingend erforderlich, dass Arbeitnehmer dieses entsprechend bei ihren Unternehmen einfordern.

**Wie lang sollte ein Arbeitszeugnis idealerweise sein?**

Ein Arbeitszeugnis sollte grundsätzlich nicht mehr als zwei Seiten umfassen. In bestimmten Ausnahmefällen wie bei einer langjährigen Betriebszugehörigkeit und damit verbundenen unterschiedlichen Tätigkeiten kann auch ein längeres Arbeitszeugnis gerechtfertigt sein. Dies ist immer eine Frage des Einzelfalls. Wenn es für die vorherigen Tätigkeiten Zwischenzeugnisse gibt, kann es gegebenenfalls sinnvoll sein, auch auf diese zu verweisen. Dies wird in der Praxis zum Teil umgesetzt. Eine Rechtsprechung gibt es bisher hierzu nicht.

**Welchen Inhalt hat ein qualifiziertes Arbeitszeugnis?**

Ein qualifiziertes Arbeitszeugnis besteht im Wesentlichen aus einer Überschrift, einem Einleitungssatz, gegebenenfalls einer Unternehmensbeschreibung, einer Tätigkeitsbeschreibung, einer Leistungsbeurteilung, einer

Verhaltensbeurteilung und einer sogenannten Schlussformel.

Am Ende des Zeugnisses stehen dann üblicherweise der Ort, das Datum sowie der Name des Ausstellers in maschinenlesbarer Form, der Vertretungszusatz und die Originalunterschrift. Das Datum sollte bei einem Zwischenzeugnis dem Zeitpunkt der Änderung entsprechen – bei einem Endzeugnis dem Beendigungsdatum. Das gilt auch dann, wenn Arbeitgeber das Arbeitszeugnis tatsächlich zu einem späteren Zeitpunkt ausstellen. Dies darf nicht zu Lasten der Arbeitnehmer gehen.

**Welche Besonderheit gibt es bei der Schlussformel? Was können Beschäftigte verlangen?**

Eine Schlussformel enthält den Dank, das Bedauern und die Zukunftswünsche. Die Besonderheit ist aber: Sie ist gerichtlich nicht durchsetzbar. Denn das Bundesarbeitsgericht vertritt die Auffassung, dass kein Rechtsanspruch auf die Aufnahme von Schlussformeln besteht. Da es jedoch in der Praxis üblich ist, gute Zeugnisse mit einer solchen, der Note entsprechenden Schlussformel zu ergänzen, sollten Arbeitnehmer darauf achten, dass diese enthalten ist und gegebenenfalls mit dem Arbeitgeber ins Gespräch gehen. Insbesondere im Rahmen von Aufhebungsverträgen ist es empfehlenswert, im Aufhebungsvertrag festzuhalten, welche Note das Zeugnis haben soll und dass eine der Note entsprechende Schlussformel durch den Arbeitgeber

**Pauline Rust**

VAA-Juristin

✉ [rechtsberatung@vaa.de](mailto:rechtsberatung@vaa.de)

☎ +49 221 160010



Foto: VAA



ber eingefügt wird. Durch eine solche Vereinbarung können sich Arbeitnehmer auf einen Anspruch aus dem Aufhebungsvertrag berufen.

### Was sollte bei Arbeitszeugnissen für Führungskräfte beachtet werden?

Bei Arbeitszeugnissen für Führungskräfte ist insbesondere wichtig, dass auch die Führungsleistung beurteilt wird. Hier geht es um das Verhalten als Führungskraft, insbesondere den Führungsstil und die Anerkennung durch die Mitarbeiter. In diesem Zusammenhang ist auch wichtig, dass in der Verhaltensbeurteilung bei der Auflistung zum persönlichen Verhalten auch die Mitarbeiter aufgeführt werden.

### Gelten für Arbeitszeugnisse auch die Ausschlussfristen?

Auch für das Arbeitszeugnis können sogenannte Ausschlussfristen gelten. Diese regeln, dass Arbeitnehmer Ansprüche gegenüber dem Arbeitgeber in-

nerhalb von in der Regel drei Monaten nach Fälligkeit geltend machen müssen. Für den Anspruch auf die Ausstellung eines Arbeitszeugnisses bedeutet dies, dass die Ausschlussfrist an dem Tag beginnt, der auf die Beendigung des Arbeitsverhältnisses folgt. Denn Unternehmen sind verpflichtet, mit Beendigung des Arbeitsverhältnisses ein Arbeitszeugnis auszustellen.

Hier ist jedoch zu beachten: Arbeitgeber sind von Gesetzes wegen nicht verpflichtet, von sich aus ein Zeugnis auszustellen. Vielmehr müssen die Arbeitnehmer das Zeugnis grundsätzlich einfordern. Dies ist insbesondere dann relevant, wenn Arbeitnehmer selbst kündigen. Hier sollten sie bereits in ihrem Kündigungsschreiben um die Ausstellung eines qualifizierten Arbeitszeugnisses bitten.

