

Februar 2018

VAA Magazin

Zeitschrift für Führungskräfte in der Chemie

Wahlen zum Betriebsrat:

Fit für die Kampagne

BASF-Manager im Interview:
Förderung fürs Ehrenamt



Registrieren und sparen!



EXKLUSIV FÜR VAA-MITGLIEDER

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



- 1 Präsentationsplattform aufrufen
- 2 Einmalige Registrierung unter der URL <https://vaa.rahmenvereinbarungen.de> mittels Firmen E-Mail-Adresse
- 3 Sofort attraktive Angebote wahrnehmen



Sozialpartnerschaft als Erfolgsgarant

Bedeutung und Verdienste der Sozialpartnerschaft sind in Deutschland als Standortvorteil unbestritten und werden zu zahlreichen Gelegenheiten immer wieder hervorgehoben. Erst kürzlich hat die Bundeskanzlerin davon gesprochen, dass die Sozialpartnerschaft im 21. Jahrhundert, also in den jetzigen industriellen Umbrüchen, mindestens genauso wichtig sei, wie sie das in der Vergangenheit war. Große Aufgaben beim Klimaschutz, bei der Energiewende und der Digitalisierung könnten nur in konstruktiver Zusammenarbeit gelöst werden.

Tatsächlich war die Sozialpartnerschaft jahrzehntelang, manchmal unter nicht leichten Rahmenbedingungen, eine wichtige Stütze des rasanten wirtschaftlichen Aufschwungs Deutschlands seit dem Zweiten Weltkrieg. Und sie hat danach die weitere Europäisierung und Internationalisierung der deutschen Wirtschaft mitgetragen. Sie hat darüber hinaus für jenen betrieblichen Frieden in den Unternehmen gesorgt, ohne den keine wirtschaftliche Aktivität nachhaltigen Erfolg haben kann. Allerdings haben Globalisierung und europäische Integration wichtige Bereiche der bisherigen Wirtschafts- und Sozialpolitik de jure und de facto der nationalen Kontrolle und damit auch der Sozialpartnerschaft entzogen. Das beeinflusst die Geschäftsgrundlage der Sozialpartnerschaft. Hinzu kommt, dass sich die Welt der Wirtschaft kontinuierlich rasant wandelt. Digitale Start-ups, neue Selbständige und Konzerne stehen im internationalen Wettbewerb. Es gibt mehr prekäre Jobs und zahlreiche verliehene Arbeitskräfte. Ich begrüße es daher sehr, dass sich die Repräsentanten international agierender Konzerne ausdrücklich ohne Wenn und Aber zur Sozialpartnerschaft bekennen, wie das BASF-Vorstandsmitglied Michael Heinz im Interview in dieser Ausgabe des VAA Magazins auf den Seiten 26 bis 29 tut. Eine faire, konstruktive und ehrliche Zusammenarbeit führe auch in globalisierten Zeiten immer noch und immer wieder zum Erfolg, wie man dies an der aktuellen Standortvereinbarung BASF SE 2020 sehen könne.



Foto: VAA

Aber nicht nur die Sozialpartnerschaft, sondern auch die Mitbestimmung hat für die Führungskräfte des VAA oberste Priorität. Im Zeitraum zwischen Anfang März und Ende Mai 2018 finden die Betriebsrats- und Sprecherausschusswahlen statt. Für den VAA hat die Vertretung in diesen Gremien große Bedeutung. Wo wenn nicht hier kann der VAA die Interessen der AT-Angestellten und der leitenden Angestellten kraftvoll vertreten. Die Beiträge „Wählen. Einfach. Wichtig.“ auf den Seiten 8 bis 13 und „Interessenvertretung für Leitende“ auf Seite 25 stellen die Maßnahmen vor, mit denen wir unsere Kandidaten im Wahlkampf bestmöglich unterstützen wollen. Wie man es besonders gut macht, zeigt die VAA-Werksgruppe bei Beiersdorf. Im letzten Betriebsratswahlkampf konnte der VAA dort die Zahl seiner Sitze verdoppeln und den aktuellen Betriebsratsvorsitzenden stellen. Auch dieses Jahr nimmt sich der VAA viel vor, wie Manuela Rousseau im Interview auf den Seiten 14 und 15 anschaulich schildert.

Das Jahr 2018 verspricht spannend zu werden. Politisch turbulent wie selten zuvor vor einer insgesamt optimistisch stimmenden wirtschaftlichen Gesamtlage.

Ich wünsche Ihnen eine spannende Lektüre und uns allen einen erfolgreichen Wahlkampf 2018.

*Thor
Prinzel*

VAA MAGAZIN

— Februar 2018

Mitbestimmung im Bild

06 **Interessenvertretung
in Zahlen**

Spezial

08 **Kampagne mit Vollgas**



VAA

- 14 **Wählermobilisierung:**
Best-Practice-Beispiel
Beiersdorf
- 16 **Neue VAA-Studie:**
Welche Büroart sorgt für die
größte Zufriedenheit?
- 18 **Mitgliederentwicklung:**
Wachstumsfaktoren im Fokus
- 20 **Rechtsberatung:**
Viel zu tun für VAA-Juristen
- 22 **Diversity im Verband:**
Out im Office
- 25 **Sprecherausschusswahlen:**
Auf die Wähler kommt es an

Branche

- 26 **Interview mit Michael Heinz:**
Vorbildliche Sozialpartnerschaft
bei der BASF
- 30 **Personalia aus der Chemie**

Wirtschaft in Zahlen

31 **MINT-Expertenlücke:**
Regionale Unterschiede

Meldungen

- 33 **Fluidikfenster,**
European Chemistry Partnering,
Sensor für Ammonium
- 34 **Virusprotein,**
Sicherheit am Arbeitsplatz,
Personalarbeit für Väter,
Videoblog zum Arbeitsrecht
- 35 **Frauen im Topmanagement,**
VAA-Einkommensumfrage,
Netzwerke bei VAA connect,
Spontane Schichtsysteme
- 36 **E-Paper neu gelauncht,**
Neue VAA-Broschüre,
Digitalisierung in der Chemie



ULA Nachrichten

- 37 **Frankreich:**
Wird Macron sein Tempo halten?



- 39 **Kommentar, Europa**
- 40 **Innovation:**
Digitalisierung durch Flexibilisierung
- 42 **Meinungsmacht:**
Lernen von der Politik
- 43 **Buchrezension:**
Führen in Teilzeit
- 44 **Weiterbildung:**
Aktuelle Seminare des FKI
- 44 **Mitbestimmung:**
ULA-Sprecherausschusstag in Berlin

Recht

- 45 **Aktuelles Urteil:**
Stärkung für Betriebsräte
- 46 **Juristischer Service:**
Klarheit beim Befreiungsrecht
- 49 **Erben und Vererben:**
Interview mit Michael Bürger



Steuern

- 51 **Deferred Compensation:**
Auszahlung als Einmalbetrag?

Lehmanns Destillat

- 53 **Satirische Kolumne:**
Augen zu und durch!

Vermischtes

- 54 **ChemieGeschichte(n):**
Ölrausch in Arabien
- 55 **Glückwünsche**
- 56 **Sudoku, Kreuzworträtsel**
- 58 **Feedback, Termine,**
Vorschau, Impressum

Über 90 Prozent

der Sprecherausschussvorsitzenden in der chemisch-pharmazeutischen Industrie sind Mitglied im VAA. Bei den Sprecherausschussmitgliedern ist die Quote mit 85 Prozent ebenfalls sehr hoch.

7 von 10

Befragte in einer repräsentativen Studie der Universität Duisburg-Essen gaben an, dass sie mit Mitbestimmung etwas Positives verbinden. Bei den 15- bis 20-Jährigen waren es sogar acht von zehn Befragten.

1,3 Tage

mehr Urlaubanspruch pro Jahr haben Beschäftigte in Betrieben mit Betriebsrat im Durchschnitt im Vergleich zu Betrieben ohne Betriebsrat. Das geht aus einer Veröffentlichung der Hans-Böckler-Stiftung hervor.



1/4

2/3

beträgt laut dem Institut für Arbeitsmarkt und Berufsforschung (IAB) der Anteil der Arbeitnehmer in der Industrie, die durch eine Arbeitnehmervertretung repräsentiert werden. Im Bereich der wirtschaftlichen Dienstleitungen ist er mit 28 Prozent weniger als halb so hoch.

der Aufsichtsratsmitglieder in den 160 größten deutschen börsennotierten Unternehmen war im Jahr 2016 laut den aktuellsten Zahlen des Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Instituts (WSI) weiblich. Damit ist dieser Anteil im Vergleich zum Jahr 2008 rund neun Prozent auf mehr als das Zweieinhalbfache angestiegen. Er lag aber immer noch unter der verbindlichen Geschlechterquote in Höhe von 30 Prozent, die in Deutschland seit 2016 für die Aufsichtsräte von börsennotierten und paritätisch mitbestimmten Unternehmen gilt.



BETRIEBSRATSWAHLEN 2018

Wählen. Einfach. Wichtig.

Im Zeitraum zwischen Anfang März und Ende Mai 2018 finden die nächsten turnusmäßigen Betriebsratswahlen statt. Für den VAA ist die Vertretung in den Betriebsräten ein zentrales Instrument für die Interessenvertretung der AT-Angestellten. Deshalb bietet der Verband seinen Betriebsratsmitgliedern und -kandidaten ein breites Angebot an Unterstützungsmaßnahmen. Das VAA Magazin hat die Wahlkampagne auf einigen wichtigen Etappen durch den Herbst 2017 begleitet.

Von Christoph Janik und Elena Zolotrubova



Foto: Beydmüller – VAA

Bad Honnef, 19. September 2017

„Noch mal bitte!“, ruft das Regisseurduo den beiden Jugendlichen zu, die auf einer kleinen Rasenfläche einen Fußball von einem Fuß zum anderen und wieder zurück wandern lassen. Erneut prallt der Ball am Turnschuh ab und rollt aus dem markierten Bereich heraus: „Tschuldigung“, ruft einer der Statisten und läuft schnaufend dem Ball hinterher. Mit geröteten Wangen und stirnrunzelnd schaut er in die Kamera: „Noch mal?“ Beide Regisseure nicken. Konzentration ist angesagt, aber das ist leichter gesagt als getan. Bereits seit einer halben Stunde passen sich die Darsteller den Ball hin und her. Immer im Blickfeld der Kamera. Es könnte der letzte sonnige Tag des Jahres sein und die Außenaufnahmen für den ersten von drei VAA-Kurzfilmen müssen in den Kasten. Also wird für

die perfekte Szene vor und hinter der Linse geschwitzt.

Der fertige Film wird einen gestressten Mittvierziger bei dem Versuch zeigen, den Aktenberg auf seinem Schreibtisch zu bezwingen und gleichzeitig mit seiner Familie Fußball zu spielen. Die Vereinbarkeit von Familie, Beruf und Karriere ist eines der Themen, die der VAA in den Mittelpunkt seiner Kampagne für die Betriebsratswahlen 2018 stellt. Ein weiterer Film wird die Fairness von Entgeltsystemen thematisieren. „Natürlich gibt es immer betriebsspezifische Themen, die häufig auch am wichtigsten sind. Aber Entgelt und Arbeitszeit spielen in fast jedem Betrieb eine wichtige Rolle bei der Interessenvertretung und deshalb haben wir diese Themen für unsere beiden ersten Filme ausgewählt“, erklärt Martin Kubessa. Der Vorsitzende

der VAA-Kommission Betriebsräte ist eng in die Entscheidungsprozesse der VAA-Kampagne eingebunden, denn als aktives Betriebsratsmitglied bei Evonik im Chemiepark Marl kennt er die betriebliche Praxis aus erster Hand.

Zum dritten Mal nach 2010 und 2014 bündelt der VAA seine Aktivitäten rund um die Betriebsratswahlen in einer eigenen Kampagne. Bei den letzten beiden Wahlen konnte der Verband die Zahl seiner Mitglieder in den Betriebsräten jeweils deutlich steigern. Das soll natürlich auch bei den bevorstehenden Betriebsratswahlen gelingen. Für den 1. Vorsitzenden des VAA Rainer Nachtrab ist die Marschrichtung klar: „Der Anteil der AT-Angestellten in den Belegschaften unserer Branche wird durch zunehmende Qualifizierung und Digitalisierung weiter wachsen. Der VAA ist



die Interessenvertretung für den AT-Bereich und deshalb müssen wir unsere Präsenz dort stärken, wo die Arbeitsbedingungen der AT-Angestellten maßgeblich gestaltet werden: in den Betriebsräten.“ Auf der Jahreskonferenz des VAA in Heidelberg im November letzten Jahres stand das Thema deshalb weit oben auf der Agenda.

Heidelberg, 10. November 2017

In einem hohen Bogen fliegt der Fußball kraftvoll in die obere linke Ecke: „Wählen. Einfach. Wichtig.“ leuchtet es auf der Leinwand auf, bevor der Bildschirm schwarz wird. Für einige Sekunden ist der Raum völlig dunkel und still. Dann ertönt aus der ersten Reihe zurückhaltendes Klatschen, das immer lauter wird, bis sich die Zuschauer völlig aus ihrer kurzen Ruhephase lösen und aus allen Ecken kraftvoller Bei-

fall kommt. Premierengäste bei dieser erstmaligen Vorführung der drei Kampagnenkurzfilme sind die Teilnehmer des Workshops „Betriebsratsarbeit und Betriebsratswahlen“. Sie nutzen am Vorabend des Haupttages der Jahreskonferenz die Gelegenheit, mehr über die Ziele und Grundsätze der VAA-Kampagne zu erfahren.

Baukasten für Werksgruppen

„Die Wahlkämpfe werden in erster Linie innerbetrieblich geführt. Deshalb unterstützen wir unsere Werksgruppen durch verschiedene Maßnahmen auf betrieblicher Ebene, die wir durch eine Rahmenkampagne begleiten“, erläutert Thomas Spilke das Konzept. Er ist Geschäftsführer im Berliner VAA-Büro und leitet die Betriebsratswahlkampagne des VAA für die Wahl 2018. Zu dieser Rahmenkampagne

gehören neben der Wort-Bild-Marke mit dem Slogan „Mitbestimmen. Mittendrin. VAA.“ unter anderem eine zentrale Kampagnenwebsite und ein Flyer mit den zentralen Positionen des VAA zur Betriebsratsarbeit, der für die gezielte Ansprache in den Unternehmen vor Ort für jede Werksgruppe individuell angepasst werden kann. Für die Online-Wahlwerbung stellt der VAA darüber hinaus eigens erstellte Werksgruppen-Internetseiten im VAA-Design bereit, die nach dem Baukastenprinzip gefüllt werden können. Damit die Inhalte für die verschiedenen Publikationskanäle möglichst schlagkräftig sind, wurden im Rahmen der Kampagne die Betriebsratskandidaten in vielen VAA-Werksgruppen in eintägigen Workshops geschult und konnten gemeinsam mit einer Agentur ihre eigenen Marketingstrategien und -maßnahmen erarbeiten. ►



Bei den Infoveranstaltungen des VAA in Bonn, Leipzig und Mannheim konnten sich Betriebsratskandidaten über die Rechte und Pflichten sowie über das Wahlverfahren informieren. Foto: Anna Logue – VAA



Eine hohe Wahlbeteiligung der AT-Angestellten ist für den VAA der Schlüssel zum Erfolg bei den Betriebsratswahlen 2018. Foto: VAA

Auch die drei Kurzfilme sind natürlich Teil der Rahmenkampagne und sollen von den Werksgruppen im Wahlkampf eingesetzt werden, zum Beispiel per E-Mail als YouTube-Link. Neben den inhaltlichen Schwerpunkten Entgelt und Arbeitszeit in den beiden ersten Filmen zielt ein dritter Film unter dem Motto „Wählen. Einfach. Wichtig.“ allein auf die Wählermobilisierung. Dass diese Entscheidung richtig ist, zeigt auch die Diskussion der Workshop-Teilnehmer an diesem Abend in Heidelberg. Welche Zielgruppe soll im Wahlkampf überhaupt angesprochen werden? Und vor allem: Wie bringen wir diese Zielgruppe dazu, ihre Stimme abzugeben? „Viele AT-Angestellte gehen nicht wählen, weil sie nicht um die Bedeutung des Betriebsrates für die Vertretung ihrer Interessen wissen,“ ist sich Kampagnenmanager Spilke sicher und fügt hinzu: „Deshalb ist es wichtig, die AT-Angestellten zu mobilisieren. Wenn möglichst viele von ihnen zur Wahl gehen und für VAA-Mitglieder stimmen, werden wir Mandate hinzugewinnen.“

Mannheim, 24. November 2017

Es ist ein milder und wolkenverhangener Novembertag in Mannheim. Hinter der Glasfassade im ersten Stock des Dorint-Hotels ist der U-förmige Tisch im Konferenzraum voll besetzt. Plötzlich ist das an-

und abschwellende Jaulen einer Alarmsirene zu hören. Die rund 20 VAA-Mitglieder halten kurz inne. „Probealarm bei der BASF“, murmelt einer der Anwesenden. Die Spannung löst sich, die Vorstellungsrunde wird fortgesetzt. Der Teilnehmer, der nun an der Reihe ist, nennt seinen Namen

THOMAS SPILKE VAA-JURIST UND BETRIEBSRATSEXPERTE

„In vielen größeren Betriebsräten gibt es einen AT-Ausschuss, in dem AT-spezifische Regelungen und Themen besprochen werden. Da muss natürlich ein VAA-Vertreter rein.“

und sein Unternehmen. Dann spricht er über seine Motivation zur Teilnahme: „Ich bin hier, weil die Ergebnisse der Befindlichkeitsumfrage für unser Unternehmen zeigen, dass etwas getan werden muss. Deshalb kandidiere ich bei der Wahl 2018 erstmals für den Betriebsrat.“ Nach gleichen Formaten in zwei anderen Städten werden auch die Teilnehmer bei dieser letzten VAA-Informationsveranstaltung vor der Wahl 2018 viel über die Betriebsratsarbeit lernen und Erfahrungen austauschen. Denn zu den Teilnehmern gehören nicht nur VAA-Mitglieder, die sich erstmals zur Wahl stellen. Auch einige „alte Hasen“ sind anwesend und erzählen aus der Praxis der zurückliegenden Wahlkämpfe.

VAA-Betriebsratsexperte Thomas Spilke liefert an diesem Freitagnachmittag den Impuls für den Erfahrungsaustausch mit einem Vortrag über die Rechte und Pflichten von Betriebsräten, bevor VAA-Jurist Hinnerk Wolff von der Kölner VAA-Geschäftsstelle am Samstagvormittag den Teilnehmern das Wahlverfahren näherbringen wird. Die Diskussion ist lebendig. So löst etwa der Hinweis, dass laut Betriebsverfassungsgesetz vier Betriebsversammlungen pro Jahr vorgeschrieben sind, bei vielen Teilnehmern großes Erstaunen aus. Offenbar weicht die betriebliche Praxis hier und da von dieser Vorgabe ab.

Betriebsrat gestaltet AT-Arbeitsbedingungen

Im Mittelpunkt der Diskussion steht jedoch die Frage, bei welchen Themen ein Unternehmen den Betriebsrat in welcher Form beteiligen muss. So gehört etwa die Regelung der Arbeitszeit zu den Themen, die der Betriebsrat nach § 87 des Betriebsverfassungsgesetzes zwingend mitbestimmt. Das heißt: Der Arbeitgeber kann ohne den Betriebsrat keine wirksamen Re-

gelungen erlassen. Spilke veranschaulicht das anhand eines plakativen Beispiels: „Ohne entsprechende Betriebsvereinbarung müsste der Betriebsrat jeder Überstunde im Betrieb einzeln zustimmen.“ Und zwar auch und gerade für den AT-Bereich, denn der Betriebsrat ist für alle Arbeitnehmer mit Ausnahme der leitenden Angestellten zuständig. „Nicht umsonst gibt es in vielen größeren Betriebsräten einen AT-Ausschuss, in dem AT-spezifische Regelungen und Themen besprochen werden. Da muss natürlich ein VAA-Vertreter rein“, ruft Spilke den Betriebsratskandidaten in Mannheim zu. In vielen Betrieben lautet das Credo der VAA-Betriebsräte: Für alle Mitarbeiter da sein, aber vor allem



Martin Kubessa (im Bild links) ist Betriebsratsmitglied bei Evonik im Chemiepark Marl und als Vorsitzender der VAA-Kommission Betriebsräte eng in die Entscheidungsprozesse der Betriebsratswahlkampagne eingebunden. Foto: Markus Etienne – VAA

die besondere Kompetenz des VAA für den AT-Bereich nutzen. Denn die VAA-Betriebsräte verstehen die Belange der AT-Angestellten besonders gut, weil sie selbst AT-Angestellte sind und zudem über Werksgruppen und Sprecherausschüsse in ihren Unternehmen auf allen Ebenen bestens vernetzt sind. Sie kennen die AT-Themen.

Köln und Berlin, 18. Dezember 2017

In der Kölner Geschäftsstelle und im Berliner Büro des VAA haben sich alle verantwortlichen Mitarbeiter für eine gemeinsame Telefonkonferenz zum letzten „Betriebsratswahl-Jour-fixe“ des Jahres versammelt. In diesen Terminen tauschen sich die Werksgruppenbetreuer aus dem Kreis der VAA-Juristen und die Mitarbeiter aus Marketing und Öffentlichkeitsarbeit re-

gelmäßig über den Vorbereitungsstand für die Wahlen aus und besprechen den weiteren Fahrplan. Die Stimmung ist gut, denn das Feedback aus der Mitgliedschaft zur Kampagne ist sehr positiv. Die meisten Flyer und Plakate sind im Druck, die Bestellung der Streuartikel läuft, die ersten Werksgruppen-Internetseiten sind online. „Wir sind sehr gut aufgestellt“, fasst Kampagnenmanager Thomas Spilke den Stand der Dinge zusammen.

Und die Kandidaten vor Ort? „Unsere Workshops waren sehr effektiv und haben

den Werksgruppen geholfen, schlagkräftige Argumente und Slogans für den Wahlkampf zu entwickeln“, berichtet VAA-Hauptgeschäftsführer Gerhard Kronisch, der selbst mehrere Workshops von hauptamtlicher Seite begleitet hat. Er blickt zuversichtlich auf das kommende Frühjahr: „Ich bin fest davon überzeugt, dass die Betriebsratswahlen 2018 für den VAA und seine Mitglieder ein voller Erfolg werden. Wir werden mit der Wahl die Basis dafür schaffen, die Interessen der AT-Kollegen noch wirkungsvoller zu vertreten.“ ■



Wichtige Dokumente und Arbeitshilfen für Betriebsratsmitglieder im VAA sind im Online-Mitgliederbereich MeinVAA unter mein.vaa.de/service/br-toolbox zu finden.