Wenn jemand ein Arbeitszeugnis ausgestellt bekommen und diesbezüglich Änderungswünsche oder Beanstandungen hat, müssen diese ebenfalls inner-

halb der Ausschlussfristen geltend machen. Wichtig ist: In diesem Fall beginnt die Ausschlussfrist aber erst mit dem Zugang des Arbeitszeugnisses bei den Arbeitnehmern, da sie erst zu diesem Zeitpunkt Kenntnis von einem etwaigen Änderungsbedarf erlangen können. Das bedeutet, dass Arbeitnehmer Änderungswünsche innerhalb dieser Fristen gegenüber dem Arbeitgeber nachweislich schriftlich geltend machen müssen.

Mittlerweile genügt auch die Textform, was bedeutet, dass die Beanstandungen auch per E-Mail erfolgen können. Hier ist es jedoch empfehlenswert, dass sich Arbeitnehmer zu Beweis Zwecken den Zugang ihrer E-Mail bestätigen lassen. Denn Arbeitnehmer sind im Hinblick auf die Einhaltung der Ausschlussfrist und damit den Zugang ihrer Erklärung beim Unternehmen beweispflichtig.

Wie lange nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses kann man ein Arbeitszeugnis einfordern? ►

Hier ist zu beachten, dass der Zeugnisanspruch verwirken kann. Dies kann nach der aktuellen Rechtsprechung des Bundesarbeitsgerichts bereits nach einem Untätigkeitszeitraum von sechs Monaten der Fall sein. Arbeitnehmer sollten nicht zu lange mit der Einforderung ihres Arbeitszeugnisses bei ihren Unternehmen warten.

### Darf ich als Mitarbeiter einen Zeugnisentwurf vorlegen?

Es kommt häufig vor, dass ausgeschiedene Mitarbeiter den Arbeitgebern einen Zeugnisentwurf vorlegen. Die Arbeitgeber begrüßen dies in der Regel, da es ihnen Arbeit erspart. Allerdings sind sie nicht verpflichtet, den Zeugnisentwurf zu übernehmen. Gleichzeitig können sie aber auch keinen Entwurf von den Mitarbeitern verlangen. Dennoch ist in Absprache mit dem Unternehmen möglich, dass Arbeitnehmer einen Zeugnisentwurf vorlegen.

Um zukünftige Streitigkeiten oder Meinungsverschiedenheiten zu vermeiden, ist es sinnvoll, dass es vorher eine Absprache oder einen Austausch zwischen Vorgesetzten und Arbeitnehmern über die Bewertung der Leistungen gibt. Maßstab für einen solchen Zeugnisentwurf durch den Arbeitnehmer ist derselbe, wie er für den Arbeitgeber gelten würden. Das heißt, das Zeugnis muss einem wohlwollend formulierten wahrheitsgemäßen Arbeitszeugnis entsprechen.

### Dürfen bestimmte Umstände im Arbeitszeugnis nicht genannt werden? Wie sieht es mit Krankheitspausen oder Elternzeit aus?

Umstände, die in einem Zeugnis grundsätzlich nicht genannt werden dürfen, sind zum Beispiel krankheitsbedingte Fehlzeiten oder eine Behinderung. Auch die Elternzeit ist grundsätzlich nicht im Arbeitszeugnis zu erwähnen. Hier kann es jedoch im Einzelfall sinnvoll sein, dies doch aufzunehmen, wenn es eine wesentliche tatsächliche Unterbrechung der Beschäftigung gab und damit für einen objektiven Zeugnisleser eine Erklärung für die Dauer der Beschäftigungsunterbrechung sinnvoll ist. Kün-

digungsgründe sind nur auf Wunsch des Arbeitnehmers zu erwähnen. Auch Abmahnungen dürfen nicht ausdrücklich aufgeführt werden.

### Wie ausführlich sollte die Tätigkeitsbeschreibung sein?

Bei der Tätigkeitsbeschreibung ist zu beachten, dass sie die wesentlichen und wichtigsten Aufgaben der zu be-

Im Hinblick auf die Länge der Tätigkeitsbeschreibung kann man sich an dem in der Praxis üblichen Verhältnis von 50 zu 50 orientieren. Dies ist in der Regel nicht einzuhalten, wenn es besonders umfangreiche oder häufig wechselnde Tätigkeiten gab. Dennoch sollte am Ende die Tätigkeitsbeschreibung im Vergleich zur Leistungsbeurteilung nicht in einem offensichtlichen Missverhältnis stehen.

“Umstände, die in einem Zeugnis grundsätzlich nicht genannt werden dürfen, sind zum Beispiel krankheitsbedingte Fehlzeiten oder eine Behinderung.“

Pauline Rust, VAA-Juristin und Rechtsanwältin.

wertenden Position beinhaltet. Dabei muss die Tätigkeitsbeschreibung in der Weise aussagekräftig sein, dass sie für jede Bewerbungssituation brauchbar ist und auch in einer branchenüblichen Weise dargestellt wird. Haben sich bei Beschäftigten während ihres Beschäftigungsverhältnisses Veränderungen im Aufgabenbereich ergeben, sind diese einzelnen Stationen und Positionen der beruflichen Entwicklung auch aufzunehmen.

Nur kurzzeitig ausgeübte oder unwesentliche Tätigkeiten brauchen in der Bewertung nicht genannt zu werden. Rechtswidrig durch den Arbeitgeber zugewiesene Tätigkeiten, die Arbeitnehmer nur unter Vorbehalt ausführen, sind auf Verlangen der Mitarbeiter wegzulassen.

### Was passiert eigentlich, wenn ich als Arbeitnehmer mit bestimmten Aussagen im Arbeitszeugnis nicht einverstanden bin: Kann ich überhaupt Änderungen durchsetzen? Müssen Beschäftigte in einem solchen Fall etwas beweisen?

Änderungen im Zeugnis können prinzipiell gerichtlich geltend gemacht werden. Hierbei ist jedoch zu beachten: Für den Fall, dass Beschäftigte die Bescheinigung einer überdurchschnittlichen Leistung beanspruchen, tragen sie die Beweislast für die Tatsachen, die eine bessere Bewertung rechtfertigen.

Grundsätzlich ist betroffenen VAA-Mitgliedern immer zu empfehlen, sich an den Juristischen Service des VAA zu wenden und beraten zu lassen. ■



Auf der Mitgliederplattform **MeinVAA** unter **mein.vaa.de** stehen für eingeloggte VAA-Mitglieder zahlreiche Infobroschüren zu arbeitsrechtlichen Themen zum Download bereit.



Foto: fizkes – Shutterstock



## URTEIL

# Betriebliche Altersversorgung: Höchstgrenze für Teilzeitbeschäftigte ist wirksam

**Eine Versorgungsregelung darf vorsehen, dass bei der Ermittlung der anrechnungsfähigen Beschäftigungszeiten die Zeiten einer Teilzeitbeschäftigung lediglich anteilig berücksichtigt werden. Ebenso kann eine Versorgungsregelung vorsehen, dass die Höchstgrenze eines Altersruhegelds bei in Teilzeit beschäftigten Arbeitnehmern entsprechend dem Teilzeitgrad während des Arbeitsverhältnisses gekürzt wird. Das hat das Bundesarbeitsgericht entschieden.**

Eine Arbeitnehmerin war annähernd 40 Jahre bei einem Unternehmen überwiegend in Teilzeit beschäftigt gewesen. Seit dem 1. Mai 2017 bezog sie auf Grundlage einer geltenden Konzernbetriebsvereinbarung ein betriebliches Altersruhegeld. Dessen Höhe hing von dem zum Ende des Arbeitsverhältnisses erreichten versorgungsfähigen Einkommen und den zurückgelegten anrechnungsfähigen Dienstjahren ab. Bei Teilzeitarbeit wurde dabei das Einkommen zugrunde gelegt, das Mitarbeiter in Vollzeit erzielt hätten. Gleichzeitig wurden Dienstzeiten in Teilzeitarbeit nur anteilig angerechnet und die anrechnungsfähige Dienstzeit auf höchstens 35 Jahre begrenzt. Bei Überschreitung dieses Zeitraums wurden die Jahre mit dem für Arbeitnehmer günstigsten Verhältnis berücksichtigt. Weiterhin galt für das Altersruhegeld eine absolute Höchstgrenze, auf die der Teilzeitfaktor angewendet wurde. Bei der Mitarbeiterin ergab sich nach der Versorgungsregelung ein Teilzeitfaktor von 0,9053, obwohl sie in ihrem annähernd 40 Jahre bestehenden Arbeitsver-

hältnis insgesamt 34,4 Vollzeitarbeitsjahre gearbeitet hatte.

Die Arbeitnehmerin klagte gegen die Kürzung des maximalen Altersruhegeldes entsprechend dem Teilzeitfaktor, weil diese Kürzung aus ihrer Sicht einen Verstoß gegen das Diskriminierungsverbot von Teilzeitarbeit nach § 4 Absatz 1 Teilzeit- und Befristungsgesetz (TzBfG) darstellte. Die Klage wurde vom Arbeitsgericht abgewiesen, das Landesarbeitsgericht gab ihr dagegen teilweise statt.

Im Frühjahr hat das Bundesarbeitsgericht (BAG) im Sinne des Arbeitgebers entschieden und die klageabweisende Entscheidung des Arbeitsgerichts wiederhergestellt (Urteil vom 23. März 2021, Aktenzeichen: 3 AZR 24/20). Die in der Versorgungsregelung vorgesehene Berechnung des Altersruhegelds unter Berücksichtigung eines Teilzeitgrads ist demnach laut BAG wirksam. Die Arbeitnehmerin wurde aus Sicht der Richter nicht im Sinne des § 4 Absatz 1 TzBfG wegen ihrer Teilzeitarbeit benachteiligt, weil ihre über annähernd 40

Jahre erbrachte Arbeitsleistung nicht in 34,4 Vollzeitarbeitsjahre umgerechnet wurde. Mit einem Arbeitnehmer, der 34,4 Jahre in Vollzeit gearbeitet und dann in den Altersruhestand getreten ist, sei sie nicht vergleichbar. Auch durch die Anwendung des Teilzeitfaktors auf die Versorgungshöchstgrenze werde sie nicht benachteiligt, sondern erhalte vielmehr ein Altersruhegeld in dem Umfang, der ihrer erbrachten Arbeitsleistung im Verhältnis zur Arbeitsleistung eines gleich lange im Unternehmen der Beklagten in Vollzeit tätigen Arbeitnehmers entspricht. ■

### VAA-Praxistipp

Das Urteil des BAG verdeutlicht, dass sich aus dem Diskriminierungsverbot für Teilzeitbeschäftigte nicht automatisch ein Anrecht auf Umrechnung von Zeiträumen der Teilzeitarbeit in Vollzeitäquivalente ableiten lässt, wenn es um die Berechnung von Arbeitgeberleistungen geht.