Prof. Manuela Rousseau (im Bild links) ist Vorsitzende der VAA-Werksgruppe Beiersdorf, stellvertretende Vorsitzende des Sprecherausschusses sowie Mitglied in den Aufsichtsräten der Beiersdorf AG und der maxingvest AG. Sie ist Mitglied der VAA-Kommissionen Aufsichträte und Führung. Foto: privat

INTERVIEW MIT PROF. MANUELA ROUSSEAU

Professionalität und Teamwork als Erfolgsrezept

Bei der Beiersdorf AG in Hamburg konnte der VAA die Zahl seiner Sitze im Betriebsrat bei der letzten Betriebsratswahl auf vier verdoppeln und stellt den aktuellen Betriebsratsvorsitzenden. Das VAA Magazin sprach mit der Werksgruppenvorsitzenden Prof. Manuela Rousseau über die dahinterstehende Wahlkampagne, die Zusammenarbeit der Arbeitnehmervorteiler vor Ort und das Engagement der Unternehmensleitung für die generelle Mobilisierung von Kandidaten und Wählern.

VAA Magazin: Bei den letzten Betriebsratswahlen hat die Werksgruppe Beiersdorf ganze Arbeit geleistet und eine hervorragende Kampagne durchgeführt. Wie kam es dazu?

Rousseau: Die begleitende Kampagne zur letzten Betriebsratswahl zählt sicher zu einer unserer erfolgreichsten. Erfolgskriterien

waren ein einheitlicher und professioneller Auftritt, Teamarbeit und Vertrauen in der Gruppe. Die Zusammenarbeit bei der Vorbereitung und Durchführung der Wahl wurde auch von VAA-Mitgliedern, die nicht bei der Wahl kandidierten, unterstützt. Das hat die gesamte Werksgruppe gestärkt. Ein völlig neuer optischer Auftritt mit originellen Plakaten, Informationen in Form einer Zei-

tung, ein guter Websiteauftritt und eine konsequente Zweisprachigkeit bei den Werbemitteln erzeugten viel Aufmerksamkeit. Die Kandidaten, die sich zur Wahl gestellt haben, hatten sich schon im Vorfeld in Themen wie Digitalisierung, Flexibilisierung der Arbeitszeit, demografischer Wandel oder AT-Gehaltsmanagement eingearbeitet. Das Ergebnis: Von 19 Sitzen konnte die Anzahl der

VAA-Mandate von zwei auf vier verdoppelt werden. Trotz der Minderheit stellt der VAA heute den Betriebsratsvorsitzenden.

VAA Magazin: Welchen Stellenwert hat die betriebliche Mitbestimmung generell bei Beiersdorf?

Rousseau: Die betriebliche Mitbestimmung ist aus Sicht der Arbeitnehmer ein wesentlicher Faktor, um die Interessen der Kolleginnen und Kollegen wirkungsvoll zu vertreten. Je höher die Mandatsträger qualifiziert sind, umso besser können sie auf Augenhöhe mit dem Arbeitgeber verhandeln. Je mehr Kompetenz und Geschlossenheit in einem Gremium besteht, umso effektiver ist die Zusammenarbeit mit der Geschäftsleitung. Der Beiersdorf-Sprecherausschuss hat damit gute Erfahrungen gemacht. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben ein Recht darauf, dass gewählte Gremien sich mit Themen und Inhalten beschäftigen. Alle Betriebsratsmitglieder, ob gewerkschaftlich organisiert oder nicht, verpflichten sich mit ihrer Wahl daran mitzuwirken, zielführende Verhandlungen zu führen und positive Ergebnisse für die Kolleginnen und Kollegen zu erzielen. Rechtshaberei, Rechtstreitigkeiten oder Eigeninteressen in den Vordergrund zu stellen, wie es im derzeitigen Beiersdorf-Betriebsrat leider üblich ist, verhindert eine konstruktive Zusammenarbeit im Gremium und zerstört Vertrauen bei Mitarbeitern und Geschäftsführung. Der Arbeitgeber hat ein hohes Eigeninteresse, dass die Gremien die Zukunft des Unternehmens konstruktiv mitgestalten.

VAA Magazin: Werden Kandidaturen zu Betriebsrats- oder Sprecherausschusswahlen ermuntert oder sogar aktiv gefördert?

Rousseau: Die Geschäftsführung fordert bei Mitarbeiterversammlungen aktiv dazu auf, sich für eine Kandidatur zur Verfügung zu stellen. Vorgesetzte werden gebeten, interessierte Mitarbeiter bei Interesse an einer Kandidatur zu unterstützen.

VAA Magazin: Für die Wählermobilisierung scheint das Unternehmen richtig Geld in die Hand genommen zu haben. Welche Maßnahmen zur Steigerung der Wahlbeteiligung wurden konkret ergriffen?

Rousseau: Ja, das Unternehmen startete im Januar im Intranet eine Kampagne „Vote!“. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden mit dem Aufruf angesprochen wählen zu gehen oder selber zu kandidieren, sich aktiv einzubringen. Dazu wurden Kolleginnen und Kollegen aus allen Mitarbeiter-ebenen interviewt und nach ihrer Meinung gefragt: Wählen gehen, warum? Warum sollte ich kandidieren? Was wird vom Betriebsrat erwartet? Hinzu kommt ein direkter Dialog im Intranet, an dem sich alle Mitarbeiter der Beiersdorf AG beteiligen können. Die wichtigsten Fragen zur Betriebsratswahl werden auf dem Portal beantwortet.

VAA Magazin: Besteht nicht die Gefahr, dass sich eine allzu aktive Rolle der Unternehmensleitung im Vorfeld der Betriebsrats- und Sprecherausschusswahlen negativ auf die Glaubwürdigkeit dieser Gremien bei der Mitarbeiterschaft auswirkt?

Rousseau: Nein. Das Interesse und das Wissen darüber, welche Pflichten und Rechte der Betriebsrat hat, ist bei vielen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern nicht sehr hoch. Viele AT-Mitarbeiter wissen gar nicht, dass der Betriebsrat auch für sie zuständig ist. Das wirkt sich negativ auf die Wahlbeteiligung aus und auch darauf, wer sich für eine Kandidatur aufstellen lässt. Transparenz zu schaffen ist eine Voraussetzung, um die stagnierende Situation und das Desinteresse zu ändern.

VAA Magazin: Wie gestaltet sich die Zusammenarbeit zwischen Betriebsrat und Sprecherausschuss auf der einen und Unternehmensleitung auf der anderen Seite, insbesondere aus Sicht des VAA?

Rousseau: Die Zusammenarbeit zwischen Betriebsrat und Sprecherausschuss findet verstärkt bei themenbezogenen aktuellen Schnittstellen statt. Die Atmosphäre zeichnet sich durch Offenheit und Vertrauen aus. Die Unternehmensleitung sieht die VAA-Aktiven als kritische, kompetente und verlässliche Partner, die die Zukunft aller Arbeitnehmer gestalten.

VAA Magazin: Wie ist eigentlich das Verhältnis zwischen leitenden und außertariflichen Angestellten in Ihrem Unternehmen?

Rousseau: Das Verhältnis ist unbelastet. AT-Kolleginnen und -Kollegen sind oftmals die Führungskräfte von morgen, es findet ein konstruktiver Austausch statt. Die weiblichen AT-Führungskräfte werden schon heute zur Veranstaltungsreihe „Women in Leadership“ der Leitenden eingeladen.

VAA Magazin: Wie sieht die Agenda der VAA-Kandidaten zu den kommenden Sprecherausschusswahlen aus?

Rousseau: Der VAA ist im Sprecherausschuss gut vertreten, auch der Vorsitzende Reiner Hansert ist Mitglied. Die inhaltlichen Schwerpunkte in der nächsten Wahlperiode bilden die Themen Digitalisierung, Agilität und Führung der Zukunft.

VAA Magazin: Können Sie eine Priorisierung der betriebspolitischen Themen vornehmen, die sich die Mandatsträger und Kandidaten des VAA vorgenommen haben anzugehen?

Rousseau: Neben dem Gehalts- und Zeitmanagement im AT-Bereich, bei dem wir in den letzten Jahren schon gewisse Erfolge erzielen konnten, wird sich bei uns in der nächsten Legislaturperiode viel um den demografischen Wandel – und damit verbunden das lebensphasengerechte Arbeiten – sowie das Performance Management und unseren Neubau in Hamburg, das „New Beiersdorf Campus“-Projekt drehen.

VAA Magazin: Wie ist das allgemeine Standing der VAA-Community bei den betrieblichen Sozialpartnern? Hat sich daran im Laufe der Jahre etwas verändert?

Rousseau: Bei Beiersdorf arbeiten VAA und IG BCE themenbezogen zusammen. Das Verhältnis ist freundlich, aber durchaus ausbaufähig. In meiner Eigenschaft als VAA-Werksgruppenvorsitzende suche ich den Dialog mit den IG BCE-Kollegen.

VAA Magazin: Sie wirken als Aufsichtsratsmitglied bei Beiersdorf auch aktiv an der Unternehmensmitbestimmung mit. Wie schätzen Sie die Zusammenarbeit mit den Sozialpartnern in diesem Gremium ein?

Rousseau: Das Verhältnis ist kooperativ, vertrauensvoll, fair und transparent. ■



Foto: Monkey Business – Images shutterstock

VAA-STUDIE ZUR ZUFRIEDENHEIT AM BÜROARBEITSPLATZ

Gutes Raumklima – gutes Arbeitsklima

In den letzten Jahren ist die Ausgestaltung des physischen Arbeitsplatzes – vor allem in angelsächsischen Studien – zu einem bedeutenden Einflussfaktor für die Mitarbeiterzufriedenheit avanciert. Eine Studie beleuchtet diesen in Deutschland noch wenig erforschten Bereich mit Unterstützung des VAA im Rahmen einer Mitgliederbefragung zum Büroarbeitsplatz. Die Ergebnisse zeigen, dass der Wettbewerb um die Gewinnung erstklassiger Arbeitskräfte in Zukunft zunehmend durch attraktive physische Arbeitsbedingungen geprägt sein wird und sich auch im Zukunftskonzept „Arbeiten 4.0“ widerspiegelt.

Von Dr. Claudia Nadler und Melanie Franke

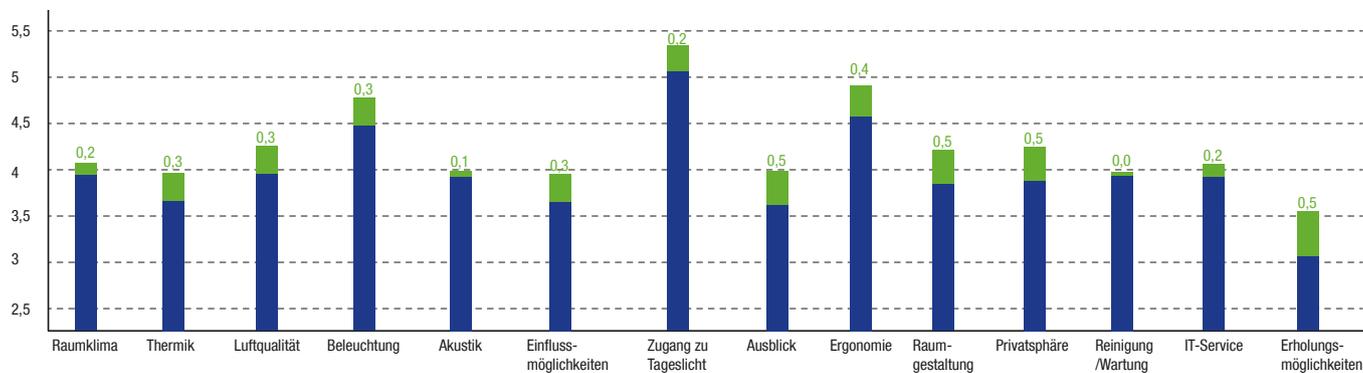
Zufriedenheit mit dem Arbeitsplatz wird immer stärker auch durch Zufriedenheit am physischen Arbeitsplatz bestimmt. Durch ein gutes Raumklima, eine ansprechende Raumgestaltung, ergonomische Sitzmöbel und Erholungsräume steigen Mitarbeiterzufriedenheit, Gesundheit und Produktivität im Unternehmen – drei gewichtige Gründe, auch die physischen Arbeitsplatzgegebenheiten detailliert zu untersuchen.

Im Fokus der vorliegenden Studie steht daher die Wahrnehmung des Büroarbeitsplatzes aus Mitarbeitersicht, um verschiedene

Büroformen und Ausgestaltungs-kriterien des Arbeitsplatzes (dargestellt in Abbildung 1) zu evaluieren. Grundlage der Studie ist eine Online-Umfrage im Juli 2017, an der sich insgesamt 1.806 VAA-Mitglieder aus 19 Unternehmen beteiligten. Sowohl der mit 81 Prozent hohe Anteil männlicher Teilnehmer als auch das relativ hohe Durchschnittsalter von 51 Jahren lassen sich auf die Struktur der chemischen Industrie zurückführen.

Generell liegt der Studie zufolge eine hohe Jobzufriedenheit vor, sodass gut drei Viertel der Befragten gerne zur Arbeit gehen.

Bezüglich der Büroform besteht eine deutliche Präferenz für das Einzelbüro. So gaben insgesamt 78 Prozent der Befragten an, dass sie bei einer freien Wahl der Büroform das Einzelbüro wählen würden. Ähnlich beliebt bei den Nutzern sind die modernen Bürokonzepte wie das Flexible Office, das neben einer Raum- und Ortsflexibilität – zum Beispiel keine festen Arbeitsplätze – auch eine organisatorische Flexibilität – bezüglich Arbeitszeiten und Teamprozessen – bietet. Diese Konzepte sind in den Unternehmen der Befragten bisher jedoch nur relativ selten zu finden. Vergleichsweise schlecht



■ Bewertung der 25-bis 45-Jährigen

■ Differenzen zur Bewertung der über 46-Jährigen

schnitt hingegen vor allem das Großraumbüro ab. Hier bemängeln die Mitarbeiter zudem am häufigsten Konzentrationsschwierigkeiten. Die Zufriedenheit mit der Arbeitsumgebung wurde im Detail anhand der Bewertung von 14 repräsentativen Kriterien analysiert. Neben den das Raumklima bestimmenden harten Faktoren wie thermische Behaglichkeit, Luftqualität, Beleuchtung und Akustik wurden ergänzende weiche Indikatoren herangezogen, welche den Büroarbeitsplatz prägen.

Insgesamt wurden vergleichsweise schlechte Bewertungen (Mittelwert < 4,0 in der Abbildung) für die thermische Behaglichkeit, die Akustik, die vorhandenen Einflussmöglichkeiten auf die Raumkonditionierung sowie die Erholungsmöglichkeiten vergeben. Mit Mittelwerten über 4,5 schnitten der Zugang zu Tageslicht, die Beleuchtung und die Ergonomie hingegen vergleichsweise gut ab.

Interessante Unterschiede in der Wahrnehmung zeigen sich bei der Gegenüberstellung von Männern und Frauen sowie von jüngeren und älteren Mitarbeitern. Beispielsweise wird insbesondere die Privatsphäre am Arbeitsplatz von Mitarbeiterinnen schlechter beurteilt als von Mitarbeitern. Darüber hinaus verdeutlicht die Abbildung, dass jüngere Arbeitnehmer alle Kriterien durchweg schlechter bewerten als ältere. Vor allem mit dem Aspekt der Erholungsmöglichkeiten sind jüngere Arbeitnehmer deutlich unzufriedener. Auffällig ist, dass sich die größten Abweichungen im Bereich der ergänzenden Faktoren wie Ergonomie der Sitzmöbel, Raumgestaltung und Privatsphäre abzeichnen.

Aus den Ergebnissen ergeben sich die folgenden Implikationen für die chemische Industrie:

1. Kurzfristig lassen sich aus der Befragung bereits unmittelbar operative Maßnahmen ableiten, die mit geringen Investitionen die Raumqualität und nachfolgend die Zufriedenheit der Mitarbeiter in bestehenden Bürokonzepten nachhaltig verbessern können.

2. Mittelfristig können regelmäßig durchgeführte Befragungen in den Unternehmen dazu dienen, neuartige Bürokonzepte einzuführen und weiterzuentwickeln. Eine optimale Ausgestaltung beim Kauf oder der Anmietung neuer Büroimmobilien gewährleistet, dass Unternehmen zeitnah auf Veränderungen in der Wahrnehmung des Arbeitsplatzes reagieren können. Der Wandel der Anforderungen an den Arbeitsplatz insbesondere aus der Sicht jüngerer Arbeitnehmer muss weitergehend untersucht werden, damit deutsche Unternehmen auch in Zukunft als attraktive Arbeitgeber wahrgenommen werden.

3. Langfristig gelingt damit eine Integration der Arbeitsplatzzufriedenheit in das Zukunftskonzept „Arbeiten 4.0“, das sich mit dem Leitbild „Guter Arbeit“ parallel zur Entwicklung von Industrie 4.0 beschäftigt. Die Tendenz zur Zeit- und Ortsflexibilität im Zuge der Entwicklung hin zum „Arbeiten 4.0“ muss letztendlich stärker in den Arbeitsalltag integriert werden. Hierzu können neuartige Bürokonzepte in Kombination mit flexiblen Arbeitsmodellen wie Home-Office und Job Sharing einen wertvollen Beitrag leisten. ■

Dr. Claudia Nadler

RWTH Aachen University

ist Habilitandin und Leiterin des Forschungs- und Lehrgebietes „Immobilienökonomie“ am Lehrstuhl für Betriebliche Finanzwirtschaft an der RWTH Aachen (University).



Foto: privat

Melanie Franke, M. Sc.

RWTH Aachen University

ist Doktorandin am Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Betriebliche Finanzwirtschaft an der RWTH Aachen (University).



Foto: privat

Alles, was recht ist.

Laut Bundesrechtsanwaltskammer praktizieren in Deutschland fast 155.000 Rechtsanwälte – rund 10.000 davon sind Fachanwälte für Arbeitsrecht. Insgesamt zehn Arbeitsrechtler kümmern sich beim VAA um die Belange der Mitglieder. Häufig geht es dabei um Kündigungen, nicht zufriedenstellende Arbeitszeugnisse oder um Fragen der betrieblichen Altersversorgung. Nicht verwunderlich, dass auch im vergangenen Jahr viele VAA-Mitglieder von der kostenlosen Rechtsberatung Gebrauch gemacht haben.

Seit jeher zählt der Juristische Service zu den Kerndienstleistungen des Verbandes, weil er weit mehr bietet als eine normale Rechtsschutzversicherung. Denn die VAA-Juristen prüfen Verträge, verhandeln mit Arbeitgebern, greifen frühzeitig ein, bevor ein Streit eskaliert. Von den VAA-Mitgliedern wird die effiziente und kostenfreie Beratung der VAA-Juristen hoch geschätzt und rege genutzt. Dies hat auch die letztjährige Umfrage zur Mitgliederzufriedenheit ergeben. Danach ist der Rechtsschutz die wichtigste Dienstleistung

des VAA und wird mit einer Durchschnittsnote von 1,7 sehr gut bewertet. Die Zahl der Rechtsberatungen ist erneut gestiegen: „Jedes Jahr steigt unser Beratungsvolumen. Dabei geht es oft um Abfindungen, die entgegen der landläufigen Meinung nicht gesetzlich vorgeschrieben sind. Hier und in vielen anderen Fragen ist guter arbeitsrechtlicher Rat durch einen VAA-Juristen erforderlich“, erklärt Hauptgeschäftsführer Gerhard Kronisch, der auch den Juristischen Service des Verbandes verantwortet.

Auch 2017 lag der Fokus nicht auf den Verhandlungen vor Gericht, sondern auf den kleinen, regelmäßig unterschätzten arbeits- und sozialrechtlichen Auseinandersetzungen.

Die auf die besonderen Belange von außertariflichen und leitenden Angestellten spezialisierten Rechtsanwälte im VAA kennen die Besonderheiten der Branche genau. Deswegen können in vielen Fällen schon im Vorfeld erfolgreiche Resultate erzielt und Prozesse vermieden werden.



Im vergangenen Jahr haben die Verbandsjuristen 275 Beistandsfälle bearbeitet und 140 davon erledigt. Damit sind die außergerichtlichen Vertretungen gemeint, zum Beispiel in bilateralen Verhandlungen mit dem Arbeitgeber. „Mitunter wird auch dort mit harten Bandagen gerungen, aber am Ende stimmt das Resultat für unsere Mitglieder“, hebt Kronisch hervor. Die Zahl der Rechtsschutzfälle – also der Vertretungen vor Gericht – belief sich 2017 auf insgesamt 223. Davon wurden 90 Fälle erledigt. Zeitlich waren es aber auch 2017 vor allem die vielen persönlichen und telefonischen Beratungen, die den Arbeitsalltag der VAA-Juristen bestimmt haben. Zusätzlich zur individuellen Beratung haben die Rechtsexperten des Verbandes die VAA-Mitglieder auf zahlreichen Veranstaltungen über verschiedene arbeitsrechtliche Fragestellungen informiert. Betriebsräte und Sprecherausschüsse wurden über ihre Rechte und Pflichten aufgeklärt.

Wie in den letzten Jahren nahmen auch 2017 viele Absolventen und Berufsanfänger die Expertise der VAA-Juristen in Anspruch. An erster Stelle stand hierbei die Beurteilung von Erstanstellungsverträgen. Dazu VAA-Jurist Stephan Gilow: „Gerade beim ersten Arbeitsvertrag kann man von keinem Berufsanfänger erwarten, alle Stolperfallen zu kennen. Wir kennen sie.“ ■

Rechtsschutzfälle erledigt durch:

Obsiegen	14
Vergleich	59
Klageabweisung	8
Klagerücknahme	8
Anderweitige Erledigung	1

Verfahren anhängig beim:

Arbeitsgericht	60
Landesarbeitsgericht	9
Sozialgericht	52
Landessozialgericht	10



Foto: Maria Schulz – VAA, Simone Leuschner – VAA

MITGLIEDERENTWICKLUNG

Jung, weiblich. VAA.

Viele Gewerkschaften in Deutschland verlieren Mitglieder. Nicht einmal jeder fünfte Arbeitnehmer ist gewerkschaftlich organisiert. Die Zahl der Mitglieder unter dem Dach des Deutschen Gewerkschaftsbundes sank zwischen 2006 und 2017 um 600.000 auf sechs Millionen. Auch beim VAA war die Zahl der Mitglieder im vergangenen Jahr leicht rückläufig. Die Zahl der weiblichen VAA-Mitglieder sowie der jungen Mitglieder unter 30 Jahren steigt jedoch stetig. Beides lässt auf die immer größer werdende Attraktivität des VAA bei diesen wichtigen Zielgruppen schließen.



Foto: nd3000 – Fotolia

Den größten Zuwachs unter den verschiedenen Mitgliedergruppen verzeichnet der Verband mit 736 (2016: 670) Zugängen bei den unter 30-jährigen Mitgliedern. Zudem sind rund 342 junge Akademiker von der studentischen in die ordentliche Mitgliedschaft übergegangen. Somit beläuft sich die Zahl der studentischen Mitglieder auf 3.451. Dabei profitieren 3.128 (2016: 3.009) Studenten von der kostenfreien zusätzlichen Mitgliedschaft in der Gesellschaft Deutscher Chemiker (GDCh).

Der Frauenanteil im VAA steigt ebenfalls stetig: Im Jahr 2017 wuchs er von 20 Prozent auf 20,6 Prozent. Bei den unter 40-Jährigen beträgt der Anteil rund 37 Prozent. Insgesamt zählt der Verband nun 5.880 (2016: 5.740) weibliche Mitglieder.