# Höher, schneller, weiter!



**LEHMANN'S  
DESTILLAT**

Gerade versucht die Welt, ein dämliches Virus in den Griff zu bekommen, und zahlreiche Existenzen gehen vor die Hunde. Und damit meine ich nicht die durch die x-te Überbrückungshilfe und das zum x-ten Mal verlängerte Kurzarbeitergeld teils erfolgreich, teils notdürftig am Leben gehaltenen Beschäftigungen, sondern die unzähligen Schicksale in der sogenannten Dritten Welt und den Schwellenländern. Diese realisiert man bei uns erst wieder wirklich, wenn sich ganz andere und ausnahmsweise einmal nicht pandemische Wellen auf-türmen: Flüchtlingswellen, die dann gern mit dem Stempel „Wirtschafts-flüchtlinge“ wieder auf den Nachhause-weg geschickt werden.

Während es also einiges gäbe, was es geradezurück bedürfe, haben drei schwerreiche Jungs nichts Besseres zu tun, als sich in einem Wettlauf der Superlative zu messen: dem Wettlauf ins und ums Weltall. Was in den 1950er und 1960er Jahren noch den konkurrierenden politischen Systemen vorbehalten war – wir erinnern uns: Sputnik war da noch ein Satellit und kein Impfstoff, und Apollo ein bemanntes Raumfahrtprojekt und keine Optikerkette – ist heute zum Hahnenkampf der Milliardäre geworden. Amazon-Gründer Jeff Bezos, Tesla-Chef Elon Musk und der britische Milliardär Richard Branson – der mit seinem Plattenlabel Virgin Records in den 1970er Jahren mit Punkmusik die erste Million scheffelte, heute auf einer karibischen Privatinsel wohnt und natürlich keinerlei Steuern zahlt, dafür aber für seine durch die Coronakrise ins Wanken geratene Fluggesellschaft vom britischen Staat 500 Millionen Pfund Kreditvolumen erbat – senden neben Internetsatelliten, überdimensionierten Heißluftballons und Paketdrohnen nun auch Weltraumraketen und suborbitale Flugzeuge in den Kosmos. Zugutehalten muss man den Herren das Timing. Immerhin haben sie abgewartet, bis in unseren Gefilden die Inzidenzwerte gesunken waren. Es hätte für ein gewisses Unbehagen gesorgt, wenn die Hobbyastronauten ins Weltall abgedüst wären, während das gemeine Volk unten noch nicht einmal den nächsten Landkreis besuchen darf.

Aber warum das Alles? Was ist der Zweck des Ganzen? Zukünftiger Weltraumtourismus! Denn die Superreichen auf unserem Planeten, die wie durch ein Wunder trotz Banken-, Klima- und Coronakrise trotzdem stetig reicher werden, wollen ihr Geld gern sinnvoll einsetzen. Zwischen 250.000 und 28 Millionen US-Dollar kostet der kurze Besuch im All. Das sind Summen, die man getrost als Überbrückungshilfen bezeichnen kann. Denn hier wird tatsächlich überbrückt – zwischen Erdtrabanten und neuen galaktischen Welten.

Und bei allem Kopfschütteln und Stirnrünzeln über die astronautischen Platzhirsche: Vielleicht streben sie, neben allem schnöden Mammongehabe, tatsächlich nach Höherem: nach der Rettung der Menschheit. Durchaus denkbar, dass eines Tages FFP2-Masken, Fridays-for-Future-Demos und Toiletten fürs dritte Geschlecht überflüssig werden, weil für alle auf der Erde die Koffer gepackt werden müssen, um auf der Milchstraße eine neue Bleibe zu beziehen. Dann ist das Gendersternchen ganz schnell vergessen, wenn wir womöglich nach neuen Galaxien Ausschau halten müssen. Dann hätte sich all das investierte Geld doch ausgezahlt. Immerhin hat die Weltraumforschung schon nützliche Produkte wie das Cerankochfeld oder den Akkuschrauber hervorgebracht.

Die Schwerelosigkeit wäre das Beeindruckendste im All, sagen zurückgekehrte Astronauten. Und tatsächlich, das täte vielen von uns gut. Das Schwere im Alltag loszulassen. Apropos loslassen: Auf der mittlerweile 23 Jahre alten Internationalen Raumstation ISS wurde im vergangenen Jahr ein modernes, ultrakompaktes Klo für 23 Millionen US-Dollar eingebaut. Sein neuartiger Saugmechanismus passt sich nun auch der weiblichen Anatomie an. Für einen Abort, der auch dem dritten Geschlecht gerecht werden würde, dürfte die Zeit aber knapp werden. Denn spätestens 2028 gehen auf der ISS die Lichter aus – und eben auch die Klospülung. ■

*Mit seinen verschiedenen Kabarettprogrammen reist der Dresdner Kabarettist Erik Lehmann quer durch Deutschland und hat auch schon diverse Preise gewonnen. Unter dem Pseudonym Uwe Wallisch vertreibt der passionierte Hobbyimker zudem seinen eigenen Honig. Auf der Website [www.knabarett.de](http://www.knabarett.de) ist Lehmann jederzeit käuflich und bestellbar. Honig gibt es auf [uwes-landhonig.de](http://uwes-landhonig.de).  
Foto: Robert Jentzsch*

# Explosion im Oppauer Stickstoffwerk

Unter der Überschrift „ChemieGeschichte(n)“ wirft das VAA Magazin einen Blick auf Meilensteine der chemischen Wissenschaft und Praxis. Im Mittelpunkt stehen Personen, Dinge oder Ereignisse, die Geschichte gemacht haben und deren Einflüsse bis heute spürbar sind.

Es ist zurzeit schwierig, über Katastrophen der Vergangenheit zu schreiben. Noch immer stehen viele Menschen in Deutschland unter dem Schock der Unwetterfolgen. Wo plötzlich Leben und Existenzen vernichtet werden, macht sich Ohnmacht breit – auch in der Sprache, die versucht, das Erlebte in Worte zu fassen. Der tragische Unfall im Leverkusener Chempark Ende Juli ließ ebenfalls Erinnerungen an Explosionen wach werden, die in Fabriken des vergangenen Jahrhunderts häufiger passierten als in der Gegenwart.

„Als wäre das Ende der Welt da“ – so beschrieben Zeitgenossen die Folgen eines Unglücks, das sich vor 100 Jahren, am 21. September 1921, in dem zur BASF gehörenden Oppauer Stickstoffwerks ereignete. Auf dem Gelände des Werks ereignen sich kurz nacheinander zwei Detonatio-

nen. In einem Silo explodieren rund 400 Tonnen Ammoniumsulfatnitrat. Das Mischsalz aus Ammoniumsulfat und Ammoniumnitrat wird als Düngemittel verwendet, verklumpt allerdings leicht, wenn es feucht wird. Notwendig sind deswegen kontrollierte Sprengungen, die an diesem Morgen Sprengmeister Hermann Humpe mit seinem Team durchführt. Humpe gilt als gewissenhafter Mann, Sprengungen dieser Art hat es schon tausende gegeben. Aber irgendetwas läuft schief an diesem Tag. Möglicherweise hat der Anteil von Ammoniumnitrat eine kritische Grenze überschritten. Die Sprengpatronen lösen ein Inferno aus. Die zweite Detonation ist angeblich bis nach Zürich oder München zu hören. Zahlreiche Menschen sterben, fast 2.000 werden verletzt, beinahe ebenso viele verlieren ihr Zuhause.

Die genauen Zahlen sind mit Vorsicht zu genießen – denn die Presse wie die Werksleitung kämpfen gegen Gerüchte und das an, was man heutzutage als „Fake News“ bezeichnet. Vergleichsweise sauber bringt es das *St. Goarer Kreisblatt* damals auf den Punkt: „Der Sachschaden ist ungeheuer. Die Zahl der Toten und Verwundeten geht in die Hunderte, konnte aber bisher noch nicht festgestellt werden.“ Lediglich über den Zeitpunkt des Unglücks herrscht Einigkeit: Alle Kirchturmuhren bleiben aufgrund der immensen Druckwelle um Punkt 7.32 Uhr stehen. Meta Abelt, damals zwölf Jahre alt, wird später erzählen, wie sich ihr Vater zum Zeitpunkt des Unglücks auf Höhe eines Eckhauses befand, das im Erdgeschoss einen Friseursalon mit Türen an beiden Enden des Ladenlokals beherbergte. „Und da ist er in die eine Tür reingeflogen durchs ganze Geschäft durch und auf der anderen Seite raus.“ Wie durch ein Wunder bleibt der Vater unverletzt – die Mutter kommt bei der Katastrophe, die immer noch als größter Unfall in der Geschichte der deutschen chemischen Industrie gilt, ums Leben.