Der Anteil der im Berufsleben stehenden VAA-Mitglieder ist um einen Prozentpunkt von 66 Prozent auf 67 Prozent gestiegen. Gleichzeitig ist die Gruppe der Mitglieder ab 68 Jahren durch insgesamt

429 Austritte kleiner geworden. Insgesamt liegt der Anteil der Pensionäre beim VAA bei knapp 20 Prozent, während dieser Prozentsatz bei anderen Gewerkschaften zwischen 30 (IG Metall) und 40 (IG BCE) Prozent liegt.

Das Durchschnittsalter der VAA-Mitglieder liegt nach wie vor bei knapp 51 Jahren, der Anteil der in Werksgruppen organisierten Mitglieder liegt bei 68 Prozent. ■



„WER HILFT MIR BEI FRAGEN ZUM ARBEITSRECHT?“

DIE EXPERTEN DES VAA!

www.vaa.de/rechtsberatung

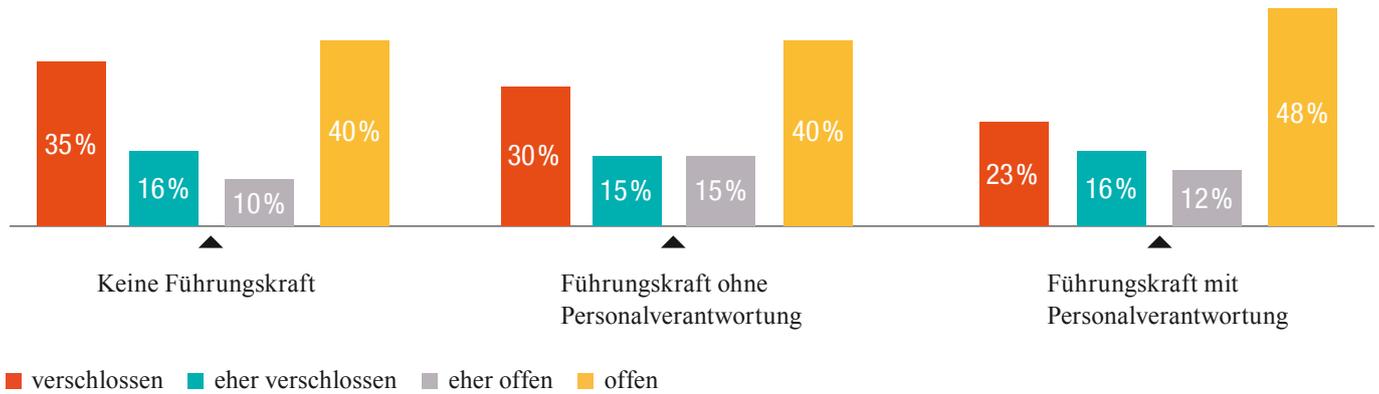


SEXUELLE IDENTITÄT UND GESCHLECHTS-
IDENTITÄT AM ARBEITSPLATZ

Out im Office?!

Eine aktuelle Studie zeigt: Lesbische und schwule Beschäftigte gehen heute offener mit ihrer sexuellen Identität um als vor zehn Jahren. Fast unverändert geblieben ist im gleichen Zeitraum hingegen der Anteil derjenigen, die wegen ihrer sexuellen Identität oder ihrer Geschlechtsidentität Diskriminierungen am Arbeitsplatz erlebt haben. Der VAA nimmt die Ergebnisse der jüngst veröffentlichten Studie zum Anlass, zu diesem Thema eine Netzwerkplattform anzubieten.

Foto: shutterstock – 292291481



Offenheit mit der sexuellen Identität lesbischer, schwuler und bisexueller Beschäftigter nach beruflicher Position. Die prozentualen Angaben beziehen sich auf die jeweilige Position. Quelle: IDA 2017

Für die durch die Antidiskriminierungsstelle des Bundes geförderte Studie „Out im Office?!“ hat das Institut für Diversity- & Antidiskriminierungsforschung (IDA) gemeinsam mit der Hochschule Fresenius lesbische, schwule, bisexuelle und Trans*-Personen in Deutschland zu ihrer Arbeitssituation befragt. Im Vergleich zur ersten Erhebung aus dem Jahr 2007 ist der Anteil der schwulen und lesbischen Befragten, der mit allen Kollegen offen über die eigene sexuelle Identität spricht, von unter 13 Prozent auf 29 Prozent angestiegen. Gleichzeitig sank der Anteil derjenigen, die mit keinem oder nur mit wenigen Kollegen darüber spricht, von 52 Prozent auf 30 Prozent.

Dieser Trend spiegelt sich auch bei den Führungskräften wider: Vier von zehn schwulen und lesbischen Führungskräften kommunizieren inzwischen mit allen Mitarbeitern offen über die eigene sexuelle Identität. 2007 war es nur jede fünfte Führungskraft. Entsprechend ist der Anteil der Führungskräfte, die nur mit wenigen oder mit keinem Mitarbeiter darüber spricht, von der Hälfte auf ein Viertel gesunken. Die Studie zeigt zudem, dass Führungskräfte mit Personalverantwortung überdurchschnittlich häufig offen mit ihrer sexuellen Identität umgehen (48 Prozent).

Während die Offenheit im Umgang mit der eigenen sexuellen Identität in den vergangenen zehn Jahren also größer geworden ist, hat sich die Lage bei der Diskriminierung von schwulen und lesbischen

Beschäftigten kaum verändert: Nach wie vor gibt nur rund ein Viertel (26 Prozent) an, noch in keiner Form Diskriminierung erfahren zu haben (2007: 23 Prozent). Die restlichen Befragten haben dagegen Ungleichbehandlungen – zum Beispiel beim Gehalt, beim Urlaub oder bei Beförderungen – oder direkte arbeitsplatzrelevante Diskriminierungen wie Versetzungen oder Kündigungen erlebt.

Im Vergleich zur Vorgängerstudie aus dem Jahr 2007 wurde die Untersuchung um die Perspektive bisexueller Beschäftigter und Trans*-Personen erweitert. Als Trans*-Befragte gelten dabei Menschen, deren Geschlechtererleben oder Geschlechtsausdruck von der Geschlechtszuordnung abweicht, die ihnen zu Beginn ihres Lebens aufgrund körperlicher Geschlechtsmerkmale zugewiesen wurde. Die Befragung ergab, dass bisexuelle und

Trans*-Personen im Vergleich zu lesbischen und schwulen Befragten wesentlich verschlossener mit ihrer sexuellen Identität beziehungsweise Geschlechtsidentität umgehen. Trans*-Personen berichten zudem zwei- bis dreimal so häufig von Diskriminierungserfahrungen wie lesbische, schwule und bisexuelle Personen.

„Lesbische und schwule Beschäftigte fühlen sich – im Vergleich zu vor zehn Jahren – zwar einerseits dazu eingeladen, offener mit ihrer sexuellen Identität am Arbeitsplatz umzugehen, gleichzeitig hat sich das Niveau der erlebten Diskriminierung so gut wie nicht verändert“, berichtet Prof. Dr. Dominic Frohn vom IDA. Er ist Autor der Studie und erklärt, wie diese auf den auf den ersten Blick widersprüchlichen Entwicklungen zusammenpassen: „Einerseits ermöglichen Bildung und Gleichstellungsmaßnahmen einen offeneren Umgang, durch den wiederum die heterosexuelle Mehrheitsbevölkerung häufiger in Kontakt mit lesbischen und schwulen Lebensweisen kommt und so bestehende Vorurteile abgebaut werden können. Gleichzeitig sind lesbische und schwule Personen aufgrund ihrer Sichtbarkeit jedoch auch exponierter, was wiederum mit einer höheren Wahrscheinlichkeit von Diskriminierungserfahrungen durch nach wie vor feindlich eingestellte Personen einhergeht.“

Diversity-Experte Frohn zieht aus den insgesamt stagnierenden Diskriminierungszahlen innerhalb der letzten zehn Jahre ►

Dr. Torsten Glinke

VAA-Jurist und Diversity Manager

✉ torsten.glinke@vaa.de

☎ +49 221160010



Foto: VAA

ein klares Resümee: „Die Entwicklung hin zu einem die Vielfalt akzeptierenden Arbeitsplatz kommt trotz all der juristischen und gesamtgesellschaftlichen Veränderungen und dem zunehmenden Einsatz von Diversity Management in vielen Unternehmen stetig, jedoch nur langsam voran – kulturelle Veränderungen brauchen Zeit und konstante Aufmerksamkeit.“

Als eine Maßnahme zur Förderung dieser Entwicklung nennen Frohn und seine Mitautoren in der Studie die Einrichtung anerkannter und eingebundener Netzwerke.

VAA etabliert eigenes Netzwerk

Der VAA nimmt die Studienergebnisse deshalb zum Anlass, sein Engagement in diesem Bereich zu verstärken. „Es ist an der Zeit, dass wir als Führungskräfteverband bei diesem wichtigen Thema Flagge zeigen und den Mitgliedern unseres Verbandes eine Netzwerk-Plattform anbieten“, sagt Dr. Daniele Bruns, die als betreuendes Vorstandsmitglied der VAA-Kommission Führungsfragen im VAA-Bundesvorstand für das Thema Diversity Management zuständig ist. VAA-Diversity Manager Dr. Torsten Glinke ergänzt:

„Wir ermitteln derzeit, welche Netzwerke es in der chemischen Industrie bereits gibt. VAA-Mitglieder, die in einem bestehenden Netzwerk mitarbeiten, ein neues Netzwerk in ihrem Unternehmen ins Leben rufen wollen, oder sich einfach an einem Erfahrungsaustausch beteiligen möchten, können sich jederzeit direkt an mich wenden.“ ■

Weitere Infos unter
www.vaa.de/LSBT

„Dahinter steht ein klarer Business-Case!“



Matthias Weber ist Vorstand des Berufsverbandes Völklinger Kreis und beruflich Mitglied der Geschäftsleitung NordWest der Deutschen Postbank AG.

Foto: privat

einmal ist ein offenes Arbeitsumfeld und wertschätzende Akzeptanz am Arbeitsplatz für den Einzelnen oder die Einzelne sehr wichtig, weil es sehr großen Einfluss auf das Wohlbefinden und die Entfaltung der eigenen Fähigkeiten hat. Als Berufsverband setzt sich der Völklinger Kreis aber auch deshalb für mehr Offenheit und Vielfalt ein, weil das für die Arbeitgeber ein wichtiges Thema ist. Wenn man dauernd das Gefühl hat, irgendetwas verstecken zu müssen, was einen ausmacht, kostet das Energie. Personen, die meinen, sich nicht outen zu können, wenden dauernd eine gewisse Menge Energie aus ihren Gesamtressourcen auf, um sich zu kontrollieren und ihre Umgebung zu beobachten. Sie müssen ständig aufmerksam sein, um sich nicht unbewusst zu outen. Und diese Energie, die darauf verwendet wird, fehlt letztlich auch dem Job und dem Ergebnis, also dem Arbeitgeber.

Der Diversity-Experte Matthias Weber erklärt im Kurzinterview mit dem VAA Magazin, warum sich mehr Offenheit und Vielfalt, auch hinsichtlich der sexuellen Identität von Mitarbeitern, für Unternehmen rechnet.

VAA Magazin: Aus der aktuellen Studie „Out im Office?“ geht hervor, dass nur vier von zehn Führungskräften offen mit ihren Mitarbeitern über die eigene sexuelle Identität sprechen. Was bedeutet das für die Menschen und die Organisationen, in denen sie arbeiten?

Weber: Die Konsequenzen sind gravierend. Zunächst

VAA Magazin: Nun sollte ein diskriminierungsfreies Arbeitsumfeld ja ohnehin eine Selbstverständlichkeit sein. Gibt es für Arbeitgeber auch wirtschaftliche Erwägungen, sich konkret für mehr Offenheit hinsichtlich der sexuellen Identität und der Geschlechteridentität der Mitarbeiter einzusetzen?

Weber: Viel weiter als ein diskriminierungsfreies Arbeitsumfeld geht die Frage nach echter, spürbarer Akzeptanz. Fühle ich mich respektiert, kann ich offen mit meinen Kolleginnen und Kollegen und Vorgesetzten umgehen? Das hat natürlich einen hohen Einfluss auf die Identifikation und ist somit auch ein starker Motivations- und Leistungsfaktor. Und ein wesentlicher Bindungsfaktor, denn ich werde eher einen Arbeitgeber verlassen, bei dem ich mich nicht wohlfühle. In Zeiten ansteigenden Fach- und Führungskräfte mangels tut also jeder Arbeitgeber gut daran, sich damit zu befassen. Zudem bringen vielfältig gestaltete Teams eine deutliche Erhöhung von Kreativität und Leistungsfähigkeit. Dahinter steht also ein ganz klarer Business-Case.

VAA Magazin: Was können Unternehmen konkret tun, um eine Kultur zu schaffen, in der sich Mitarbeiter unabhängig von ihrer sexuellen Identität frei entfalten können?

Weber: Zunächst und vor allem: Es ernst mit der Vielfalt meinen. Das ist eine Einstellungs- und Kulturfrage. Beschäftigt sich das Top Management eines Unternehmens aus echter Überzeugung damit, um für die Mitarbeiter und die Gesellschaft etwas zu tun? Oder nur, weil es dazu ein Gesetz oder eine öffentliche Erwartungshaltung gibt? Und dann: Mit gutem Beispiel vorangehen. Es zum Führungsthema machen, die eigenen Teams auf der obersten Ebene divers aufstellen. Und das meint nicht nur die Frauenquote. Dazu braucht man je nach Unternehmensgröße unterschiedliche Ansätze des Diversity Managements, da gibt es eine große Auswahl von guten und etablierten Instrumenten. Auch der Völklinger Kreis macht dazu ein Angebot. Mit unserem im März erstmalig stattfindenden Max Spohr-Praxisforum bieten wir den Personalverantwortlichen beziehungsweise Diversity-Managern von zunächst 15 relevanten Unternehmen einen geschützten Raum, in dem sie sich über Unternehmensgrenzen hinweg austauschen können.

SPRECHERAUSSCHUSSWAHLEN

Interessenvertretung für Leitende

Zeitgleich mit den Betriebsratswahlen werden im ersten Halbjahr 2018 auch die Sprecherausschusswahlen stattfinden. Die leitenden Angestellten wählen ihr Vertretungsorgan. Christian Lange, Fachanwalt für Arbeitsrecht und Geschäftsführer des VAA, erklärt, welche Aufgaben ein Sprecherausschuss hat und warum die Stimmabgabe bei der Wahl wichtig ist.

Immer dann, wenn es um die Interessen der leitenden Angestellten als Arbeitnehmer geht, ist der Sprecherausschuss zur Stelle. Dabei sind die Aufgaben des Sprecherausschusses vielfältig. Einerseits geht es um die kollektiven Interessen der Leitenden. Der Sprecherausschuss schafft für verschiedenste Themen, zum Beispiel Vergütungsregelungen, Fragen der betrieblichen Altersversorgung oder Aktienprogramme, die Rahmenbedingungen. In Form von Richtlinien oder Vereinbarungen werden Standards gesetzt, bei denen der Sprecherausschuss die Interessen der leitenden Angestellten wahrnimmt. Hierbei kann eine gemeinsame Vertretung der Leitenden durch den Sprecherausschuss mehr erreichen als der einzelne leitende Angestellte.

Genauso wichtig ist die Unterstützung der leitenden Angestellten bei individuellen Interessen. Jeder einzelne leitende Angestellte kann auf die Erfahrungen der Sprecherausschussmitglieder zurückgreifen und sich bei Problemen oder sonstigen individuellen Angelegenheiten mit dem Arbeitgeber durch den Sprecherausschuss unterstützen lassen. So kann der Sprecherausschuss beispielsweise bei unliebsamen Versetzungen oder schlechten Performance-Bewertungen den einzelnen Leitenden unterstützen, indem er vermittelnd tätig wird.

Anders als der Betriebsrat hat der Sprecherausschuss keine Mitbestimmungsrechte, sondern sogenannte Mitwirkungsrechte. Der Gesetzgeber sieht – wie es im Sprecherausschussgesetz heißt – eine vertrauensvolle Zusammenarbeit zwischen Sprecherausschuss und Arbeitgeber vor. Zu Themen wie Gehaltsgestaltung oder Beurteilungsgrundsätzen muss der Arbeitgeber den Sprecherausschuss unterrichten und mit ihm beraten.

Allerdings ist nach erfolgter Beratung der Arbeitgeber in der Umsetzung von Maßnahmen frei. Die meisten Unternehmensführungen haben zwar erkannt, dass der Sprecherausschuss konstruktive Lösungen aufzeigen kann. Schließlich kennen die Sprecherausschussmitglieder die Struktur und die Abläufe im Unternehmen sehr gut und sind durch den Austausch mit anderen Führungskräften bestens vernetzt. Dennoch hinterfragen einige Arbeitgeber kritisch, ob die leitenden Angestellten tatsächlich hinter dem Sprecherausschuss stehen.

Ein wichtiger Indikator ist in diesem Zusammenhang die Wahlbeteiligung. Eine hohe Wahlbeteiligung gibt dem Sprecherausschuss den notwendigen Rückenwind und ein überzeugendes Mandat, um die Interessen der leitenden Angestellten gegen-

über der Unternehmensführung wahrzunehmen. Darum gilt bei der Sprecherausschusswahl umso mehr, dass jede einzelne Stimme wichtig ist und eine hohe Wahlbeteiligung die Interessenvertretung der Leitenden stärkt.

Briefwahl nutzen

Da leitende Angestellte vielfach durch kurzfristige Termine verhindert sind, sollte von der Möglichkeit der schriftlichen Stimmabgabe Gebrauch gemacht werden. Sofern der Wahlvorstand die Briefwahlunterlagen nicht bereits zugesandt hat, kann man diese – quasi prophylaktisch für den Fall der Verhinderung – formlos beim Wahlvorstand anfordern. Auf diese Weise ist sichergestellt, dass man auf jeden Fall an der Wahl der eigenen Interessenvertretung teilnehmen kann. ■

Broschüre Sprecherausschusswahlen 2018

Die Broschüre Sprecherausschusswahlen 2018 zeigt auf, welche Bedeutung der Sprecherausschuss bei der individuellen Unterstützung von Leitenden und bei der Umsetzung kollektiver Regelungen hat. Sie kann im Online-Mitgliederbereich MeinVAA unter mein.vaa.de/service/sprecherausschusswahlen heruntergeladen werden.

Christian Lange

VAA-Jurist und Ansprechpartner für die Sprecherausschussarbeit

✉ rechtsberatung@vaa.de

☎ +49 221160010



Foto: VAA

INTERVIEW MIT MICHAEL HEINZ

Sozialpartnerschaft leben – ohne Wenn und Aber



Foto: BASF SE

Wohl kaum ein Unternehmen verkörpert das Wesen und die Bedeutung der Chemieindustrie derart passend wie der Ludwigshafener Weltkonzern BASF. Entsprechend fest ist die VAA-Community an den BASF-Standorten in Deutschland verwurzelt. Auch für die Unternehmensleitung ist das Ehrenamt wichtig, betont der Arbeitsdirektor der BASF SE Michael Heinz im Interview mit dem VAA Magazin. Deshalb fördere die BASF das innerbetriebliche und gesellschaftliche Engagement ihrer Mitarbeiter an allen Standorten. Außerdem spricht der studierte Industriekaufmann, der seit 2011 Mitglied des BASF-Vorstandes ist, über die Bedeutung der Sozialpartnerschaft, die Bemühungen um eine bessere Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Karriere sowie die Chancen, die sich durch die Digitalisierung in Bezug auf die demografische Entwicklung im Unternehmen ergeben.

VAA Magazin: 2012 stand die BASF an der Spitze des Rankings der VAA-Befindlichkeitsumfrage. Seitdem geht es kontinuierlich bergab. Heute ist das Unternehmen im Mittelfeld angekommen – Mittelmaß statt *best in class*. Woran liegt das aus Ihrer Sicht?

Heinz: Wir nehmen die Ergebnisse des VAA-Rankings selbstverständlich ernst und gehen dazu mit unseren leitenden Angestellten in die Diskussion. In neuen Workshop-Formaten haben wir das im Nachgang zu den letzten beiden Befindlichkeitsumfragen intensiv getan. Unser

gemeinsames Fazit: Es gibt nicht den „einen Auslöser“. Stattdessen hat sich eine Erkenntnis wie ein roter Faden durch alle Diskussionen gezogen: Änderungen erreichen wir nur, wenn die Dinge konkret benannt und Lösungsvorschläge gemacht werden. Denn nur mit konkreten Beispielen können wir Dinge nachhaltig verändern.

VAA Magazin: Insbesondere die Fragen nach der Strategie, der Wertschätzung und dem unternehmerischen Handeln werden aktuell kritischer bewertet als noch vor einigen Jahren. Wie lässt sich dies erklären?

Heinz: Wir erleben aktuell eine Zeit vieler Umbrüche, darunter zum Beispiel Fusionen in der Chemieindustrie oder politische Veränderungen. Das hat einige verunsichert und Fragen dazu aufgeworfen, wie wir uns als BASF positionieren. Denn auch wir haben in den vergangenen Monaten mehrere Portfoliomaßnahmen angekündigt. In verschiedenen Veranstaltungen haben wir unsere Kolleginnen und Kollegen über die Aktivitäten informiert und diese vor allem im Kontext der Gesamtstrategie von BASF beleuchtet. Von den Mitarbeitern wurden diese Angebote sehr gut angenommen.

VAA Magazin: Wie schätzen Sie die Zusammenarbeit mit dem Betriebsrat und dem Sprecherausschuss in Ihrem Unternehmen ein?

Heinz: BASF lebt die Sozialpartnerschaft mit den Arbeitnehmervertretungen ohne Wenn und Aber. Mir gefällt sehr, dass wir trotz manchmal unterschiedlicher Auffassungen und Ansätze immer eine faire, konstruktive und ehrliche Zusammenarbeit pflegen. Es gibt keine versteckte Agenda oder Dinge, die man nicht offen ansprechen kann. An den Ergebnissen, die wir gemeinsam erreichen, sehen wir den Erfolg dieser Zusammenarbeit. Hier sei nur unsere aktuelle Standortvereinbarung BASF SE 2020 genannt.

VAA Magazin: Welche Bedeutung hat für Sie der VAA als Ansprechpartner für die Belange der außertariflichen und leitenden Angestellten in der BASF?

Heinz: Der Dialog mit den verschiedenen Interessenvertretungen unserer Mitarbeiter ist für uns wichtig, weil diese nicht nur Ansprechpartner in Richtung Mitarbeiter, sondern vor allem auch Sprachrohr für die Belange der Mitarbeiter in Richtung Unternehmen sind.

VAA Magazin: Ehrenamtliches Engagement ist sehr wichtig für den gesellschaftlichen Zusammenhalt. Wie unterstützt die Unternehmensleitung BASF-Mitarbeiter, wenn sie sich ehrenamtlich engagieren oder engagieren wollen?