Auf dem Werksgelände klafft ein fast 20 Meter tiefer Krater. In Deutschland und im Ausland sammeln Menschen für die Opfer der Katastrophe. Dass dieses Unglück im kollektiven Gedächtnis immer noch präsent ist, zeigt sich fast ein Jahrhundert später: Als im Hafen von Beirut vor ziemlich genau einem Jahr 2.750 Tonnen Ammoniumnitrat explodieren und Teile der libanesischen Hauptstadt in eine Trümmerlandschaft verwandeln, erinnern manche Kommentatoren an die Verwüstungen durch die Explosion. ■



Foto: Wikimedia Commons

# Geburtstage im September und Oktober 2021



## im September

### 90 Jahre

Kasimir von Dziembowski, Frankenthal  
Reinhard Marks, Hamburg  
Heinrich Romberg, Hamm  
Dr. Eberhard Grahn, Bitterfeld-Wolfen  
Johann Biller, Gladbeck  
Dr. Gerhard Zumach, Ansbach  
Guido von Loebenstein, Santiago de Chile  
Herbert Lorich, Nevez  
Robert Queck, Hürth  
Dr. Wolfram Schidlo, Hofheim  
Prof. Dr. Dieter Dieterich, Köln

### 85 Jahre

Heinz Berbner, Moerlenbach  
Dr. Rudolf Bruessau, Frankenthal  
Dr. Klaus Flory, Leimen  
Peter Grottke, Ludwigshafen  
Dietmar Gerber, Bitterfeld-Wolfen  
Siegfried Reinholz, Bitterfeld-Wolfen  
Ludwig Ehlers, Langenfeld  
Dr. Hans-Hermann Neukaeter, Dormagen  
Eberhard Roesing, Rastede  
Dr. Robert Heidhues, Neumünster  
Johann Müller, Marl  
Hermann Meisel, Kaarst  
Reinhard Kuehn, Frankfurt  
Dr. Klaus Wanser, Nittendorf  
Dr. Burkhard Menzel, Marl  
Ludwig-Michael Pohl, Hennef  
Dr. Helmut Bruns, Seeheim-Jugenheim  
Dr. Wolfgang Bartsch, Hohen Neuendorf  
Dr. Kurt Maier, Holzminden

### 80 Jahre

Willi Wabel, Heidelberg  
Dr. Klaus de Haas, Worms  
Oswald Berwanger, Marl  
Ulrich Blum, Marl  
Bernat Jonas, El Jadida  
Werner Ogrzewalla, Dorsten  
Dr. Uwe Prange, Niederkassel  
Dr. Jürgen Cramer, Überlingen

Hans Georg Beiren, Waiblingen  
Wolfgang Richter, Schwedt  
Peter Mueller, Eppstein  
Peter Schneider-Scherffius, Mainz  
Manfred Wolfgang Hauff, Messel  
Timm Schmidt, Bergisch Gladbach  
Alfred Rasch, Kürten  
Dr. Klemens Schlüter, Leverkusen  
Dipl.-Ing. Werner Österle, Bad Soden

### 75 Jahre

Detlef Fröhlich, Senden  
Herbert Nuding, Ratingen  
Dr. Heinz-Günter Öser, Dirmstein  
Dr. Wolfgang Richter, Wachenheim  
Dr. Tilman Träger, Seeheim-Jugenheim  
Dipl.-Ing. Laurent Bornholdt, Freiburg  
Rainer Peuckmann, Marl  
Dr. Wolfgang Schneider, Odenthal  
Dipl.-Ing. Dieter Nahrung, Altenstadt  
Hans-Dieter Krupp, Waldkirch  
Dr. habil. Manfred Suesse, Langenorla  
Werner-D. Soukup, Karlsruhe  
Dr. Thomas Renk, Marburg

## im Oktober

### 95 Jahre

Dr. Walter Merk, Biberach  
Rudolf Pilger, Krefeld  
Ulrich Depold, Troisdorf

### 90 Jahre

Ulrich Feldmann, Köln  
Dr. Franz Georg Mietzner, Ludwigshafen  
Dr. Ulrich Gotsmann, Frankfurt  
Dr. Gunther Becker, Uelzen  
Norbert Hucke, Langenfeld  
Dr. Alfred Tebben, Brunsbüttel

### 85 Jahre

Dieter Merckle, Mannheim  
Helmut Schmidt, Freising  
Dipl.-Ing. Wolfgang Baldofski, Sandersdorf-Brehna

Dr. Heinrich Boll, Marl  
Dr. Ludwig Kuhnen, Marl  
Horst Büllsbach, Frankenthal  
Hans Zahn, Ilbesheim  
Dr. Jens Tiedemann, Erfstadt  
Gernot Beiersdörfer, Langen  
Dr. Wolfgang Haebler, Odenthal  
Dr. Manfred Junga, Marburg  
Christoph Heinze, Burghausen

### 80 Jahre

Rüdiger de Salengre Drabbe, Königswinter  
Dr. Thomas Schmidt, Haan  
Udo Köster, Ingelheim  
Udo Wilhelm, Marl  
Dr. Peter F. Kappus, Marburg  
Dr. Hans-Klaus Kuebbeler, Swisttal  
Dr. Heinz Clausen, Ascheberg  
Dipl.-Ing. Reinhold Meconi, Neuwied  
Wolfgang Klaas, Dülmen  
Dr. Hans Udo Dinkeldein, Laupheim  
Dr. Jürgen Bauer, Hofheim  
Adolf Lambertz, Leverkusen  
Burkhard Backhaus, Erfstadt  
Dr. Gerold Mueller, Krefeld  
Dr. August Schiller, Neuötting