Heinz: Gesellschaftliches Engagement hat bei BASF Tradition. Ob innerbetriebliches Ehrenamt oder gemeinnützige Projekte: Wir fördern das Engagement unserer Mitarbeiter regional und global, an allen Standorten. Ein Beispiel: Rund um den Globus engagieren sich BASF-Mitarbeiter im weltweiten Mitarbeiterprogramm „Connected to Care“ und initiieren oder unterstützen gemeinnützige Projekte im Umfeld ihrer Standorte. Wir sind überzeugt, dass eine funktionierende Gesellschaft freiwilliges Engagement braucht. Und wir sind stolz auf unsere Mitarbeiter, die das weltweit unter Beweis stellen.

VAA Magazin: Sie sind seit Ihrer Jugend ein begeisterter Wasserballer und spielen im Verein an Ihrem Wohnort Neustadt an der Weinstraße – auch dies gehört zum ehrenamtlichen Engagement. Kommen Sie in Ihrer Funktion als Topmanager eigentlich noch dazu, regelmäßig zu spielen?

Heinz: Ich spiele mittlerweile nur noch ganz selten und wenn, dann in der zweiten, dritten oder Masters-Mannschaft. Inzwischen bin ich für meinen Verein außerhalb des Beckens wertvoller geworden als im Wasser und engagiere mich daher in meiner Freizeit dafür, dass in unserem Club die Dinge rund laufen.

VAA Magazin: Beim medial etwas unterschätzten Wasserball geht es ja höchst intensiv und zuweilen hart zur Sache. Gibt es

MICHAEL HEINZ, MITGLIED DES VORSTANDES UND ARBEITSDIREKTOR DER BASF SE

„Wir sind überzeugt, dass eine funktionierende Gesellschaft freiwilliges Engagement braucht. Und wir sind stolz auf unsere Mitarbeiter, die das weltweit unter Beweis stellen.“

Parallelen zum Wirtschaftsleben? Was können Sie aus dem Sport für Ihre konkrete Tätigkeit mitnehmen?

Heinz: Etwas Härte muss per se ja nichts Schlechtes sein, solange es nach wie vor fair und um die Sache geht. Jede Mannschaftssportart hat Parallelen zum Wirtschaftsleben. Es geht im Wesentlichen darum, ein gemeinsames Ziel zu verfolgen und die unterschiedlichen Akteure und Fähigkeiten optimal aufeinander abzustimmen.

VAA Magazin: Was tut die BASF, um mehr Vereinbarkeit von Familie, Beruf und Karriere auch im Bereich der Führungskräfte zu ermöglichen?

Heinz: Es gehört zum Selbstverständnis von BASF, Mitarbeiter bei der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben bestmöglich zu unterstützen. Die vielfältigen Angebote von BASF erleichtern es den Kolleginnen und Kollegen, Balance zu halten. Dies beginnt

bereits bei der Gestaltung von Arbeitszeit und Arbeitsort, zum Beispiel über flexible Arbeits- und Teilzeitmodelle und mobiles Arbeiten. Jede Lebensphase hat ihre eigenen Herausforderungen. Viele jüngere Mitarbeiter stellen sich zum Beispiel die Frage, wie sie Kinderbetreuung und Berufsleben vereinbaren können. Bei älteren Mitarbeitern rückt immer häufiger die Pflege von Angehörigen in den Fokus. 2013 haben wir in Ludwigshafen ein Mitarbeiterzentrum etabliert. Das „LuMit“ bündelt unter einem Dach arbeitsplatznah vielfältige Angebote wie die Kinderbetreuung (LuKids), das Fitness- und Gesundheitsstudio (LuFit) und die Sozial- und Lebensberatung der BASF Stiftung (LuCare).

VAA Magazin: Gibt es bei den Arbeitsmodellen spezielle Angebote für Mitarbeiter, die ältere Angehörige pflegen wollen?

Heinz: Seit 2008 gibt es das Pflegezeitgesetz – BASF reagierte aber bereits Jahre vorher auf das Bedürfnis von Mitarbeitern, Angehörige pflegen zu wollen, und hat schon

früh Arbeitsmodelle umgesetzt, um eine häusliche Pflegesituation mit der Erwerbstätigkeit besser in Einklang zu bringen. Aktuell sieht unsere betriebliche Familienpflegezeit vor, dass Mitarbeiter einschließlich der leitenden Angestellten die gesetzliche Familienpflegezeit pro Pflegefall um weitere vier Jahre verlängern können. Damit ergibt sich eine betriebliche Familienpflegezeit für die Dauer von bis zu sechs Jahren pro Pflegefall, bei Pflege mehrerer naher Angehöriger bis zu acht Jahren. In dieser Zeit bleiben die Mitarbeiter über ein individuell angepasstes Teilzeit-Arbeitsverhältnis mit dem Unternehmen verbunden.

Darüber hinaus kann es natürlich Fälle geben, in denen die Ausübung von Erwerbstätigkeit gar nicht mehr möglich ist. Dann unterstützen wir Mitarbeiter im Rahmen unserer betrieblichen Möglichkeiten auch mit flexiblen Zeitmodellen, wie einer geblockten Teilzeit oder mit einer unbezahlten Freistellung bis zu einer Dauer von zwei Jahren. ►



Für den VAA gehört Michael Heinz als Arbeitsdirektor zu den wichtigsten Ansprechpartnern im BASF-Vorstand. Im November 2017 hat Heinz auf der Vollversammlung der leitenden Angestellten der BASF SE die Bedeutung der funktionierenden Mitbestimmung für das Unternehmen hervorgehoben. Foto: Hans-Jürgen Dölger – BASF SE

VAA Magazin: Was tut die BASF dafür, mehr Frauen ins mittlere Management und ins Topmanagement zu bringen?

Heinz: Wir sind überzeugt, dass vielfältige Teams am Markt erfolgreicher sind. Mehr Frauen in Führungspositionen zu bringen, ist daher kein Selbstzweck, sondern ein zentraler Faktor für den unternehmerischen Erfolg. Wir haben hier in den vergangenen Jahren viel getan und den weltweiten Anteil von Frauen in Führungspositionen mit disziplinarischer Führungsverantwortung von 15,5 Prozent im Jahr 2010 auf aktuell knapp 20 Prozent gesteigert. Mit einem Frauenanteil von etwa 24 Prozent an der Gesamtbelegschaft haben wir jedoch noch wie vor noch einiges zu tun.

Wir halten eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie für eine effektive Maßnahme zur Förderung von Frauen in Führungspositionen. BASF unterstützt Mitarbeiter mit verschiedenen Angeboten, beispielsweise mit der schon erwähnten betriebseigenen Kindertagesstätte LuKids. Darüber hinaus fördern wir die Vernetzung von Frauen, haben Mentoringprogramme etabliert und bieten Qualifizierungsmaß-

nahmen für weibliches Führungspersonal und weiblichen Führungsnachwuchs an. Auch bei der Auswahl künftiger Führungskräfte achten wir mit gemischten Auswahlteams auf mehr Vielfalt. Und über unser Programm „Executive Diversity“ haben sich die unterschiedlichen Unternehmensbereiche der BASF klare und individuell angepasste Ziele gesetzt.

VAA Magazin: Die demografische Entwicklung macht auch vor Ihrem Unternehmen nicht halt. Betrachtet man die Altersstruktur der rund 39.000 Mitarbeiter Ihres Stammwerks in Ludwigshafen, das Sie ja als Standortleiter verantworten, so wird 2020 etwa die Hälfte der Belegschaft älter als 50 Jahre alt sein. Weitere zehn Jahre später werden rund 50 Prozent der heutigen Mitarbeiter in der Produktion in den Ruhestand gehen. Welche Lösungen haben Sie für diese demografische Herausforderung?

Heinz: In den nächsten Jahren kommen altersbedingte Abgänge im hohen drei- bis vierstelligen Bereich auf uns zu. Dieses Volumen hatten wir auch in den Jahren bis 2013. Anders als damals – aufgrund der vielfältigen Wahlmöglichkeiten der Mitar-

beiter – sind aber die Rentenabgänge für die einzelnen Jahre nicht gleichermaßen planbar. Auch kann die demografische Situation stark von Einheit zu Einheit variieren.

Wir begegnen den Herausforderungen mit mehreren Ansätzen: Für bessere Transparenz über die demografische Situation bis auf Einheitsebene – und damit bessere Planbarkeit – sorgen neuentwickelte IT-Anwendungen. Den Nachwuchs sichern wir durch eigene Ausbildung. In Produktion und Technik haben wir die Ausbildungszahlen bereits in den letzten Jahren deutlich hochgefahren, außerdem haben wir unsere zentralen Ausbildungsstätten modernisiert und erweitert. Den wichtigen Erhalt von Wissen unterstützen wir durch ein systematisches Wissensmanagement. Gleichzeitig begreifen wir auch die Digitalisierung als Chance: Digitale Lösungen werden zu mehr Effizienz führen und dies hilft uns ebenfalls, die Herausforderungen des demografischen Wandels abzufedern.

VAA Magazin: Die Chemie muss sich der Digitalisierung stellen: Wie werden Industrie 4.0 und Arbeiten 4.0 bei der BASF gedacht und konkret umgesetzt?

Heinz: Wir treiben den digitalen Wandel voran. Unser Ziel ist, digitale Produkte und Services zu entwickeln, die einen zusätzlichen Mehrwert für unsere Kunden bieten sowie die Effektivität und Effizienz unserer Prozesse erhöhen. Dazu haben wir Anfang 2015 das Projekt „BASF 4.0“ gestartet. In bereichsübergreifenden Teams testen wir digitale Produkte und Lösungen und setzen sie im Unternehmen um. Ein Beispiel ist die vorausschauende Instandhaltung: Sensoren liefern Livedaten von Anlagen und eine spezielle Analysesoftware wertet sie aus. Ziel dieses Frühwarnsystems ist es, ungeplante Reparaturen und Ausfälle zu vermeiden. Bei allen Projekten stehen immer unsere Mitarbeiter im Fokus. Ihr Arbeitsumfeld wird sich ändern, neue Fähigkeiten sind gefragt. Auf diesem Weg wollen wir alle Kolleginnen und Kollegen begleiten, fördern und unterstützen.

VAA Magazin: Als integrierter Chemiekonzern nimmt die BASF in Deutschland eine Ausnahmestellung ein. Sie sind das einzige Chemieunternehmen in der westlichen Welt, das bewusst am Verbundkonzept festhält. Wieso?

Heinz: Wir sind von den Stärken des Verbunds nach wie vor überzeugt. Wir haben in den drei Regionen Europa, Asien und Nordamerika jeweils zwei Verbundstandorte. Im Verbund entstehen effiziente Wertschöpfungsketten. Produktionsanlagen, Energiefluss und Infrastruktur, aber auch Know-how und Kunden sind intelligent miteinander vernetzt. Das fördert Synergien und Innovationen. Gleichzeitig setzen wir so sinnvoll Rohstoffe und Energie ein, minimieren Emissionen und senken Logistikkosten. Weltweit spart BASF durch das Verbundsystem jährlich mehr als eine Milliarde Euro ein.

VAA Magazin: In der Branche stehen einige große Fusionen an. Und aus China droht mit dem akquisitionshungrigen ChemChina Ungemach. Wie sehen Sie Ihr Unternehmen im globalen Wettbewerb positioniert?

Heinz: Zweifelsohne ist in der Chemiebranche aktuell viel los – trotzdem bleiben wir unserer Strategie treu. Wir prüfen kontinuierlich mögliche Akquisitionen und Investitionen. Zukäufe sind prinzipiell in nahezu allen Segmenten und Größen denkbar. Dabei bestimmen klar definierte Kriterien unser Vorgehen: Wir konzentrieren uns auf innovationsstarke Geschäftsfelder, die einen spezifischen Kundennutzen bieten, über dem Marktdurchschnitt wachsen und unser Portfolio noch konjunkturrobuster machen. 2017 haben wir das vielfach unter Beweis gestellt, unter anderem mit der Akquisition von Chemetall und Ankündigungen zum beabsichtigten Erwerb des Polyamidgeschäfts von Solvay sowie einiger Herbizid- und Saatgutgeschäfte von Bayer. Auch das beabsichtigte Joint Venture mit LetterOne zum Zusammenschluss der Öl- und Gasgeschäfte

MICHAEL HEINZ, STANDORTLEITER FÜR DAS BASF-WERK LUDWIGSHAFEN

„Digitale Lösungen werden zu mehr Effizienz führen und dies hilft uns ebenfalls, die Herausforderungen des demografischen Wandels abzufedern.“

treibt diese Entwicklung voran. So festigen wir unsere Position im globalen Wettbewerb.

VAA Magazin: In der Bevölkerung in Deutschland und der EU scheint die Globalisierungsskepsis und Kapitalismuskritik weiter zuzunehmen. Wie geht ein global agierender Konzern wie die BASF damit um?

Heinz: Kaum ein Land ist so stark in die internationalen Handelsströme und Wertschöpfungsketten eingebunden wie Deutschland. Dies ist gut für Wachstum und Beschäftigung: Jeder vierte Arbeitsplatz in Deutschland hängt vom Export ab und in der Industrie sogar jeder zweite. Das gilt besonders für die Chemie mit ihren integrierten globalen Wertschöpfungsketten. Isolierung und Protektionismus können in einer global vernetzten Welt keine Lösung sein.

VAA Magazin: Die chemische Industrie ist als Querschnittsindustrie eine der wichtigsten Stützen der deutschen Wirtschaft. Es gibt kaum ein Zukunftsproblem, von der Energieversorgung über die Ernährung bis hin zum Klimawandel, das ohne die Chemie gelöst werden könnte. Dennoch ist das Image der Branche in der Öffentlichkeit trotz aller Bemühungen ausbaufähig. Woran liegt das aus Ihrer Sicht?

Heinz: Ich sehe das durchaus anders. Die Chemie hat heute eine wesentlich bessere Stellung als noch vor vielen Jahren. Als Branche haben wir in Deutschland kein Akzeptanzproblem. Die Mehrheit der Bürger versteht den Nutzen und die Herausforderungen der chemischen Industrie. Klimaschutz, Ressourcenverknappung, eine wachsende Weltbevölkerung: Für die Herausforderungen der Zukunft sind wir Teil der Lösung.

VAA Magazin: Auch vier Monate nach der Bundestagswahl gibt es immer noch keine vollwertige Bundesregierung. Mit einer neuen Regierung wird, sollten die Koalitionsgespräche zwischen Union und SPD überhaupt erfolgreich ver-

laufen, frühestens zu Ostern gerechnet. Sehen Sie darin ein Problem?

Heinz: Auch wenn eine geschäftsführende Regierung dieselben Befugnisse hat wie eine „reguläre“ Regierung, so bleiben doch viele innen- und außenpolitische Notwendigkeiten auf der Strecke und weichenstellende Entscheidungen in Ministerien und Behörden werden vertagt. Insofern benötigen wir dringend eine neue und stabile Regierung.

VAA Magazin: Was erwarten Sie von der künftigen Regierung, gleich welcher Konstellation?

Heinz: Dass sie langfristig die Grundlagen und Rahmenbedingungen für ein wettbewerbsfähiges Deutschland und Europa stellt, notwendige Veränderungen und Reformen mit Mut und Tatkraft anpackt und sich für den freien Handel stark macht. ■

Personalia aus der Chemie



BASF: Brudermüller wird 2018 CEO



Dr. Martin Brudermüller Foto: BASF SE

Dr. Martin Brudermüller (56), derzeit stellvertretender Vorstandsvorsitzender der BASF, wird mit Ablauf der Hauptversammlung am 4. Mai 2018 neuer BASF-Chef. Brudermüller folgt als CEO auf Dr. Kurt Bock (59), der das Unternehmen seit 2011 führt und seit 2003 Mitglied des Vorstands ist. Mit dieser Weichenstellung soll ermöglicht werden, dass Bock nach Ablauf der gesetzlichen zweijährigen Cooling-Off-Periode im Jahr 2020 in den Aufsichtsrat gewählt werden und den Vorsitz des BASF-Aufsichtsrats übernehmen kann. Martin Brudermüller studierte Chemie an der Universität Karlsruhe und erhielt dort 1985 sein Diplom. Nach der Promotion, die er 1987 in Karlsruhe abschloss, absolvierte der gebürtige Stuttgarter einen Postdoc-Aufenthalt an der University of California, Berkeley, USA. Brudermüller trat 1988 in das Ammoniaklabor der BASF ein und durchlief verschiedene Stationen. 2006 wurde er zum Mitglied des Vorstands berufen und war von Hongkong aus verantwortlich für die Region Asien-Pazifik. Seit 2011 ist er stellvertretender Vorstandsvorsitzender und außerdem Chief Technology Officer der BASF.

Boehringer Ingelheim: Menne aus Unternehmensleitung ausgeschieden

Simone Menne, bislang Mitglied der Unternehmensleitung von Boehringer Ingelheim und verantwortlich für den Unternehmensbereich Finanzen, ist zum Ende des Jahres 2017 aus der Unternehmensleitung ausgeschieden und hat das Unternehmen verlassen. Menne war seit dem 1. September 2016 Mitglied der Unternehmensleitung. Als Nachfolger haben die Gesellschafter mit Wirkung zum 1. Januar 2018 Michael Schmelmer als neues Mitglied in die Unternehmensleitung mit Verantwortung für den Unternehmensbereich Finanzen berufen. Seit seinem Eintritt im Februar 2012 verantwortete Schmelmer die globale IT-Organisation von Boehringer Ingelheim. Er hält Diplome in Luft- und Raumfahrttechnik wie auch Wirtschaftsingenieurwesen der TU München. Vor seinem Eintritt bei Boehringer Ingelheim war Michael Schmelmer in großen Technologieunternehmen in verschiedenen globalen Führungsrollen international tätig.

Evonik: Selbach Standortleiter in Lülisdorf und Wesseling

Zum 1. Dezember 2017 hat Dr. Arndt Selbach die Leitung der beiden Evonik-Standorte in Lülisdorf und Wesseling übernommen. Der promovierte Chemieingenieur folgt damit auf Dr. Gerd Wolter, der nach sieben Jahren an der Spitze der rheinischen Werke in den Vorruhestand geht. Nach dem Studium des Chemieingenieurwesens an der Universität Erlangen-Nürnberg und der anschließenden Promotion in London begann Selbach seine berufliche Laufbahn im Jahr 2000 im Engineering der damaligen Degussa am Standort Marl. Nach Stationen in Worms und China führte ihn sein Weg bereits im Jahr 2010 nach Wesseling, wo er als Betriebsleiter den Monomer-Anlagenverbund verantwortete.

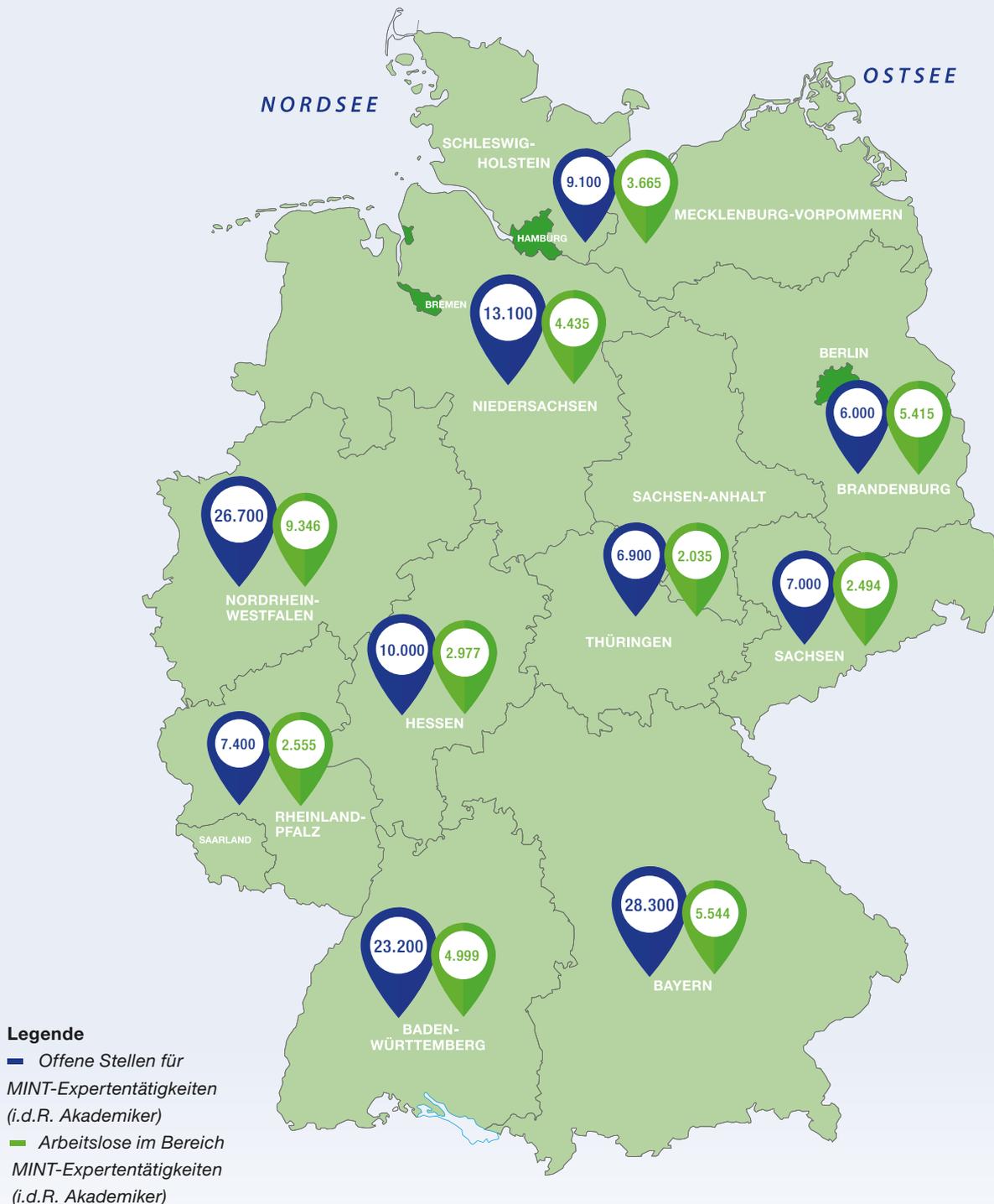
Novartis: Barrett wird Chefin Onkologie

Elizabeth Barrett, bislang Global President Oncology bei Pfizer, wurde mit Wirkung zum 1. Februar 2018 zum CEO Novartis Oncology und Mitglied der Novartis Geschäftsleitung ernannt. Barrett tritt die Nachfolge von Bruno Strigini an, der aus persönlichen Gründen von seiner Position zurückgetreten ist.