### 75 Jahre

Dr. Gunter Schuch, Ludwigshafen  
Dr. Erwin Stark, Bad Boll  
Klaus Kammler, Oer-Erkenschwick  
Dr. Martin Schmitthenner, Wetter  
Dr. Günter Kuchler, Wetter  
Dr. Wolfgang Viefers, Köln  
Andreas Wehrstein, Wien  
Dr. Peter Koehler, Krefeld  
Dr. Norbert Schweickert, Seeheim-Jugenheim

## nachträglich im August

### 90 Jahre

Dr. Wolfgang Ruff, Stuttgart



# Miträtseln und gewinnen

Herzlichen Glückwunsch an die Gewinner der Juniausgabe: Angelika Madaus, Werksgruppe Tesa, Klaus Kahmann, Werksgruppe Uerdingen, und Michael Sattler, Einzelmitglied Landesgruppe Bayern. Für diese Ausgabe ist der Einsendeschluss der 15. September 2021. Nach Ablauf der Einsendefrist wird die Lösung auf der VAA-Website eingestellt. Das Lösungswort bezeichnet wieder einen Begriff aus der Chemie. Die Lösung des Sudokurätsels wird ebenfalls im Internet eingestellt. Bitte Rückmeldungen per E-Mail ([redaktion@vaa.de](mailto:redaktion@vaa.de)), Fax (+49 221 160016) oder Post an die VAA-Geschäftsstelle Köln (Mohrenstraße 11 - 17, 50670 Köln) senden. Unter den richtigen Einsendungen werden drei Gewinner gezogen, die jeweils einen Amazon-Gutschein im Wert von 25 Euro erhalten.

2			5			3
			8			
	4	7			6	5
6			7	1		5
	7					9
1			2	6		4
	3	6			5	4
				6		
9				1		2

Wasserläufe		aufsetzen, überziehen	Gebirge der Karpaten		bildgebendes Verfahren (kurz)		abgestützter Balkon	hinterindischer Affe		Blutader	Fluss zur Save		förmliche Anrede		Anschlussenteil	den Inhalt entnehmen
Sterndeuter		6								stachelige Pflanze						
Haushaltsplan					obendrein		Fluss zur Loire						Bruder des Moses		Bootsrennen	
Gehrock (Kurzform)				Federschopf der Vögel						Bericht, Report		englisches Flächenmaß				
Gebietslerin			4				Berg im Bayer. Wald (Groß. ...)	Sportschuh						7		
				Gewässer in Münster		Stadt in den italienischen Alpen		5				emsig				
Seebad bei Danzig	Ballonkörbe	9	himmelblau					Eskimohütten			an der Spitze		8			
gründlich					ugs.: hasten		ausgebranntem Ton							norddeutsch: Mädchen		US-amerikanischer Paartanz
			Partner von „Stan“		englisch kurz für Margarete			3		Vorn. des Dichters von Arnim		Abk.: Dt. Tennis Bund				
Vorn. des Registrars Howard		Maschinenteil					kanad. Rockmusiker (Neil ...)			Ausstrahlung						
					Ansammlung größerer Tiere		Palmillie					Strom zur Ostsee			Kultfilm („Frühstück bei ...“)	
Vorbild, Schwarm (Mz.)		aufhören		Mythologie: Halbgott						gegartes Fleisch	1	Ansiedlungen				
dulden, hinnehmen					11		Wundabsonderung		Darstellung einer Person							
				Vorfahr		ungeheuer ugs.: nicht zeitversetzt						vorlaut		französisch: Freundin		Gezeitenstrom
britische Prinzessin	scherzhafte Naturfreund		edel, vornehm ugs.: schlimm					lateinisch: sei begrüßt!			Stärke, Heftigkeit					
Langeweile					10		altes Reifenmaß						Wonne-monat			
					gehoben: Begeisterung					Schrank des Soldaten						
gasförmiges Element		Zupfinstrument					Donauzufluss						englisch: Auge		2	
landschaftlich: alt				<b>Lösung:</b>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	

## Schreiben Sie uns!

VAA Magazin  
Mohrenstraße 11 – 17 · 50670 Köln  
Fax +49 221 160016  
[redaktion@vaa.de](mailto:redaktion@vaa.de)

Ein lebendiges Magazin lebt nicht zuletzt vom lebhaften Meinungsaustausch seiner Leser. Aus diesem Grund möchten wir Ihnen mit dem VAA Magazin nicht nur eine hoffentlich angenehme und interessante Lektüre, sondern auch ein Forum für Diskussionen, Kritik und Anregungen bieten.

Ihnen hat etwas nicht gefallen? Oder besonders gut? Schreiben Sie uns! Konstruktiv, kontrovers, kritisch – ganz wie Sie mögen. Aber bitte vergessen Sie beim Schreiben nicht, Ihren Namen und Ihre Anschrift anzugeben.