MINT-EXPERTENLÜCKE

Regionale Unterschiede

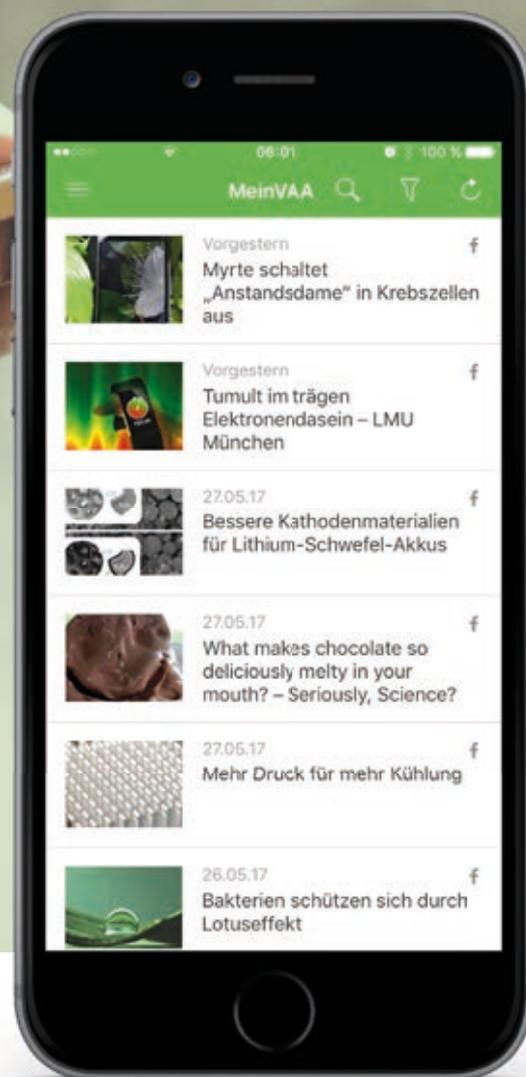
Die Zahl der offenen Stellen für Experten aus dem MINT-Bereich war im September 2017 in allen zehn Regionaldirektionen der Bundesagentur für Arbeit größer als die Zahl der Arbeitslosen mit der entsprechenden Qualifikation. Allerdings gibt es dabei regionale Unterschiede: Während in der Region Berlin/Brandenburg fast jeder offenen Stelle eine arbeitslose Person gegenübersteht, sind es in Bayern im Schnitt mehr als fünf offene Stelle pro arbeitslosem MINT-Experten.



Quelle: Bundesagentur für Arbeit, IW Köln, Foto: shutterstock – Rainer Lesniewski



ALLE NEWS IN EINER APP



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

www.vaa.de

Foto: DITSP

Intelligente Fenster verschatten sich selbst

Um Energie zu sparen, lassen sich Flüssigkeiten in Gebäudehüllen als Wärme- und Funktionsträger nutzen. Nun haben Materialforscher der Universität Jena ein Fenster entwickelt, das sich auf Knopfdruck selbst verschatten und zur solarthermischen Wärmeengewinnung nutzen lassen kann. Dabei wird eine Flüssigkeit mit kleinsten Eisenpartikeln angereichert, die sich mithilfe eines Magnets herausziehen oder durch Abschalten des Magnets wieder zuführen lassen. Abhängig von der Partikelmenge nimmt die Flüssigkeit einen unterschiedlich starken Grauton an oder färbt sich komplett schwarz. So wird das Fluidikfenster unterschiedlich stark abgedunkelt. Zusätzlich wird einfallendes Sonnenlicht zunehmend stark absorbiert, wodurch sich die Flüssigkeit erwärmt.

Foto: Jan-Peter Kasper – FSU Jena

European Chemistry Partnering 2018: Chemie trifft sich zum Netzwerken

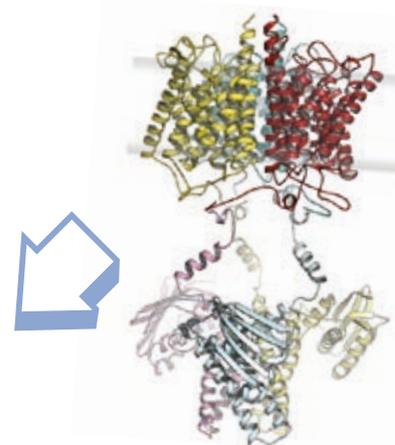
Netzwerken gehört zum Geschäft, auch in der Chemieindustrie. Deswegen treffen sich am 23. Februar 2018 rund 500 Entscheider aus mehr als 20 Ländern zum 2. European Chemistry Partnering in Frankfurt am Main. Vertreter verschiedener Chemieorganisationen und -unternehmen – vom Start-up bis zum Weltkonzern – haben die Gelegenheit, sich über Innovationen, Kooperationen, Investitionen und neue Marktchancen auszutauschen. Weitere Informationen zur Veranstaltung gibt es unter www.european-chemistry-partnering.com.



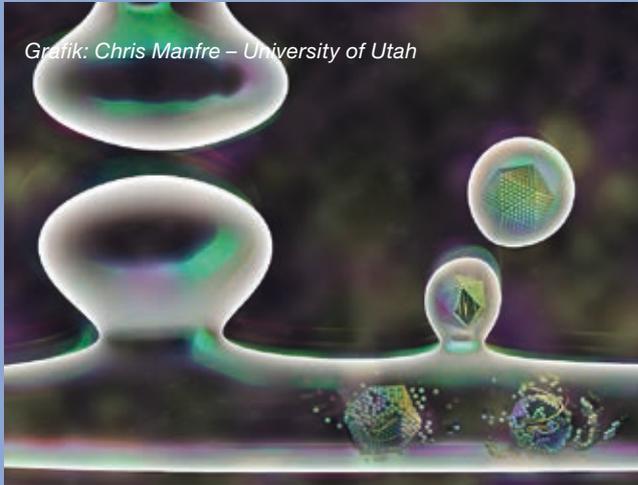
Mikrobielles Sensorprotein für Ammonium

Biochemiker der Universität Freiburg haben ein Protein identifiziert, das es bestimmten Mikroorganismen ermöglicht, Ammonium in ihrer Umgebung zu erkennen und aufzunehmen. Ammonium gilt als Schadstoff, der Ökosysteme belastet. Für anaerobe Ammoniumoxidierer ist es je-

doch eine wichtige Energiequelle. Perspektivisch könnte das Erkennungsmodul für Ammonium auch an andere Signaleinheiten gekoppelt werden. Die in der Zeitschrift *Nature Communications* veröffentlichte Studie ist im E-Paper des VAA Magazins verlinkt.



Grafik: Susana Andrade – Uni Freiburg



Grafik: Chris Manfre – University of Utah

Protein nach Virusart

Neurowissenschaftler der University of Utah haben herausgefunden, dass ein für Wahrnehmungen und Langzeiterinnerungen wichtiges Protein nicht nur aussieht wie ein Virus, sondern auch virale Eigenschaften aufweist. Das sogenannte Arc-Protein ist außerdem in der Lage, den RNA-Transport von Zelle zu Zelle zu vermitteln. Nach Ansicht der Forscher ist dies ein bislang unbekannter Weg der interzellulären Kommunikation im Gehirn und könnte zu einem besseren Verständnis des menschlichen Erinnerungsprozesses beitragen. Links zur Originalstudie im Fachjournal *Cell* und zu einem Kurzvideo zum Thema gibt es im E-Paper des VAA Magazins.



BAuA-Bericht: Unfallzahl steigt, Unfallquote sinkt

2016 ist die Zahl der Arbeitsunfälle auf knapp 960.000 gestiegen, so die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) in ihrem Bericht „Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit“. Gleichzeitig ist die Unfallquote pro 1.000 Vollarbeiter leicht von 23,3 auf 23,2 Unfälle gesunken. Grund dafür war die steigende Beschäftigung. Mit 22.320 Fällen um fast ein Viertel hat die Zahl der anerkannten Berufskrankheiten zugenommen, wohingegen die Anzeigen auf eine Berufskrankheit um 1,9 Prozent abgenommen haben. Außerdem fielen 2016 etwa 675 Millionen Erwerbstage durch Arbeitsunfähigkeit aus, was zu einem Produktionsausfall von 75 Milliarden Euro Lohnkosten führte. Der BAuA-Bericht ist im E-Paper des VAA Magazins verlinkt.

Väterorientierte Personalarbeit nötig

Eine echte Vereinbarkeit von Familie, Beruf und Karriere kann nur funktionieren, wenn man auch die Väter mit einbezieht. Laut dem Väterreport 2016 fänden es 60 Prozent der Eltern mit Kindern unter drei Jahren ideal, wenn beide Elternteile arbeiten und sich familiär engagieren. Tatsächlich leben dieses partnerschaftliche Modell zurzeit jedoch nur 14 Prozent der Eltern. Um die Situation zu verbessern, hat das Unternehmensnetzwerk „Erfolgsfaktor Familie“ einen Leitfaden für väterorientierte Personalpolitik mit den wichtigsten Daten und Fakten herausgebracht. Unter dem Titel „Väter und Vereinbarkeit“ liefert die Broschüre praktische Beispiele und Tipps für den betrieblichen Alltag. Neben Checklisten gibt die „Väterpost“ in jedem Kapitel eine konkrete Vorlage dafür, wie Betriebe ihre Väter zum jeweiligen Thema ansprechen können. Im E-Paper des VAA Magazins ist der 80-seitige Leitfaden verlinkt.

VAA-Jurist gibt Tipps auf YouTube

„Alles, was recht ist“ – so lautet der Titel eines neuen Videoblogs, kurz Vlog genannt, in dem VAA-Hauptgeschäftsführer Gerhard Kronisch verschiedene arbeitsrechtliche Themen kurz und verständlich erklärt. Sowohl auf dem VAA-YouTube-Kanal als auch unter www.vaa.de/rechtsberatung auf der VAA-Website sind die zwei- bis dreiminütigen Videos eingestellt. Zum Auftakt der Vlogreihe hat der Fachanwalt für Arbeitsrecht das Wichtigste rund ums Thema Abmahnung erläutert. In der zweiten Ausgabe des Vlogs geht es um die Abfindung. Im E-Paper des VAA Magazins sind die Vlogbeiträge verlinkt.

Managerinnen-Barometer: Fortschritt in Aufsichtsräten, Stillstand in Vorständen



Foto: Shutterstock

In den Aufsichtsräten der rund 100 Unternehmen in Deutschland, die seit 2016 an die Geschlechterquote gebunden sind, ist der Frauenanteil bis Ende 2017 auf durchschnittlich 30 Prozent gestiegen. Das sind fast drei Prozentpunkte mehr als im Vorjahr, wie das aktuelle Managerinnen-Barometer des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung (DIW Berlin) berichtet. Dabei haben viele Unternehmen den Frauenanteil in ihrem Kontrollgremium auch über das vorgegebene Minimum hinaus erhöht. Anders sieht es in den Vorständen aus: Im Schnitt der umsatzstärksten 200 Unternehmen ist der Frauenanteil bei etwas mehr

als acht Prozent fast unverändert geblieben. Lediglich bei den 30 größten börsennotierten DAX-Unternehmen und bei den Unternehmen mit Bundesbeteiligung war eine Erhöhung um jeweils rund zwei Prozentpunkte auf 13 beziehungsweise fast 18 Prozent zu verzeichnen. Im E-Paper des VAA Magazins ist der vollständige DIW-Wochenbericht zum Managerinnen-Barometer verlinkt.

Einkommensumfrage läuft bis Ende März

Noch bis Ende März 2018 läuft die aktuelle Runde der VAA-Einkommensumfrage, deren Fragebögen Anfang Februar versandt worden sind. Alle im Berufsleben stehenden VAA-Mitglieder sind aufgerufen, sich an der Gehaltsstudie zu beteiligen. Neben dem Juristischen Service gehört die Studie zu den wichtigsten Verbandsdienstleistungen. Aufgrund der differenzierten Analyse verschiedener fixer und variabler Einkommensbestandteile sowie der seit einigen Jahren möglichen Längsschnittbetrachtung liefert die Einkommensumfrage einen deutschlandweit einzigartigen Überblick über die Einkommensentwicklung bei außertariflichen und leitenden Angestellten in der chemisch-pharmazeutischen Industrie. Die Ergebnisse der von Prof. Christian Grund von der RWTH Aachen wissenschaftlich betreuten Umfrage werden anonymisiert ausgewertet.



Netzwerke stellen sich vor

Um Frauen den Aufstieg in Führungspositionen zu erleichtern, hat der VAA 2016 das Netzwerk VAA connect gegründet. VAA connect versteht sich dabei als „Netzwerk der Netzwerke“ und bietet anderen Frauennetzwerken eine Plattform für den Erfahrungsaustausch und für unternehmensübergreifendes Netzwerken. Auf der Mitgliederplattform MeinVAA unter mein.vaa.de/vaa-connect stellen sich nun fünf wichtige Netzwerke genauer vor. Dazu gehören das BASF-Netzwerk „WIB LU – Women in Business Ludwigshafen“, das Netzwerk „Women’s Circle Wacker“, das branchen- und geschlechterübergreifende Netzwerk „WoMen Rhein-Main“, das „Deutsche Gender Netzwerk“ bei Sanofi und das globale Merck-Netzwerk „Women@Merck“. Weitere Netzwerke werden folgen. Außerdem wird VAA connect auch 2018 Veranstaltungen mit exzellenten Referenten organisieren. Dort werden sich auf dem Markt der Netzwerke zusätzliche Gelegenheiten bieten, neue Kontakte herzustellen und sich zu verbinden.

Fest und flüssig im gleichen System



Foto: TU Wien

Mikropartikel können sich spontan zu komplizierten Schichtsystemen mit bemerkenswerten Eigenschaften zusammenfinden. Dabei können die Strukturen innerhalb eines großen Temperaturbereichs gleichzeitig fest und flüssig sein. Dies zeigen Theoretische Physiker der TU Wien anhand von Computersimulationen. Den Forschern zufolge erinnert das System an warme Schokowaffeln – mit abwechselnd festen und flüssigen Schichten. Veröffentlicht wurde die Studie im Fachmagazin *Nanoscale*. Einen Link dazu gibt es im E-Paper des VAA Magazins.



E-Paper nun im neuen Gewand

Pünktlich zur ersten Ausgabe des VAA Magazins im neuen Jahr hat auch die E-Paper-Version des Heftes einen frischen Anstrich erhalten. Die wichtigste Neuerung: Das E-Paper ist jetzt nicht mehr flash-, sondern HTML5-basiert und entspricht damit den modernen Sicherheitsstandards im Internet. Das Format Adobe Flash zur Webdarstellung von Multimediainhalten gilt als veraltet und wird von den gängigen Webbrowsern zunehmend geblockt. Außerdem wurde die Optik des E-Papers überarbeitet, die aufgeräumter wirkt und nutzerfreundlicher ist. Fotogalerien und Videos werden nun direkt in der betreffenden Seite angezeigt und ergänzen das interaktive Erscheinungsbild des VAA Magazins. Statt einer Auswahl von Registerkarten am rechten Seitenrand lässt sich das vollständige Inhaltsverzeichnis durch einen Klick in der Fußleiste aufrufen. Neugierig? Einfach www.vaa.de/vaamagazin aufrufen und den Link zum E-Paper anklicken.

Broschüre zur Altersvorsorge

VAA-Informationen

Altersvorsorge

VORWORT	4
1. Gesetzliche Rentenversicherung und berufständische Versorgungswerke	6
1.1 Gesetzliche Rentenversicherung	5
1.1.1 Versicherungspflicht	5
1.1.2 Beitragspflicht	5
1.1.3 Rentenanspruch	5
1.1.4 Leistungen und Versorgungswesen	5
1.1.4.1 Grundsätze	5
1.1.4.2 Leistungen im Alter	6
1.1.4.3 Leistungen bei Erwerbsminderung	8
1.1.4.4 Leistungen an Hinterbliebenen	11
1.1.5 Flexible Übergänge vom Erwerbsleben in die Rente	13
1.1.6 Rentenbedarfe durch Sonderzahlungen ausgleichen	15
1.1.7 Steuer- und sozialversicherungsrechtliche Behandlung von Beiträgen und Leistungen	15
1.1.8 Weitere Einzelfragen der gesetzlichen Rentenversicherung	17
1.1.8.1 Ausländische Rentenansprüche	17
1.1.8.2 Versorgungsausgleich	18
1.2 Berufständische Altersversorgung	19
2. Betriebliche Altersversorgung	18
2.1 Grundzüge der betrieblichen Altersversorgung, Überblick über die Durchführungswegen	18
2.2 Teilrente („Socialpartnermodell“)	21

Die drei Säulen der Altersvorsorge in Deutschland – gesetzliche Rentenversicherung, betriebliche Altersvorsorge und private Vorsorge – stehen angesichts der demografischen Entwicklung, der weiter steigenden Lebenserwartung und der nach wie vor schwierigen Ertragslage an den Kapitalmärkten vor großen Herausforderungen. Deshalb hat der VAA eine neue Infobroschüre für seine Mitglieder herausgebracht.

Mit der Broschüre „Altersvorsorge“ unterstützt der VAA seine Mitglieder und Mandatsträger bei der Auseinandersetzung mit diesem komplexen Thema und hilft bei der richtigen Ausgestaltung der eigenen Vorsorge. Die Broschüre steht auf der VAA-Homepage im Bereich Presse/Publikationen/Infobroschüren zum freien Download bereit.

KPMG analysiert Chemie: Digitalisierung schreitet voran

2017 ist die Zahl der angekündigten Fusionen und Übernahmen in der Life-Science- und Chemiebranche im Vergleich zum Vorjahr um zwei Prozent von 3.681 auf 3.738 gestiegen. Gleichzeitig ist das Transaktionsvolumen von 498 Milliarden auf 322 Milliarden US-Dollar um 35 Prozent gesunken. Dies geht aus einer Analyse des Wirtschaftsprüfungsunternehmens KPMG hervor, die auf Zahlen von Thomson Reuters basiert. Nach Ansicht der KPMG-Experten nimmt die Digitalisierung in der Chemiebranche weiter Fahrt auf, angetrieben durch Deals mit Softwarefirmen und Kooperationen mit Technologieunternehmen. Kooperationen werden demnach von immer mehr Unternehmen als attraktive Alternative zum M&A-Geschäft gesehen, da sie die Stärken der beteiligten Partner ausschöpfen und eine nahezu unmittelbare Reaktion auf die dynamischen Marktgegebenheiten zulassen. Der Analyse zufolge sehen sich vor allem Chemieunternehmen vor der Herausforderung, unter anderem im Bereich „Data & Analytics“ Kompetenzen aufzubauen. In der aktuellen Publikation „Zeit zum Aufblühen“ liefert KPMG einen tieferen Einblick in die Digitalisierungsaktivitäten der Chemieindustrie. Verlinkt ist die Studie zur digitalen Transformation im E-Paper des VAA Magazins.

REFORMEN IN FRANKREICH

Schafft Macron die Wende auf dem Arbeitsmarkt?

Im Sommer 2017 hat der französische Präsident Emmanuel Macron seine Pläne für einen flexibleren Arbeitsmarkt präsentiert. Nun hat er angekündigt, die Arbeitslosenversicherung umzubauen. Sein erklärtes Ziel ist es, Frankreichs hartnäckig hohe Arbeitslosenquote von derzeit circa zehn Prozent zu senken und der Volkswirtschaft neue Energie zu verleihen. Davon hängt nicht nur der Erfolg seiner Präsidentschaft ab, sondern möglicherweise auch die Zukunft der Eurozone.



#MacronPrésident

17 AVRIL 2017

Foto: Frédéric Legrand – Shutterstock

Im September letzten Jahres hat die französische Nationalversammlung die seit Jahrzehnten umstrittene Reform des Arbeitsrechts verabschiedet. Unternehmen und Belegschaften können sich nun leichter auf Arbeitszeiten und die Bezahlung je nach Auftragslage einigen. Nach Entlassungen wird die Höhe der Abfindungen begrenzt, wenn der Arbeitgeber nach einem gerichtlichen Streit vor Gericht unterliegen sollte. Die Verhandlungen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern sollen vereinfacht und die Bindung einzelner Unterneh-

men an Flächentarifverträge reduziert werden können. Damit wird der gewerkschaftliche Einfluss in den Unternehmen beschränkt. Da Emmanuel Macron von Anfang an den Dialog mit den Gewerkschaften gesucht hatte, blieb der große Aufstand gegen diese Reform von dieser Seite aus, auch wenn verschiedene Gewerkschaften, darunter mit der CFDT die größte, ihre Enttäuschung nicht verbergen konnten und die kommunistisch geprägte CGT samt dem Volkstribun Jean-Luc Mélenchon von der linkspopulistischen Partei „La France Insoumise“ zum

weitgehend wirkungslos gebliebenen Widerstand aufrufen. Vom rechtspopulistischen Front National war ebenfalls wenig zu hören, da Marine Le Pen seit ihrer Wahlniederlage an Wirkungskraft und Ausstrahlung verloren hat. Die Mehrheit der Franzosen steht auch heute noch Reformen grundsätzlich positiv gegenüber.

Gleiches gilt für die Reform der Arbeitslosenversicherung, die Macron Anfang 2018 angehen will. Die Versicherung soll für Selbstständige geöffnet werden und für ►



Ob Emmanuel Macron seine Arbeitsmarktreformen zu Ende bringen kann, wird nicht zuletzt vom Protestwillen der traditionell streikfreudigen Arbeitnehmer in Frankreich abhängen. Im Bild: Foto: Olga Besnard – Shutterstock

Arbeitnehmer, die von sich aus gekündigt haben. Gleichzeitig soll die Kontrolle der Arbeitslosen verschärft werden. Wer nicht nachweisen kann, dass er aktiv nach einer neuen Stelle sucht, dem sollen die Zuwendungen deutlich gekürzt werden. So soll die Arbeitslosenhilfe zunächst für zwei Monate um 50 Prozent gekürzt werden und danach, sollte der Arbeitslose immer noch nicht aktiv geworden sein, für zwei weitere Monate ganz wegfallen. Das gilt auch für Führungskräfte.

Im Moment profitiert der Präsident noch von der Aufbruchstimmung, die sich nach seinem fulminanten Wahlsieg eingestellt hat. Er wusste, was er wollte, und ließ keinen Zweifel daran, dass er sein Wahlprogramm entschieden durchsetzen werde: Frankreichs Wirtschaft reformieren, die Sozialsysteme grundlegend erneuern, den Zusammenhalt der Gesellschaft wiederherstellen, den europäischen Gedanken neu beleben, den Terror bekämpfen und für die Klimaschutzziele des Pariser Abkommens kämpfen.

Dieser Schwung und der desolate Zustand der einst großen und staatstragenden Parteien der Konservativen und Sozialisten, die in der Marginalisierung

verschwunden sind, sorgen dafür, dass die ganz große Kritik auch von den Verbänden bisher ausgeblieben ist. Frankreich ist darüber hinaus wieder in eine Führungsrolle in der Europäischen Union hineingewachsen, die vor wenigen Monaten niemand für möglich gehalten hätte. Macrons außenpolitische Erfolge bei Donald Trump, Wladimir Putin, Recep Erdogan und Xi Jinping tun ihr übriges. Das neue französische Selbstbewusstsein ist auch in der Verbändelandschaft spürbar.

Abgerechnet wird am Arbeitsmarkt

Doch wird Macron am Ende an seinem Erfolg auf dem Arbeitsmarkt gemessen werden. Der 40-Jährige an der Spitze des wohl wichtigsten deutschen Partners in Europa und der Welt selbst rechnet in anderthalb bis zwei Jahren mit wirksamen Ergebnissen seiner Reformen. Sehr genau beobachtet werden auch die Auswirkungen seiner Abschaffung der Vermögensteuer und die geplante Abschaffung der Wohnsteuer. Kommt letztere rund 80 Prozent der Bevölkerung zugute, profitiert von ersterer nur ein relativ kleiner Teil der Bevölkerung. Doch haben manche Ökonomen schon

darauf hingewiesen, dass es für eine Belebung des Arbeitsmarktes möglicherweise weniger auf die beschlossenen Reformen ankomme, sondern vielmehr insgesamt psychologische Faktoren eine wesentlich entscheidendere Rolle spielen könnten. Sie weisen darauf hin, dass der Arbeitsschutz in Deutschland und den Niederlanden teilweise höher als in Frankreich sei und Wirtschaftswachstum nicht allein durch einen flexiblen Arbeitsmarkt hervorgerufen werde. Denn schließlich hat Macron gar nicht so viel Spielraum zur Steigerung des Wachstums: In makroökonomischer Hinsicht sind ihm in der Eurozone die Hände gebunden.

Emmanuel Macron weiß, wie wichtig Deutschland für seinen Erfolg in Frankreich ist. Viel wird davon abhängen, ob Deutschland zu höheren Investitionen und Ausgaben bereit ist. Wenn Europa je konkret war, dann ist es dies auf dem Gebiet der deutsch-französischen Beziehungen. Macron hat sein politisches Schicksal an Deutschland gekettet. Es wird sich bald zeigen, ob eine neue deutsche Regierung sich auf der Höhe der Erwartungen und Herausforderungen in Europa befindet. ■

KOMMENTAR DR. ROLAND LEROUX, ULA-PRÄSIDENT

Wo endet die SPD?

Da sage noch mal einer, Politik sei eine langweilige, weil ohnehin abgekartete Sache. Mitnichten. Der SPD-Parteitag hat den Beweis geliefert. Er hat nach harten, spannenden Diskussionen den Weg für Verhandlungen über eine neue Große Koalition freigemacht. Der Parteitag hat sich für eine staatspolitisch verantwortungsvolle Position entschieden – auch, weil die Mehrheit der Delegierten wusste, was die Alternative gewesen wäre: Neuwahlen. Nun sind die SPD-Mitglieder am Zug. Interessant, dass die Juso-Aufforderung „No GroKo!“ wohl für viele Neumitglieder sorgt.



Foto: ULA

Und doch hat dieser Parteitag die SPD fast zerrissen, denn die zugrunde liegende Richtungsentscheidung hatte es in sich. Diese Lehrstunde in innerparteilicher Demokratie hatte ihren Preis. Die älteste sozialdemokratische Partei der Welt musste befürchten, dass dieselbe Große Koalition, die Stabilität in die Entscheidungsprozesse in Europa bringen könnte, sich langfristig als schädlich für die Gesundheit des politischen Systems Deutschlands erweist. Und nicht nur für Deutschland, sondern auch für die SPD. Und ihren Vorsitzenden, der zur tragischen Figur in der deutschen Politik werden könnte.

Wo Gerhard Schröder als Parteivorsitzender in den eigenen Reihen Reformpolitik mit emotionalen Reden durchgesetzt hat, bekommt Schulz originäre SPD-Politik nur mit Mühe und gegen den eigenen Nachwuchs mit intensiver Unterstützung durch Malu Dreyer, Andrea Nahles und Manuela Schwesig durch. Einen Plan, wie er gleichzeitig mit Merkel regieren und seine Partei erneuern will, bleibt er bisher schuldig.

Der SPD bleibt die Chance, aus den Fehlern zu lernen. Sie wird versuchen, in den Koalitionsverhandlungen nachzubessern. Und die Union tut gut daran, sich diesen Wünschen nicht vollständig zu entziehen. Das ist gut, aber es reicht nicht. Sie wird wieder die Kraft zu großen Zielen aufbringen müssen. Sie wird offen und ehrlich über das Thema Flüchtlinge reden müssen, einen linken Patriotismus fördern, der in Europa besser als im Nationalstaat verankert sein könnte. Sie muss auf Bildung und Sicherheit setzen und dies nicht der Union überlassen. Sie kann das spekulative Finanzwesen angreifen, die Absahner attackieren, das Thema Digitalisierung nach Europa tragen und vieles mehr.

Wenn es für Martin Schulz als Vorsitzenden der SPD eine Chance gibt, dann liegt sie im Thema Europa. Mit Emmanuel Macron gegen Wladimir Putin, Recep Erdogan und Donald Trump. Ob sich allerdings eine wiedererstartete Angela Merkel dieses Feld außenpolitischer Profilierung aus der Hand nehmen lassen wird, darf man bezweifeln. Es ist aber die einzige Chance von Martin Schulz.

Jhr
Roland Leroux

Dr. Roland Leroux

CEC – EUROPEAN MANAGERS

Konsultation bei der Kommission

Kürzlich hat der Europäische Dachverband der Führungskräfte „CEC – European Managers“ an einer Konsultation zur Initiative einer Europäischen Arbeitsbehörde und Sozialversicherungsnummer der Europäischen Kommission teilgenommen, die sie in ihrem Arbeitsprogramm für 2018 angekündigt hatte. Die Europäische Arbeitsbehörde könnte die Kooperation der nationalen Arbeitsmarktbehörden vor allem in transnationalen Fällen verbessern, während die Europäische Sozialversicherungsnummer es mobilen Bürgern erleichtern würde, ihre Sozialversicherungsdaten anerkennen zu lassen. Die Europäischen Sozialpartner, einschließlich der CEC, wurden von der Kommission zu einer eigens dafür vorgesehenen Anhörung eingeladen, um ihre Standpunkte zu den beiden Initiativen zu diskutieren. Nach Ansicht der CEC ist die Anhörung der Sozialpartner wichtig, um sicherzustellen, dass die beiden Maßnahmen zu relevanten, praktischen und kohärenten Instrumenten werden.

Für die CEC könnte die Europäische Arbeitsbehörde die Kommission dabei unterstützen, den Bürgern die vielen Vorteile innereuropäischer Mobilität leichter zugänglich zu machen. Sie könnte zu einer zentralen Anlaufstelle werden, um die Freizügigkeit der Bürger zu verbessern, und gerade bei grenzüberschreitenden Fällen Kontrollfunktionen übernehmen. Allerdings sollte sichergestellt werden, dass keine Konflikte mit existierenden Behörden entstehen und dass die Sozialpartner mit in die Arbeit der Behörde eingebunden werden. Die Europäische Sozialversicherungsnummer könnte neben der schnelleren, einfacheren und zuverlässigeren Bereitstellung von Informationen über die Rechte und den Status mobiler Europäer auch zu einem konkreten Symbol europäischer Identität werden. Bei der Umsetzung sollte auf die realistische Machbarkeit, den Datenschutz und die nationalen Kompetenzen geachtet werden. Weitere Informationen gibt es unter www.cec-managers.org/en/ela. ■



Auch Kollegen lassen sich „matchen“ – mithilfe einer neuen Software zur Flexibilisierung von Arbeitsmodellen in einer Firma. Foto: Mail/Heygster

INNOVATION IN UNTERNEHMEN

Keine Digitalisierung ohne Flexibilisierung

Bei allen Firmen steht die digitale Transformation weit oben auf der Agenda. Doch viele Unternehmen tun sich mit der wichtigsten Voraussetzung für eine gelungene Digitalisierung schwer: der Flexibilisierung ihrer Arbeitsmodelle und Strukturen. Nun hat das junge Berliner Unternehmen Tandemploy die Zeichen der Zeit erkannt und eine Software entwickelt, die Unternehmen ganz gezielt bei der Flexibilisierung ihrer Strukturen und Arbeitsmodelle unterstützt.

Auch wenn vielerorts Digitalisierungsprojekte und „Innovation Labs“ aus dem Boden sprießen, wird eines oft vergessen: Eine nachhaltige und tiefgehende Transformation kann nur dann gelingen, wenn Menschen sich trauen, unter die Oberfläche zu schauen. Denn dort finden sich fast flächendeckend noch Grundstrukturen und Arbeitsweisen aus dem Zeitalter der Industrialisierung. Die Arbeitszeiten mögen sich seitdem etwas reduziert haben – hier und dort sind minimalinvasive Flexibilisierungsmaßnahmen wie Gleitzeit oder vollzeitnahe Teilzeit eingeführt worden. An den Grundfesten der Präsenzkultur – der Annahme, dass jeder Job automatisch am besten in 40 Stunden die Woche passt – wurde hingegen kaum ernsthaft gerüttelt.

Wie aber soll echte Innovation entstehen in Organisationen, die weder atmen können noch echte Kreativität ermöglichen? Wie sollen komplette Geschäftsmodelle und Branchen neu gedacht werden in hierarchischen Gebilden, deren Strukturen noch aus einer anderen Zeit zu stammen scheinen, mit anderen Anforderungen und Umweltbedingungen?

Innovationen an der Oberfläche

Die Veränderung von Strukturen und Arbeitsmodellen ist fundamental und deswegen so herausfordernd. Die Herangehensweise vieler Unternehmen, mithilfe von externen Beratern umfängliche Change-Prozesse zu konzipieren und diese dann top-down in die Organisation

zu bringen, erzielt in den allermeisten Fällen nicht die gewünschte Wirkung. Die Mitarbeiter sind müde von Change-Prozessen der letzten Jahre, denn zu oft kam gefühlt keine echte Veränderung bei ihnen an. Viele haben das Vertrauen in ihre Organisation und ihre Führungskräfte schlicht verloren. Zu laut das Verkünden „neuer Arbeitsformen“ auf dem Papier, zu wenig glaubhaft die Umsetzung im Alltag, die tatsächliche Veränderung der Kultur.

Neue Arbeit passt nicht in alte Muster

Echte Flexibilisierung erfordert neue Strukturen. „Neue Arbeit“ ist von Beginn an zum Scheitern verurteilt, wenn nicht gleichzeitig eine ernst gemeinte

Öffnung von Silostrukturen beginnt, wenn nicht parallel eine atmende Organisation angestrebt wird. Sie passt nicht in alte Muster – und ganz bestimmt nicht in herkömmliche Top-down-Prozesse.

Das Berliner Unternehmen Tandemploy setzt bewusst auf eine Software, die nicht von oben nach unten vom Management gesteuert wird, sondern von den Mitarbeitern selbst. Die Überzeugung hinter dem Bottom-up-Ansatz: Die Flexibilisierung von Organisationen ist ein viel zu großes Thema, als das einzelne Führungskräfte diese allein treiben könnten. Hier kann kein von übergestülpter Change-Prozess die Antwort sein. Beim Thema Flexibilisierung, so ist sich die Software-Firma sicher, müssen alle mit anpacken, auch die Mitarbeiter. Nur wer sie glaubhaft einbezieht, ihnen Raum gibt für eigene Lösungsvorschläge und Ideen, wird Strukturen und Arbeitsweisen erfolgreich agiler gestalten können und die digitale Transformation gemeinsam gestalten.

Kollegen-Matching vs. Business-Tinder

Konkret bietet die Tandemploy-Software Mitarbeitern einer Firma einen geschlossenen Raum, in dem diese ein Profil anlegen und genau beschreiben können, wie sie gern arbeiten möchten: an wel-

chem Standort der Firma, in welcher Funktion, wie viele Stunden, in welchem Setting. Gibt es Interessenten für die Mitarbeit in einem Projekt? Wird gerade ein Mentor oder Mentee innerhalb des Unternehmens gesucht? Ist Jobsharing eine gewünschte Option? All diese Fragen werden in der Software gestellt. Basierend auf den Antworten sowie der eigenen Expertise werden mithilfe eines cleveren Matchings Kollegen und Optionen innerhalb der Firma vorgeschlagen, die gut passen könnten. Was ein wenig wie ein firmeninternes „Business-Tinder“ anmutet, lässt sich besser als „Kollegen-Matching“ für neues Arbeiten, flexible Arbeitsmodelle und Kooperationsformen beschreiben.

Bei diesem Modell sind die Mitarbeiter selbst am Zug, um ihre Zukunft der Arbeit aktiv mitzugestalten. Die Führungskräfte bekommen damit nicht nur technologische Unterstützung für ihre digitale Agenda und spannende Auswertungen über die wahren Bedürfnisse und Lebensphasen ihrer Belegschaft, sondern vor allem Lösungsvorschläge statt Probleme. Letzteres kann in einer Arbeitswelt, in der alle Mitarbeiter mit immer mehr Aufgaben und Herausforderungen konfrontiert sind, den entscheidenden Unterschied ausmachen und zu echten Veränderungen führen.

Viele Unternehmen nutzen die Software von Tandemploy bereits, um sich von innen heraus zu flexibilisieren, darunter namhafte Konzerne wie Beiersdorf oder innogy, aber auch mittelständische Unternehmen aus Branchen wie der Automobilindustrie, der Logistik, der Bank- und Finanzbranche sowie der Chemie- und Pharmaindustrie.

Wissensbasis bereits vorhanden

Das für die digitale Transformation benötigte Wissen ist bereits vorhanden: Es schlummert in Gestalt der eigenen Mitarbeiter in den Unternehmen und ist oft nur verborgen in Silos, die nicht optimal miteinander verbunden sind. Wenn es Organisationen gelingt, dieses Wissen, also die Menschen in der Firma, gekonnt zu verbinden, ist ein wichtiger Grundstein für eine Flexibilisierung und damit für die digitale Transformation gelegt. Diesen Weg muss niemand allein gehen und manuell steuern.

Neues Arbeiten braucht neue Tools zur Unterstützung der digitalen Agenda von Führungskräften. Große Veränderungen lassen sich nur gemeinsam bewältigen – im eigenen Tempo, passend zur eigenen Kultur und mit transformatorischer Kraft. ■

Tandemploy flexibilisiert Unternehmen von innen heraus

Die Tandemploy GmbH mit Sitz in Berlin entwickelt innovative Software, die Unternehmen von innen heraus flexibilisiert. Dabei nutzen sie den stärksten Hebel, den Organisationen haben: die eigenen Mitarbeiter. Denn die eigene Belegschaft nutzt und treibt diese Flexibilisierungssoftware und wird somit selbst zu Ideengebern für flexible Arbeits- und Kollaborationsformen.

Kontakt:

Tandemploy GmbH
Choriner Straße 3
10119 Berlin
www.tandemploy.com

Für ihre gleichermaßen disruptive und alltagstaugliche Technologie wurden die beiden Tandemploy-Gründerinnen Anna Kaiser und Jana Tepe (von links) gemeinsam mit ihrem Team bereits mehrfach ausgezeichnet.

Foto: Tandemploy



MEINUNG MACHT ENTSCHEIDUNG

Politisches Agieren für Führungskräfte

Führungskräfte befinden sich in aller Regel in einer Sandwichposition. Von den Vorgesetzten werden Anforderungen formuliert, die es gemeinsam mit den Mitarbeitern zu erfüllen gilt. Aber auch die Mitarbeiter haben Erwartungen an die Führungskräfte. Hinzu kommen noch die eigenen Ideen, wo und wie sich etwas sich verändern ließe. Auch der besten Führungskraft wird es nicht gelingen, jederzeit alle Erwartungen und Anforderungen vollständig zu erfüllen. Wodurch entstehen Meinungen? Wie beeinflussen Meinungen Entscheidungen? Wie positioniert man wirksam seine eigene Botschaft? Antworten liefert ein neuer Workshop, der erfolgreiches Agieren für Führungskräfte praxisorientiert und am Vorbild der Politik trainiert.

Es ist kein Geheimnis, dass Führungskräfte es nicht immer allen in jeglichen Situationen recht machen und sämtliche Anforderungen erfüllen können. Jede Führungskraft kann für sich definieren, was ihr wichtig ist und woran sie ihren Erfolg misst. Andere auf diesem Weg mitzunehmen und für die eigenen Ziele zu begeistern, ist nicht immer leicht. Oft ist nicht gleich erkennbar, warum der Chef oder ein Gremium sich für Strategie A und nicht für Strategie B entschieden hat. Neben objek-

tiv messbaren Leistungskennzahlen gibt es häufig andere Kriterien, die Entscheidungen maßgeblich beeinflussen und somit den eigenen Erfolg oder Misserfolg bestimmen.

Diese verborgenen Mechanismen zu erkennen und zu nutzen, lässt sich gut aus Vorgehensweisen in der Politik ableiten. Dort sind die Hierarchien mitunter nicht so klar wie in der Wirtschaft definiert. Die eigene Machtposition muss häufig gegen Angriffe und Intrigen verteidigt werden. Dafür braucht es Verbündete. Es kommt also viel mehr darauf an, andere – auf legale Art und Weise – von den eigenen Vorstellungen und Positionen zu überzeugen und somit Entscheidungen zu beeinflussen.

Insbesondere in stark regulierten Branchen und großen Unternehmen ist es für den langfristigen Erfolg unabdingbar, neben den offiziellen auch die unsichtbaren Entscheidungswege zu verstehen. Hierzu zählen informelle Strukturen und Abläufe, die häufig historisch gewachsen sind und zu ungeschriebenen Gesetzen geworden sind. Wie diese Mechanismen funktionieren, wo die Fallstricke lauern und mit welchen Tools man den eigenen Methodenkoffer anreichern kann, vermittelt der Workshop „Politisches Agieren für Führungskräfte“.

Der Workshop bietet eine anwendungsnahe Ergänzung und Unterstützung für die täg-

liche Arbeitspraxis. Neben der Vermittlung des nötigen theoretischen Wissens enthält er viele abwechslungsreiche Übungen. Die Teilnehmer können ihr erworbenes Wissen sofort anwenden und sich ausprobieren. Sie gewinnen durch Perspektivwechsel Erkenntnisse zur Motivation und zum Verständnis für das Handeln anderer Akteure und eine klarere Vorstellung davon, wie sie ihr eigenes Handeln zielgerichtet darauf abstimmen.

Der Workshop richtet sich an Führungskräfte, die Herangehensweisen, Strategien und Taktiken aus der Politik kennenlernen wollen, um noch besser zu überzeugen und erfolgreicher zu werden. Beleuchtet werden unter anderem das Rollenverständnis (Wie sehr müssen Person und Produkt zusammenpassen?), die Einstellung und Haltung (Ist Authentizität Luxus oder Ausdruck der Persönlichkeit?), das aktive Zuhören sowie die verborgene Botschaft (Was steckt noch in der Antwort?). Die Teilnehmer lernen außerdem, schrittweise zu überzeugen und eine Geschichte beim Storytelling richtig zu verpacken.

Trainerinnen sind Entscheider- und Expertencoach Kathrin Zabel, Geschäftsführende Inhaberin bei der Public-Affairs-Beratung „Comm together“, und Peak Performance Coach Mignon Fuchs von „Mpower“. Weitere Informationen gibt es unter www.commtogether.de und mpowerment.de. ■



Eine der beiden Trainerinnen ist Entscheider- und Expertencoach Kathrin Zabel.
Foto: Comm together

Kind oder Krawatte? Beides funktioniert! Auch Führungskräfte können in Teilzeit erfolgreich arbeiten. Dazu ist jetzt ein neuer Ratgeber von Anja Karlshaus und Boris Kaehler erschienen. Foto: asbe24 – Fotolia

REZENSION

Führen in Teilzeit – Ratgeber für die Praxis

Über Führen in Teilzeit wird schon seit vielen Jahren diskutiert. Gemeinhin wird diese Form des Arbeitens und Führens als wünschens- und unterstützenswert angesehen. Auch mangelte es nie an interessanten Ideen für die Umsetzung dieses Modells. Dennoch handelt es sich bei „Teilzeitführung“ bis heute um ein Randphänomen – auf den ersten Blick. Denn durch die Digitalisierung sind Form und Inhalte der Erwerbsarbeit in Bewegung geraten. Könnte sich die Lage verstärkt verändern? Hoffnungsvoll stimmende Antworten liefert das Buch „Teilzeitführung“, herausgegeben von Anja Karlshaus und Boris Kaehler. Es versammelt achtzehn Fachbeiträge qualifizierter Experten aus Wissenschaft, Politik und Unternehmen, die unterschiedliche Facetten des Themas beleuchten.

Ein einführender empirischer Beitrag verdeutlicht: Führen in Teilzeit ist bis heute vorwiegend „Frauensache“. In absoluten Zahlen betrachtet steht Deutschland aber bereits im europäischen Mittelfeld. Ein weiterer Beitrag über flexible Arbeitsmodelle von Führungskräften stammt aus der Feder von Mitarbeitern der ULA-Mitgliedorganisation EAF Berlin. Er verwertet Ergebnisse der in den ULA Nachrichten bereits 2016 vorgestellten Flexship-Studie, zu der das Manager-Monitor-Panel der ULA wichtige Daten geliefert hat.

Der Beitrag über die arbeitsrechtlichen Grundlagen sollte Führungskräfte mit Interesse an diesem Modell eigentlich ermutigen. Jüngere Rechtsprechung des Bundesarbeitsgerichts stärkt nämlich den An-

spruch von Arbeitnehmern auf eine Arbeitszeitreduzierung, auch in einer Position als leitende Angestellte. Die geringe Zahl von Urteilen deutet jedoch darauf hin, dass nur wenige Führungskräfte es im Konfliktfall auf eine Auseinandersetzung ankommen lassen – die Lücke zwischen Wunsch und rechtlich möglicher sowie praktisch gestaltbarer Wirklichkeit ist also weiterhin groß.

Weitere Aufsätze widmen sich den notwendigen Kompetenzen und nützlichen Arbeitstechniken von Führungskräften in Teilzeit. Acht Praxisbeispiele aus allen Bereichen des Arbeitslebens und aus Unternehmen unterschiedlichster Größenklassen runden das lesenswerte Buch ab. Die entscheidende Frage, ob „Führung“ teilbar ist

oder nicht, wird dabei nicht immer mit einem pauschalen „ja“ beantwortet, sondern mit einem „es kommt darauf“ an: etwa von der Positionierung einer Stelle (Stab oder Linie) und der Dimension von Führung. Wichtig ist hier aber die Erkenntnis aus einer der Fallstudien, dass auch scheinbar unteilbare Führungsaufgaben wie die Beurteilung oder die disziplinarische Führung nicht automatisch eine Vollzeitbesetzung der Führungsposition erfordern.

Insgesamt schildern die Fallstudien die in den einführenden Beiträgen vermittelten Erkenntnisse gut fassbar und nachvollziehbar. Damit ist das im Springer Gabler Verlag veröffentlichte Buch (ISBN 978-3-658-07055-7) ein informativer und praxistauglicher Ratgeber zur Teilzeitführung. ■



Führungskräfte
Institut



Foto: Syda Productions – Fotolia

WEITERBILDUNG

Neue Seminare im neuen Jahr

Wer seine Karriere vorantreiben möchte, muss sich weiterbilden. Dies gilt auch für Fach- und Führungskräfte. Dafür bietet das Führungskräfte Institut (FKI) spezielle Seminare an. Die Anmeldung erfolgt online auf www.fki-online.de.

Hartes Verhandeln – Aufbauseminar in zwei Stufen

Welche Faktoren, Taktiken und Techniken können eine Verhandlung beeinflussen? In zwei aufeinander aufbauenden Trainings lernen die Teilnehmer, schnell und effektiv zu verhandeln. Referent ist der erfahrene Verhandlungsspezialist Kai Braake.

Wann? Am 27. und 28. Februar 2018.

Wo? In der FKI-Geschäftsstelle in Köln (Mohrenstraße 11 – 17, 50670 Köln).

Politisches Agieren für Führungskräfte

Können Führungskräfte von der Politik lernen? Ja. In diesem Workshop vermitteln die Coaches Kathrin Zabel und Mignon Fuchs politische Herangehensweisen, Strategien und Taktiken. Damit verbessern die Teilnehmer ihre Überzeugungskraft und haben mehr Erfolg.

Wann? Am 14. März 2018.

Wo? In der ULA-Geschäftsstelle in Berlin (Kaiserdamm 31, 14057 Berlin).

Zeitmanagement – mehr schaffen in weniger Zeit

Dringende Besprechungen, kurzfristige Termine, E-Mails, Telefonate: In der heutigen Arbeitswelt ist zeitintelligentes Handeln gefragt. Wie dies funktioniert und effektiv trainiert werden kann, erläutert HR-Berater, Trainer und Top-Redner Zach Davis.

Wann? Am 10. April 2018.

Wo? In der FKI-Geschäftsstelle in Köln (Mohrenstraße 11 – 17, 50670 Köln).

ULA-SPRECHERAUSSCHUSSTAG
BERLIN

Führungskräfte treffen sich in Berlin

Auch in diesem Jahr führt die ULA den ULA-Sprecherausschusstag für die gewählten betrieblichen Vertreter der leitenden Angestellten in Berlin fort. Interessierte Sprecherausschüsse sind eingeladen, bereits jetzt den Termin für die Tagung vorzumerken. Die Veranstaltung findet am 6. und 7. Juni 2018 im Siemens Conference Center statt. Unter dem Motto „Moderne Interessenvertretung in Wirtschaft und Politik“ wird sich der Sprecherausschusstag unter anderem der Rolle organisierter Interessenvertretung in einer freiheitlichen Demokratie, der politischen Interessenvertretung von Führungskräften in Europa und alternativen Formen der Interessenvertretung von Arbeitnehmern widmen. Als Referenten wurden bereits Ralf Fücks vom Zentrum für die liberale Moderne und der stellvertretende Generalsekretär des Europäischen Gewerkschaftsbundes Peter Scherrer gewonnen. Über weitere Zusagen wird fortlaufend unter www.sprecherausschusstag.de berichtet. Die Einladung mit dem detaillierten Programm und Informationen zur Anmeldung werden im Februar 2018 bekanntgegeben. Alle Teilnehmer sind wie gewohnt gleichzeitig auch zum parlamentarischen ULA-Frühlingsfest eingeladen, das am Abend des 6. Juni 2018 in der Botschaft von China stattfindet.

URTEIL



Gesundheitsschutz: BAG stärkt Betriebsräte

Für eine Mitbestimmung des Betriebsrates beim Gesundheitsschutz muss keine konkrete Gesundheitsgefahr im Betrieb nachgewiesen werden. Vielmehr reicht eine Gefährdung der Gesundheit aus, die entweder feststeht oder durch eine Gefährdungsbeurteilung ermittelt wurde. Das hat das Bundesarbeitsgericht entschieden.

Der Betriebsrat einer großen Mode-Einzelhandelskette hatte sich mit dem Unternehmen nicht auf die im Betrieb notwendigen Gesundheitsmaßnahmen einigen können. Deshalb wurde die Einigungsstelle angerufen, die in einem Spruch „Akute Maßnahmen des Gesundheitsschutzes“ festlegte. Dazu gehörten auch Einzelmaßnahmen wie eine maximale Stehzeit von vier Stunden und die Abwechslung zwischen stehenden und sitzenden Tätigkeiten. Das Unternehmen wand sich vor dem Arbeitsgericht gegen die Wirksamkeit des Spruches der Einigungsstelle, da die Regelungen nicht vom Mitbestimmungsrecht des Betriebsrates beim Gesundheitsschutz gedeckt gewesen seien. Dafür hätte aus Sicht des Arbeitgebers eine konkrete Gesundheitsgefahr vorliegen müssen, die hier nicht bestanden habe. Das Arbeitsgericht lehnte den Antrag des Arbeitgebers ab, das Landesarbeitsgericht gab ihm hingegen recht.

Inzwischen hat auch das Bundesarbeitsgericht (BAG) über den Fall entschieden und dabei seine bisherige Rechtsprechung korrigiert (Urteil vom 28. März 2017, Aktenzeichen: 1 ABR 25/15). In früheren Entscheidungen hatte das BAG für die zwingende Mitbestimmung des Betriebsrates beim Gesundheitsschutz eine konkrete Gesundheitsgefahr im Betrieb vorausgesetzt, für die nach der BAG-Definition ein Schaden für die Gesundheit der Beschäftigten hinreichend wahrscheinlich sein muss. Mit dem aktuellen Urteil sind die BAG-Richter von dieser Linie abgerückt und entschieden, dass bereits nunmehr eine Gesundheitsgefährdung für die zwingende Mitbestimmung des Betriebsrates ausreicht.



Foto: shironosov – iStock

Eine solche Gesundheitsgefährdung liegt vor, wenn ein Gesundheitsschaden für die Beschäftigten möglich erscheint. Allerdings muss die Gesundheitsgefährdung durch eine Gefährdungsbeurteilung im Sinne des § 5 Absatz 1 Arbeitsschutzgesetz festgestellt werden.

Im vorliegenden Fall hatte die Einigungsstelle sich zwar mit den Gesundheitsgefährdungen im Betrieb befasst, hatte aus Sicht des BAG aber nicht die erforderliche Kompetenz zur Vornahme einer Gefährdungsbeurteilung im Sinne des Gesetzes. Denn die Einigungsstelle sei weder die nach § 13 Absatz 1 Arbeitsschutzgesetz verantwortliche Person für die Erfüllung der Arbeitsschutzpflichten noch konnten diese nach § 13 Absatz 2 Arbeitsschutzgesetz an sie delegiert werden.

Da es somit an einer wirksamen Feststellung konkreter Gefährdungen fehlte, an denen die Einigungsstelle die getroffenen Regelungen hätte ausrichten müssen, erklärte das BAG den Spruch der Einigungsstelle für unwirksam.

Obwohl das BAG in diesem Fall nicht im Sinne des Betriebsrates entschieden hat, stellt das Urteil eine deutliche Stärkung für die Rolle der Betriebsräte beim betrieblichen Gesundheitsschutz dar. Denn mit der geänderten Rechtsprechung hat das BAG die Hürden für eine Mitbestimmung bei diesem Thema deutlich abgesenkt. Wichtig ist, dass der Betriebsrat auf eine rechtlich wirksame Gefährdungsbeurteilung hinwirkt, an der die Maßnahmen des Gesundheitsschutzes ausgerichtet werden können. ■

VERSORGUNGSWERK

INTERVIEW MIT THOMAS SPILKE

Hoffnung für angestellte Apotheker, Ärzte und Tierärzte



RENTENVERSICHERUNG

Es ist für jeden „normalen“ Arbeitnehmer gar keine Frage: Beiträge für die Rente werden vom Arbeitgeber vom Gehalt abgezogen und an die Deutsche Rentenversicherung (DRV) abgeführt. Anders ist das bei Angehörigen der sogenannten „Freien Berufe“: Hier gibt es für jede Berufsgruppe Versorgungswerke, die an die Stelle der DRV treten und trotz gleich hoher Beiträge zum Teil höhere Renten auszahlen. Seit 2012 besteht allerdings Streit darüber, wie mit den in der Industrie angestellten Apothekern, Ärzten und Tierärzten umzugehen ist. Das Bundessozialgericht hat sich kürzlich mit dieser Thematik beschäftigt. VAA-Jurist Thomas Spilke erläutert, warum sich das Urteil positiv für die Betroffenen auswirken dürfte.



Karikatur: Calleri

VAA Magazin: Was ist der Hintergrund für diesen Rechtsstreit bis zum Bundessozialgericht?

Spilke: Jeder Angestellte ist grundsätzlich pflichtversichert in der Deutschen Rentenversicherung. Bei Apothekern, Ärzten und Tierärzten bestehen aber aufgrund von landesgesetzlichen Bestimmungen Berufskammern, in denen grundsätzlich jeder, der einen sogenannten „freien Beruf“ ausübt, Pflichtmitglied ist. Wer Pflichtmitglied in einer Kammer ist, ist gleichzeitig aber auch Pflichtmitglied im zugehörigen Versorgungswerk. Somit ergäbe sich eine gesetzliche Verpflichtung in zwei Systeme gleichzeitig jeweils in voller Höhe einzahlen zu müssen.

VAA Magazin: Das dürfte so manchen überfordern.

Spilke: Genau! Daher hat der Gesetzgeber im § 6 Sozialgesetzbuch VI auch die Möglichkeit für die Betroffenen vorgesehen, sich von der gesetzlichen Rentenversicherungspflicht befreien zu lassen. Das hat auch bis zum 31. Dezember 2012 wunderbar funktioniert. Allerdings hat das Bundessozialgericht an diesem Tag in mehreren Urteilen darauf hingewiesen, dass eine Befreiung immer nur für die jeweilige konkrete Tätigkeit wirkt. Wechselt ein Betroffener also seine Arbeitsstelle, muss er einen neuen Befreiungsantrag stellen.

VAA Magazin: Aber der neue Antrag sollte doch dann trotzdem positiv beschieden werden, wenn ich sonst doppelte Beiträge zahlen müsste?

Spilke: Das hätte so laufen können. Aber die Deutsche Rentenversicherung (DRV) hat das Urteil des Bundessozialgerichtes zum Anlass genommen, die Befreiungsanträge sehr viel restriktiver zu handhaben, obwohl davon im Urteil nicht die Rede war. Bei vielen Betroffenen wurden die Anträge mit der Begründung abgelehnt, dass sie keine berufsspezifische Tätigkeit ausüben würden, also die Beschäftigung in der Industrie zum Beispiel in der Forschung, Entwicklung, Zulassung, Qualitätskontrolle oder Pharma-

kovigilanz nicht apothekerlich, ärztlich oder tierärztlich wäre. Mit anderen Worten: Die Betroffenen sollten vom Versorgungswerk zur DRV wechseln, weil sie im jeweiligen Versorgungswerk in Wirklichkeit gar nicht pflichtversichert wären. Die Folge wäre je nach Einzelfall eine massive Renteneinbuße gegenüber der bisherigen Erwartung.

VAA Magazin: Wie hat die DRV diese Entscheidungen begründet?

Spilke: Sehr kompliziert und für die Betroffenen nicht zu verstehen. Kern der Argumentation ist, dass Beschäftigte bei „berufsfremden Arbeitgebern“, also in der Industrie statt in Apotheken, Krankenhäusern oder Arztpraxen, nur dann eine berufsspezifische Tätigkeit ausüben würden, wenn in den Gesetzen – zum Beispiel dem Arzneimittelgesetz – festgelegt wäre, dass nur und ausschließlich ein Angehöriger der jeweiligen Berufsgruppe diese Tätigkeit ausüben darf. Als darauf hingewiesen wurde, dass dann in der Industrie so gut wie niemand mehr befreiungsfähig wäre, weil es solche Vorschriften nicht gibt, hat die DRV bekräftigt, dass ein Pharmaunternehmen rechtlich gesehen gänzlich ohne Apotheker, Ärzte und Tierärzte betrieben werden könne.

VAA Magazin: Das erscheint – gelinde gesagt – völlig praxisfremd. Konnten sich die Betroffenen dagegen nicht wehren?

Spilke: Doch natürlich. Der VAA hat in dutzenden von Fällen Rechtsschutz gewährt und ist für die VAA-Mitglieder vor die Sozialgerichte gezogen. Im Regelfall

wurden die Fälle, die bislang entschieden wurden, auch gewonnen. Insgesamt hat die DRV bisher mehr als hundert Niederlagen in erster und zweiter Instanz vor den Sozialgerichten und Landessozialgerichten erlitten. Die Gerichte haben argumentiert, dass die Anforderungen der DRV für eine positive Befreiungsentscheidung überzogen waren. Es würde ausreichen, dass die Betroffenen eine Tätigkeit ausüben, die mit dem jeweiligen Berufsbild übereinstimmt. Genau so hat auch der VAA immer argumentiert.

VAA Magazin: Was hat das Bundessozialgericht geurteilt? Wer hat Recht?

Spilke: Das Bundessozialgericht (BSG) hat in der Entscheidung vom 7. Dezember 2017 die unterinstanzliche Rechtsprechung aus unserer Sicht voll bestätigt. Es liegt zwar erst der Terminsbericht und noch nicht das vollständige Urteil vor, aber das ist hinreichend deutlich. Der klagende Tierarzt hat gewonnen. Das BSG hat bestätigt, dass die Argumentation der DRV weder aus § 6 SGB VI noch aus sonstigen Normen abzuleiten wäre und somit entscheidend ist, dass der Antragsteller eine berufsspezifische Tätigkeit nach den kammer- und versorgungsrechtlichen Vorschriften, also insbesondere gemäß der jeweiligen Berufsordnung leistet. Damit sollte in der Mehrzahl der Fälle die Befreiung erteilt werden müssen.

VAA Magazin: Gilt diese Tierarzt-Entscheidung auch für andere Berufsgruppen, also insbesondere die betroffenen Ärzte und Apotheker?

Spilke: Solange die vollständigen Urteilsgründe nicht vorliegen, muss man immer vorsichtig sein. Nach dem Terminsbericht des BSG sollte das aber zumindest für Ärzte und Apotheker genauso gelten. Beim BSG ist noch ein Verfahren eines Apothekers anhängig. Spätestens wenn auch sein Fall positiv entschieden ist, haben wir Klarheit. ■

Thomas Spilke

VAA-Jurist

✉ rechtsberatung@vaa.de

☎ +49 30 3069840



Foto: VAA

SERIE: ERBEN & VERERBEN

Testamente für Problemkinder

Sind die eigenen Kinder überschuldet oder leiden unter Verschwendungssucht, kann deren Umgang mit der späteren Erbschaft beschränkt werden. Das Gesetz schützt damit sowohl überschuldete Kinder als auch das Familienvermögen insgesamt. Trotz der sehr begrenzten Vergleichbarkeit kommen die gleichen Überlegungen bei Testamenten zu Gunsten behinderter Kinder zur Anwendung.

VAA Magazin: Welche Möglichkeit stellt der Gesetzgeber zur Verfügung, auch einem überschuldeten Kind die Vorteile aus einer Erbschaft zukommen zu lassen?

Bürger: Das überschuldete Kind wird im Testament als Vorerbe eingesetzt, weil es dann auf die Vermögenssubstanz nicht zugreifen kann – und damit auch seine Gläubiger nicht. Der Sohn oder die Tochter können lediglich die Nutzungen aus der Erbschaft ziehen, also zum Beispiel Mieteinkünfte oder Zinsen. Nach dem Tode des überschuldeten Vorerben sind dessen gesetzliche Erben – im Regelfall also dessen eigene Kinder – als Nacherben zu berufen. Des Weiteren kann die Verwaltung des Erbteils auch durch Einsetzung eines Testamentsvollstreckers für die Lebenszeit des Kindes angeordnet werden, damit dem Kind nur der Reinertrag aus dem Erbe verbleibt. Handelt es sich um eine sehr große Erbschaft, kann auch der Reinertrag der Verwaltung des Testamentsvollstreckers unterworfen werden, so dass auch die Erträge aus dem Vermögen dem Zugriff der Gläubiger entzogen sind. Die in § 2038 BGB geregelte „Pflichtteilsbeschränkung in guter Absicht“ gilt nur für eigene Kinder, nicht etwa auch den Ehegatten oder andere Erben. Dabei ist der Begriff der „Pflichtteilsbeschränkung“ missverständlich, weil damit lediglich eine Untergrenze gezogen wird. Es kann dem überschuldeten Kind, wie seinen übrigen Geschwistern, auch der gesetzliche Erbteil übertragen werden, nur ausgestattet mit der beschriebenen Beschränkung des Vermögensgangs.

VAA Magazin: Worauf ist bei der Abfassung eines Testaments mit dieser Zielrichtung besonders zu achten?

Bürger: Von den Zivilgerichten wird eine genaue Sachverhaltschilderung erwartet. Also eine detaillierte Beschreibung der Lebensweise des Kindes mit Hang zur zweck- und nutzlosen Vermögensverschwendung beziehungsweise seiner Überschuldung, also wenn die Verbindlichkeiten des Kindes sein Aktivvermögen übersteigen. Anzugeben sind zum Beispiel erfolgte Zwangsversteigerungsmaßnahmen in das Vermögen, auch in das Haus von Sohn oder Tochter, unter Angabe des gerichtlichen Aktenzeichens. Es sind die Gläubiger zu benennen und die Höhe ihrer Forderungen. Bei dauerhafter Besserung oder bei Wegfall der Überschuldung im Zeitpunkt des Erbfalls werden die getroffenen Anordnungen der Beschränkung unwirksam. Damit ist im Augenblick der Testamentserstellung auf den aktuellen Sachstand der Verschwendung oder Überschuldung abzustellen und darzulegen, dass dadurch der spätere Erwerb des Erbteils beziehungsweise Pflichtteils erheblich gefährdet ist.

VAA Magazin: Was hat es mit dem Vergleich mit dem Testament zu Gunsten behinderter Kinder auf sich?

Bürger: Beim sogenannten Behindertentestament, das gesetzlich nicht ausdrücklich geregelt ist, wird zwecks Vermeidung des Zugriffs der Sozialbehörde auf die Erbschaft ebenfalls die Konstruktion gewählt, dass das behinderte Kind nur als Vorerbe eingesetzt wird. Ihm kommen nur die Nutzungen, also die Erträge, aus dem Vermögen zu. Als Nacherben werden die Geschwister des behinderten Kindes eingesetzt, da sie im Regelfall länger leben. Über die Verwendung des Reinertrags werden im Testament konkrete Anordnungen getroffen wie zum Beispiel die Übernahme von nicht von der

Krankenversicherung übernommenen Kosten für Behandlungsmaßnahmen, aber auch die Finanzierung von Hobbys, Reisen oder die Ausstattung der Wohnung. Für die Verwaltung der Erträge des Nachlasses wird auch hier ein Testamentsvollstrecker eingesetzt. Erst vor kurzem wurde durch das Oberlandesgericht Hamm bestätigt, dass auch ein sehr werthaltiger Nachlass nicht dazu eingesetzt werden muss, die Kosten der stationären Eingliederungshilfe zu zahlen. Ein bereits erwachsener Sohn mit genetisch bedingtem Down-Syndrom hatte die etwas oberhalb seines Pflichtteils liegende Summe von rund 960.000 Euro geerbt. Geklagt hatte der Sozialhilfeträger, der sich darauf berief, das Vermögen würde ausreichen, den behinderten Sohn lebenslang zu unterhalten. Auf dem 10. Rheinischen Erbrechtsforum, das Anfang Dezember 2017 in Köln stattfand, teilte der Richter am Bundesgerichtshof Karczewski mit, dass nach seiner Auffassung der Bundesgerichtshof auch in Zukunft an der Wirksamkeit von Behindertentestamenten weiter festhalten werde. ■

Michael Bürger

Rechtsanwalt

✉ Kanzlei-Ra-Buerger@t-online.de

☎ +49 211 2392300

Im VAA-Netzwerk bietet die Kanzlei RA Bürger (Wallstraße 16, 40213 Düsseldorf) VAA-Mitgliedern und ihren Partnern erbrechtliche Beratung zu vergünstigten Konditionen an.



Foto: Kanzlei RA Bürger

Fälligkeit der Mindestjahresbezüge – Erfolg vor Gericht für VAA-Mitglied

Im Rahmen des VAA-Rechtsschutzes konnten die Ansprüche eines VAA-Mitglieds aus dem Tarifvertrag über Mindestjahresbezüge für akademisch gebildete Angestellte in der chemischen Industrie erfolgreich durchgesetzt werden. Der Arbeitgeber hatte deren Erfüllung unter Berufung auf Ausschlussfristenregelungen im Arbeitsvertrag teilweise verweigert. Danach müssten Ansprüche aus dem Arbeitsverhältnis innerhalb einer Frist von drei Monaten ab Fälligkeit schriftlich geltend gemacht werden. Der Arbeitnehmer und spätere Kläger, dessen Bezüge für das betreffende Kalenderjahr unterhalb der tariflichen Mindestjahresbezüge lagen, machte die Differenz nach Ablauf des betreffenden Kalenderjahres geltend. Der Arbeitgeber stellte sich auf den Standpunkt, dass die Mindestjahresbezüge monatlich zu einem Zwölftel fällig geworden und somit zum Zeitpunkt der Geltendmachung größtenteils verfristet seien. Das Arbeitsgericht schloss sich dieser Auffassung des Arbeitgebers an. Im Berufungsverfahren vor dem Landesarbeitsgericht Baden-Württemberg konnte eine Korrektur dieser Fehlentscheidung durchgesetzt werden. Das VAA-Mitglied erhält nun die vollen Mindestjahresbezüge.



BETRIEBLICHE ALTERSVERSORGUNG

Auszahlung als Einmalbetrag noch steuerbegünstigt?

Bei Auszahlung der Deferred Compensation (DC) als Einmalbetrag kann die Anwendung der sogenannten Fünftelregelung erhebliche Steuervorteile bewirken. In seinem Urteil vom 20. September 2016 (Aktenzeichen X R 23/15) hat der Bundesfinanzhof (BFH) der steuerlichen Begünstigung in Form der Fünftelregelung bei vertragsgemäßer Einmalkapitalzahlung aus einer Pensionskasse nun eine klare Ablehnung erteilt. Es fehle wegen des bereits vertraglich vorgesehenen Kapitalwahlrechts an der „Außerordentlichkeit“ der Einkünfte, die nach Meinung des BFH für die Anwendung der Fünftelregelung grundsätzlich erforderlich ist. Diese pauschale Formulierung sorgt in der Beratungspraxis zurzeit für erhebliche Rechtsunsicherheiten. Die Finanzverwaltung hat dieses Urteil für allgemein anwendbar erklärt: Nun erlassen einige Finanzämter Steuerbescheide ohne die begehrte Steuerbegünstigung. Dies widerspricht jedoch der noch geltenden Verwaltungsauffassung, sodass in jedem Fall gegen diese Bescheide Einspruch eingelegt werden sollte.

Von Lutz Runte

Bei der Fünftelregelung des § 34 Absatz 1 Einkommensteuergesetz (EStG) handelt es sich um eine Steuervergünstigung, die bei Auszahlung der DC als Einmalbetrag und bei richtiger Gestaltung des Auszahlungsjahres zu einer erheblichen Steuerersparnis führen kann. Dazu hat das VAA Magazin im April 2015 berichtet. Durch die Entscheidung des BFH scheint dieses Steuersparmodell nun in Gefahr zu sein, wenn in der ursprünglichen Regelung zur DC bereits die Zahlung eines Einmalbetrages vereinbart wurde und die

Kapitalauszahlung somit dem vertragsgemäßen Verlauf entspricht.

„Außerordentlichkeit“ der Einkünfte als Grundvoraussetzung

Nach Meinung des BFH fehle es allein aus diesem Grund schon an der Voraussetzung der „Außerordentlichkeit“, was einige Finanzämter nun veranlasst, Steuerbescheide ohne Anwendung der Fünftelregelung zu erlassen, auch wenn die Einmalzahlung nicht

aus einem Anspruch gegen eine Pensionskasse stammt.

Durchführungsweg weiterhin entscheidend

Im Schrifttum, aber auch in der Finanzverwaltung selbst wird diese enge Auslegung des Urteils jedoch heftig kritisiert. Grund für die Kritik ist, dass der BFH in seiner Urteilsbegründung allein auf die sogenannte Außerordentlichkeit der Einkünfte abstellt und ►



In bar werden Betriebsrenten nicht ausgezahlt. Bei Einmalzahlungen lohnt es sich aber, die Steuerbescheide zu prüfen und, wenn nötig, Einspruch einzulegen. Foto: Gina Sanders – Fotolia

dabei den bisher relevanten Durchführungsweg der betrieblichen Altersversorgung völlig außer Acht lässt. Bislang hatte die Finanzverwaltung für die Frage der Anwendung der Fünftelregelung aber regelmäßig auf den Durchführungsweg abgestellt. Dieser ist entscheidend für die Frage, welche Einkünfte der Arbeitnehmer in der Auszahlungsphase erzielt.

Handelt es sich bei der betrieblichen Altersversorgung um einen sogenannten indirekten Durchführungsweg (dies sind Versorgungsleistungen von Direktversicherungen, Pensionskassen und Pensionsfonds), hat der Arbeitnehmer einen Anspruch gegen die auszahlende Stelle selbst. In diesem Fall erzielt er in der Auszahlungsphase sonstige Einkünfte im Sinne des § 22 EStG.

Handelt es sich bei der betrieblichen Altersversorgung hingegen um einen sogenannten direkten Durchführungsweg (dies sind Versorgungsleistungen von Unterstützungskasse oder eines Arbeitgebers anlässlich einer Direktzusage), hat der Arbeitnehmer einen Anspruch gegen den Arbeitgeber. Bei den nachgelagerten Einkünften handelt es sich um Einkünfte aus nichtselbstständiger Tätigkeit gemäß § 19 EStG (Arbeitslohn), wie es auch in der Regel bei Zahlungen aus der DC der Fall ist.

Gemäß Gesetzeswortlaut sind Vergütungen für mehrjährige Tätigkeiten immer „außerordentlich“, da sie explizit in der Nummer 4 dieser Vorschrift genannt sind. Die vom BFH geforderte weitere Voraussetzung des atypischen Verlaufs der Einkunftserzielung findet sich dort nicht.

Keine Änderung der Verwaltungsauffassung

In diesem Sinne bekennt sich auch die Finanzverwaltung zumindest bei der Versteuerung von nachgelagertem Arbeitslohn klar zur Anwendung der Fünftelregelung, und zwar unabhängig von den ursprünglich getroffenen Vereinbarungen. Dies kommt nicht nur im neuen Schreiben des Bundesfinanzministeriums (BMF) vom 6. Dezember 2017 klar zum Ausdruck. Hier heißt es in Randziffer 147:

„Werden solche Versorgungsleistungen nicht fortlaufend, sondern in einer Summe gezahlt, handelt es sich um Vergütungen (Arbeitslohn) für mehrjährige Tätigkeiten im Sinne des § 34 Abs. 2 Nr. 4 EStG ..., die bei Zusammenballung als außerordentliche Einkünfte nach § 34 Abs. 1 EStG zu besteuern sind. Die Gründe für eine Kapitalisierung von Versorgungsbezügen sind dabei unerheblich ...“

Auch in den Einkommensteuerrichtlinien (EStR) fordert die Finanzverwaltung einen nicht vertragsgemäßen oder atypischen Verlauf nur bei den anderen Einkunftsarten. Bei den Einkünften aus nichtselbstständiger Tätigkeit reicht es laut R. 34.4 EStR aus, wenn die Zusammenballung auf wirtschaftlich vernünftigen Gründen beruht, was bei Einmalzahlungen aus der DC regelmäßig der Fall sein dürfte. Diese Meinung begründet die Verwaltung im Übrigen mit früheren Urteilen des BFH.

Handlungsempfehlung: Einspruch einlegen

Im Ergebnis ist also festzuhalten, dass die Finanzverwaltung ihre bisher gefestigte Verwaltungsauffassung wegen des neuen BFH-Urteils – sicherlich auch im Hinblick auf die gesetzgeberische Intention, die betriebliche Altersversorgung zu fördern – nicht geändert hat. Wenn also einzelne Finanzämter anderslautende Steuerbescheide erlassen, dann sollte mit Hinweis auf die weiterhin bestehende Verwaltungsauffassung Einspruch gegen diese Bescheide eingelegt werden.

Dennoch bleibt im Hinblick auf die Gestaltungsberatung wegen der pauschalen Formulierung des BFH eine unerfreuliche Rechtsunsicherheit. Es bleibt also zu hoffen, dass der BFH die Leitsätze seines Urteils im konkreten Fall einer Direktzusage beziehungsweise Unterstützungskasse nicht wiederholt und die Steuerbegünstigung für Einmalzahlungen der DC und die damit verbundenen Gestaltungsmöglichkeiten erhalten bleiben. ■

Lutz Runte

Diplom-Kaufmann und Steuerberater

✉ runte@runte-partner.de

☎ +49 0221 9216340

ist Diplom-Kaufmann und Steuerberater beim Steuerbüro Runte & Partner und Kooperationspartner des VAA.



Foto: Runte & Partner

ERIK LEHMANN HAT DAS WORT

Augen zu und durch!

Na, schon die guten Vorsätze für 2018 in Angriff genommen? Was ist denn so geplant? Weniger Fast Food essen! Mehr Sport treiben! Mit dem Rauchen aufhören! Aha! Hauptsache gesünder leben. Tja, das ist löblich, aber gar nicht so einfach. Denn was nützen uns all die guten Vorsätze, wenn uns das Schicksal ein Schnippchen schlägt? Denn wir hatten ja gerade wieder einen neuerlichen Abgas-Skandal. Da hatte die Empörung gerade mal wenige Stunden Zeit, um sich von den Affenversuchen auf die Menschenversuche der Autolobby einzustellen. Fünfundzwanzig junge, gesunde Personen sollen 2016 im Uniklinikum Aachen über mehrere Stunden Stickstoffdioxid in unterschiedlichen Konzentrationen ausgesetzt worden sein. Konzentrierte Begasung! Und das in einem deutschen Klinikum? Keine gute Idee! Ergebnis: Das ätzende Reizgas, das laut Umweltbundesamt eigentlich das Schleimhautgewebe schädigt, zu Augenreizungen führt und das Risiko für Herz-Kreislauf-Erkrankungen erhöht, führte bei den Testpersonen zu keinerlei Auswirkungen. Entweder konnten die "jungen, gesunden Personen" extrem lange die Luft anhalten, oder sie waren durch ihre E-Zigaretten schon dermaßen abgestumpft, dass das Bißchen Reizgas das Kraut am Ende auch nicht mehr fett machte.

Diese Autolobby! Brutal und rücksichtslos wie eh und je! Affen! Junge Menschen! Welche Schlagzeile kommt als Nächstes? VW begast süße Katzenbabys? Spätestens dann würde ein Aufschrei durch die Massen gehen. Zumindest auf Facebook. Wir sind aber mittlerweile auch abgebrühte Kunden. Als unser Agrarminister Christian Schmidt im vergangenen November im Alleingang einer Verlängerung der EU-weiten Zulassung des umstrittenen Herbizides Glyphosat um fünf Jahre zustimmte, waren wir gefühlte 12 Stunden empört. Dabei hatte der Herr Schmidt doch so wunderbare Bedingungen

an seine Zustimmung geknüpft. Es soll nämlich zukünftig die Rolle von Biodiversität und Tierschutz gestärkt, über Gefahren weiter aufgeklärt und die Genehmigungsverfahren verbessert werden. Genial! Das wäre genauso, als hätten die Aachener Stickstoffdioxid-Probanden gesagt: Okay, ich atme das Zeug ein, aber nur wenn die Klinikfenster zur Hauptverkehrsstraße führen und wir nach dem Experiment gut durchlüften. Glyphosat, das dazu führt, dass alle damit behandelten Pflanzen absterben, mit Ausnahme der Nutzpflanze, die gentechnisch so verändert worden ist, damit sie das Herbizid unbeschadet übersteht, wurde also erfunden, um Biodiversität, zum Beispiel auf Feldern, zu verhindern. Klatschmohn, Kornblume, Wegwarte und Löwenzahn können einpacken und die Wildbienen, Falter und Käfer sind natürlich begeistert. Warum nicht mal heilfasten oder versuchen, eine Wintergerste zu befruchten? Wenn's nicht klappt, egal! Vielleicht wird man als magersüchtiges Insekt von seinen Fressfeinden, wie Eidechse, Igel oder Singvogel übersehen? Ein Hoch auf den Schmidtschen Tierschutz! Und jetzt will der Herr Schmidt also über die Gefahren aufklären. Und das schafft man am besten, indem man Glyphosat weiterhin genehmigt und benutzt und dadurch die Gefahren ganz direkt am Beispiel zeigen kann. Bravo! Und damit das tadellos über die Bühne geht, werden die Genehmigungsverfahren verbessert. Also beschleunigt! Und dass das gut geht, hat der Herr Schmidt bewiesen.

Und weil mit der sogenannten "Vorerntenspritzung" das fast fertig gereifte Getreide im August nochmal mit Glyphosat bespritzt wird, damit es schnell austrocknet und auf den Tag genau erntereif ist, haben sieben von zehn Deutschen Glyphosat im Urin. Da ist es neben den ganzen Antibiotika und Schwermetallen aber auch gut aufgehoben! Außerdem haben wir doch letztes Jahr schon die

mit Fipronil belasteten Eier gegessen. Und? Wir haben's überlebt! Keiner von uns ist in die Mauser gekommen. Und jetzt haben wir auch noch die afrikanische Schweinepest. In Europa! Was da so alles über's Mittelmeer kommt! Aber das härtet uns eben auch alle ab – fürs ganz große Finale. Tief durchatmen, schmausen und schnabulieren, was das Zeug hält und am Ende des Tages, jetzt, wo der Frühling bald kommt, einfach mal ein kleines Insektenhotel aufhängen und zuschauen, wie uns die gehörnte Mauerbiene den Vogel zeigt. Falls die nochmal vorbeikommt. ■



Erik Lehmann ist Kabarettist an der Herkuleskeule Dresden. Sein scharfzüngiges Kabarett brachte ihm unter anderem den ostdeutschen Kleinkunstpreis ein. Foto: Robert Jentzsch



Ob Firmenjubiläum oder Betriebsfeier: Herr Lehmann ist selbstverständlich käuflich und auf Wunsch bestellbar: www.knabarett.de.

CHEMIEGESCHICHTE(N) – 4. MÄRZ 1938

Nummer sieben sprudelt – 80 Jahre Erdölförderung in Saudi-Arabien

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.

Die Männer, die für die California Arabian Standard Oil Company Ende 1937 in der Nähe des saudischen Fischerörtchens Dammam nach Öl suchen, haben die Hoffnung fast aufgegeben. „Kein Öl, kein Wasser“, melden sie an die Auftraggeber in San Francisco. Während die Briten im benachbarten Bahrain bereits auf ergiebige Vorräte gestoßen sind, drohen die Erkundungen der US-Amerikaner im Sande zu verlaufen. Der von deutschen Einwanderern abstammende Geologe Max Steineke gehört zu denen, die nicht aufgeben wollen. Er plädiert dafür, tiefer als bisher zu bohren – auch wenn die Unternehmung dadurch noch kostspieliger wird. Den kaum mehr für möglich gehaltenen Durchbruch bringt schließlich Bohrloch Nummer sieben. Am 4. März 1938, vor 80 Jahren, sprudeln 1.585 Barrel Rohöl aus fast 1,5 Kilometer Tiefe. In den Folgetagen steigt der Ertrag auf deutlich über 2.000 Barrel. Der US-Trupp hat das erste kommerzielle Ölfeld in Saudi-Arabien erschlossen. Ein Vorgang, der den Gang der Weltgeschichte verändern sollte – auch wenn zunächst der Zweite Weltkrieg dazwischen kam, wie es Historiker Wolfgang Reinhard formuliert. Nach 1945 beschert das Erdöl den meisten Ländern auf der arabischen Halbinsel immensen Reichtum. Und liefert zugleich die Grundlage für eine Fülle an neuen geopolitischen Konflikten.

Der Rohstoff als solcher war schon den Babyloniern unter dem Namen „naptu“ bekannt. Das Wort steckt auch in dem Begriff „Naphta“. Er bezeichnet das durch Destillation aus Rohöl gewonnene Rohbenzin. Im Mittelalter nutzte man die schmierige Substanz unter anderem



Hier fing alles an: Bohrloch Nummer sieben auf einer alten Aufnahme Ende der 1930er Jahre. Foto: Wikimedia Commons

zur Herstellung von Salben. Seinen eigentlichen Boom aber erlebte das Öl mit der industriellen Revolution. Ein erster Schritt war die Herstellung von Kerosin, auf das der kanadische Mediziner und Geologe Abraham Pineo Gesner Mitte des 19. Jahrhunderts ein Patent erhielt. Seine Erfindung war preiswerter und verbrannte rußärmer als das bis dahin in Lampen verwendete Wal- und Pflanzenöl. Es folgten als „Großverbraucher“ das Automobil und die Kunststoffproduktion. Welche Bedeutung das Erdöl bis auf den heutigen Tag hat, zeigt auch ein Blick auf ein Faktenblatt des Verbandes der Chemischen Industrie (VCI). Dort wird für 2015 die Rohstoffbasis der organischen Chemie in Deutschland auf 19,8 Millionen Tonnen beziffert – den Löwenanteil davon, 14,8 Millionen Tonnen oder 75 Prozent,

stellten Naphta und andere Erdölprodukte. Die Suche nach Alternativen zum Öl hat längst begonnen. Doch die Angelegenheit gestaltet sich kompliziert. Immerhin: Im Jahr 2015, auch das geht aus der VCI-Aufstellung hervor, wurden in der organischen Chemie 2,5 Millionen Tonnen nachwachsende Rohstoffe eingesetzt. Das entsprach einem Anteil von 13 Prozent.

So wird das „Schwarze Gold“ Saudi-Arabien und anderen erdölexportierenden Ländern einstweilen weiter Geld in die Kassen spülen. Aber auch hier bereitet man sich offenbar darauf vor, dass die Quellen nicht ewig sprudeln. In Saudi-Arabien versucht Thronfolger Muhammad bin Salman für die Zeit nach dem Öl vorzusorgen: mit einer aggressiven und brutalen Außenpolitik – Stichwort Krieg im Jemen – und innenpolitischen Reformen. Für Beobachter wie Publizist Sebastian Sons ein Ritt auf der Rasierklinge. Sollte es dem saudischen Königshaus nicht gelingen, sich aus der Ölabhängigkeit zu befreien, drohten enorme Verwerfungen. Und es könnte sich ein hellsichtiger Spruch des früheren Königs Faisal erfüllen: „Innerhalb einer Generation entwickelten wir uns von Kamelreitern zu Cadillacfahrern. Allerdings fürchte ich, dass die nächste Generation erneut Kamele reiten muss, wenn wir unser Geld weiter so verschwenden.“ Das Erbe von 1938 bleibt unterdessen überall sichtbar. Das verschlafene Nest Dammam präsentiert sich 80 Jahre später als Metropole mit 750.000 Einwohnern. Ganz in der Nähe sitzt der Nachfolger der California Arabian Standard Oil Company: Saudi Aramco, laut eigenen Angaben der weltgrößte Rohölexporteur. ■



im März und
April 2018

Herzlichen Glückwunsch!

zum 100. Geburtstag im März:

- Dr. Alfred Popelak, Rimbach

zum 95. Geburtstag im März:

- Dr. Oskar Jäger, Wetter

zum 90. Geburtstag im März:

- Dr. Heinrich Schaefer, Lambsheim
- Rudolf Krebs, Seeheim-Jugenheim
- Dr. Ulrich Rohrbach, Barsinghausen
- Dr. Helmut Freudenstein, Marburg
- Guenter Hohlfeld, Wiesbaden - Westend
- Dr. Eleonore Lutz, Frankfurt
- Dr. Werner Joseph, Köln
- Dr. Viktor Trescher, Leverkusen
- Guenther Gabsch, Dresden
- Dr. Georg Friemel, Burghausen
- Dr. Volkmar Schmidt, Altötting

zum 85. Geburtstag im März:

- Dr. Rudolf Bermes, Ludwigshafen
- Dr. Paul Grafen, Weisenheim
- Friedrich Hofmann, Waldsee
- Dr. Edmund Priebe, Frankenthal
- Dr. Karl-Heinz Schoenberg, Stuttgart
- Wilhelm-Friedrich Missfelder, Gelsenkirchen
- Dr. Jürgen Dehnert, Bremen
- Peter Schäfer, Erfstadt
- Josef Bruchhausen, Leverkusen
- Dr. Kersten Trautner, Köln

zum 80. Geburtstag im März:

- Dr. Astrid Fischer, Ludwigshafen
- Dr. Johannes Peter Gottberg, Brühl
- Dr. Manfred Gaeng, Bobenheim-Roxheim
- Dr. Lothar Heider, Birkenheide
- Peter Nickel, Viernheim
- Dr. Armin Boebel, Marl
- Dr. Werner Boexkes, Marl
- Dr. Werner Fuhrmann, Haltern a.S.
- Henning Harke, Sankt Augustin
- Günther Wilmen, Köln
- Adolf-J. May, Graz
- Helmut Hurnik, Leverkusen
- Dr. Heinrich Rinkler, Dormagen
- Dietmar Wigro, Dormagen
- Hans Floettmann, Neunkirchen-Seelscheid
- Norbert Millmann, Aachen
- Herbert Caspar, Kelkheim
- Anna-Maria Diez, München
- Dr. Erhard Heins, Kelkheim
- Winfried Lork, Erfstadt
- Manfred Rose, Kelkheim
- Dr. Axel Schmitt, Walluf
- Dr. Armin Bauer, Brühl
- Dr. Hermann Hagemann, Leverkusen

- Dr. Klaus-Friedrich Lehment, Odenthal
- Klaus Weissleder, Grosshansdorf
- Dr. Reinhard Grünberg, Krefeld
- Egbert Stich, Xanten
- Hans Dieter Marsch, Dortmund

zum 75. Geburtstag im März:

- Klaus Schweppe, Weinheim
- Friedrich Ludwig Siever, Schwelm
- Carl-Ludwig Krueger, Ellerstadt
- Dr. Ulrich Busch, Biberach
- Dr. Karsten Flatau, Haltern a.S.
- Dr. Friedrich Scholl, Lohmar
- Dr. Karl Bürkert, Ehingen
- Werner Richter, Arnsberg
- Dr. Bruno Heitzmann, Bad Dürkheim
- Dr. Herbert Lingmann, Langenfeld
- Gerhard Birtigh, Nidderau
- Dr. Peter Kraus, Köln
- Dr. Jürgen Plamper, Leverkusen
- Hartwig Schulte, Leverkusen
- Dr. Stephan Geussenhainer, Neumünster
- Dr. Herbert Rupp, Konstanz
- Dr. Klaus Dieter Heck, Penzberg
- Dr. Wolfhard Widdra, Frankfurt
- Dr. Horst Schmand, Rodenberg
- Dr. Klaus Habenstein, Wetter
- Helmut Hamacher, Höxter
- Dr. Wolfgang Beer, Krefeld
- Dr. Erich Lux, Menden
- Dr. Joachim Heese, Hanau

zum 90. Geburtstag im April:

- Dr. Ernst Schenkenberger, Lübeck
- Dr. Heinz Saukel, Friedelsheim
- Dr. Werner Kirchhof, Essen
- Dr. Aladar Lienerth, Kelkheim
- Dr. Edgar Koberstein, Alzenau
- Rudolf Dahmen, Leverkusen
- Rudi Hüttner, Hilden

zum 85. Geburtstag im April:

- Helmut Kuhn, Gruenstadt
- Horst Luecke, Kronberg
- Dr. Annedore Steinicke, Berlin
- Dr. Dieter Warnecke, Bitterfeld-Wolfen
- Ferdinand Botthof, Marl
- Horst Lange, Heiligenhaus
- Lothar Pelz, Roedermark
- Horst Jockers, Waldkirch
- Dietrich Johannes, Leverkusen
- Hans Georg Leicher, Odenthal
- Dr. Wolf-Dietrich Gradel, Heidelberg
- Hanno Hofmeister, Landshut
- Bernhard Authier, Burghausen

zum 80. Geburtstag im April:

- Klaus Ruchter, Wachenheim
- Dr. Robert Schneider, Frankfurt

- Dr. Gottfried Weise, Waldkirch
- Dr. Toni Dockner, Meckenheim
- Juergen Gierok, Neckarsulm
- Dr. Hartmut Giesbrecht, Hirschberg
- Horst Schindewolf, Mannheim
- Peter Richter, Bitterfeld-Wolfen
- Dr. Karl-Dieter Hesse, Dorsten
- Dr. Werner Pohl, Troisdorf
- Dr. Guenter Schirawski, Dormagen
- Dr. Guenter Spilgies, Dormagen
- Hans-Dieter Bonke, Merseburg
- Dr. Eberhard Brink, Eichwalde
- Dr. Manfred Schmidt, Bingen-Bingerbrück
- Wolfgang H. Vogt, Frankfurt
- Reinhold Weidemann, Wiesenburg
- Manfred Keiler, Neusäss
- Herbert Vogl, Bergisch Gladbach
- Georg Waltenberger, Bergisch Gladbach
- Adolf Fischer, Bayreuth

zum 75. Geburtstag im April:

- Dr. Ernst-Juergen Schier, Altleiningen
- Dr. Holger Schöpke, Wahrenholz
- Otmar Pelz, Besigheim
- Egon Menz, Marl
- Jochen Hintermayer, Trostberg
- Dr. Klaus Fenderl, Landshut
- Dr. Andreas Schulze, Bergisch Gladbach
- Dr. Dierck Lentfer, Rodgau
- Dr. Heiko Schumacher, Aschaffenburg
- Dr. Werner Kolitsch, Berlin
- Hildegard Rother, Düsseldorf
- Dr. Uwe Priesnitz, Solingen
- Dr. Gunther Reitz, Bergisch Gladbach
- Dr. Karlheinz Wieser, Gabus, Kopo
- Frank Wildauer, Odenthal
- Dr. Reinhard Schüttler, Darmstadt
- Dr. Karlheinz Stegmeier, Heppenheim

nachträglich zum 80. Geburtstag im Januar:

- Dr. Hans Zauner, Kelkheim

VAA gratuliert Dr. Joachim Betz zum 70. Geburtstag

Der VAA gratuliert dem ehemaligen VAA-Vorsitzenden und ULA-Präsidenten Dr. Joachim Betz zu seinem 70. Geburtstag am 4. Februar 2018. Betz war von 1997 bis 2011 Mitglied im VAA-Vorstand, von 1999 bis 2002 war er 1. Vorsitzender. Das Amt des Präsidenten der ULA bekleidete Betz von 2005 bis 2008 sowie von 2009 bis 2011. Der promovierte Biochemiker war zudem viele Jahre Sprecherausschussvorsitzender und Mitglied im Aufsichtsrat. Im Jahr 2010 erhielt Betz für sein ehrenamtliches Engagement den Verdienstorden am Bande der