Grundsätzlich gilt: Zuschriften sind uns stets willkommen – egal ob elektronisch oder per Post, egal zu welchem Thema. Wir



bitten jedoch um Ihr Verständnis, dass aus Platzgründen nicht jeder Leserbrief veröffentlicht werden kann. Die Redaktion des VAA Magazins behält sich daher vor, Leserbriefe gegebenenfalls zu kürzen und eine Auswahl zu treffen. Es sei Ihnen aber versichert: Jeder Brief wird von der Redaktion gelesen, ausgewertet und zu Herzen genommen. Ob positiv oder negativ: Wir sind dankbar für Ihr Feedback! ■

## Termine im Herbst 2021

- 14.09. Kommission Hochschularbeit, digital
- 16.09. FKI-Seminar „Onlinemeetings“, digital
- 17.09. FKI-Seminar „Informationsflut im Griff“, digital
- 17. – 18.09. Klausurtagung, Niederkassel
- 21.09. FKI-Seminar „Souverän präsentieren und auftreten“, digital
- 24.09. Kommission Sprecherausschüsse, Köln
- 27.09. Kommission Einkommen, digital
- 27.09. FKI-Seminar „Gedächtnistraining“, digital
- 28.09. Kommission Betriebliche Altersversorgung, digital
- 29.09. Kommission Betriebsräte, digital
- 29.09. FKI-Seminar „Virtuelles Teambuilding“, digital
- 30.09. Kommission Führung, digital
- 01.10. Seminar für Sprecherausschüsse, digital
- 15.10. FKI-Seminar „Prozesse und Menschen zum Erfolg führen“, digital
- 22.10. Vorstandssitzung, digital
- 25.10. Kommission Einkommen, Köln
- 28.10. FKI-Workshop „Planungsschritte für Führungskräfte“, digital

Aktuelle Informationen zu Veranstaltungen, Sitzungen und Seminaren finden sich unter [www.vaa.de](http://www.vaa.de) und auf der Mitgliederplattform MeinVAA unter [mein.vaa.de](http://mein.vaa.de).



### Vorschau Ausgabe Oktober 2021

- ➔ **Spezial:**  
Titelführung in Unternehmen
- ➔ **60plus:**  
Vorteile für Pensionäre
- ➔ **ChemieGeschichte(n):**  
Chemie der Pilze

## Impressum

**Verlag:** Verband angestellter Akademiker und leitender Angestellter der chemischen Industrie e. V., Mohrenstraße 11 – 17, 50670 Köln, Tel. +49 221 160010, Fax +49 221 160016, [info@vaa.de](mailto:info@vaa.de), [www.vaa.de](http://www.vaa.de). Der Bezug des VAA Magazins ist im Mitgliedsbeitrag enthalten.

**Chefredaktion:** Timur Slapke.

**Redaktion:** Christoph Janik, Ursula Statz-Kriegel, Simone Leuschner (Bildredaktion); ULA Nachrichten: Klaus Bernhard Hofmann, Wencke Jasper, Ludger Ramme, Michael Schweizer.

**Schlussredaktion und Korrektorat:** Timur Slapke.

**Redaktionsbeirat:** Stephan Gilow, Dr. Birgit Schwab.

**Anzeigen:** Ursula Statz-Kriegel, [redaktion@vaa.de](mailto:redaktion@vaa.de) (VAA); Rohat Akarcay, [r.akarcay@koellen.de](mailto:r.akarcay@koellen.de) (Koellen Druck+Verlag). Es gilt die Anzeigenpreisliste vom Oktober 2020.

**Druckauflage:** 26.000 (1/20); **Erscheinungsweise:** sechsmal jährlich.

**Gestaltung und Layout:** Ina Brocksieper.

**Druck:** Köllen Druck+Verlag, Bonn-Buschdorf.



In namentlich gekennzeichneten Gastbeiträgen und Leserbriefen geäußerte Ansichten geben nicht die Meinung der Redaktion wieder. Gleiches gilt für dem VAA Magazin beigelegte Werbebroschüren.

**Im VAA Magazin wird aus Gründen der Lesbarkeit und Verständlichkeit das generische Maskulinum verwendet. Damit sind jedoch grundsätzlich alle Geschlechter und Geschlechtsidentitäten gemeint.**



Foto: Violeta Stoimenova – iStock

# DURCHFÜHRUNG VON SPRECHERAUSSCHUSSWAHLEN

Praxisbezogen, zeitsparend und fehlerfrei

Anmeldung  
[www.fki-online.de](http://www.fki-online.de)

Im Frühjahr 2022 finden parallel zu den Betriebsratswahlen auch die Wahlen zu den Sprecherausschüssen der leitenden Angestellten statt. In diesem digitalen Seminar werden Schritt für Schritt der komplexe Wahlprozess dargestellt und die einzelnen Stufen der Wahlvorbereitung erläutert. Praxisbezogene Tipps für eine zeit- und aufwandsparende sowie fehlerfreie Durchführung der Wahl stehen im Mittelpunkt.

**Digitales Seminar am 2. November 2021 exklusiv für VAA-Mitglieder**  
**199 Euro (statt 299 Euro) zuzüglich 19 Prozent Umsatzsteuer**

*In Führung gehen!*

Kooperationspartner





# ALLE NEWS IN EINER APP



IMMER AUF DEM LAUFENDEN  
BLEIBEN – ALLE NEUIGKEITEN  
RUND UM DEN VAA IN EINER APP!

[www.vaa.de](http://www.vaa.de)

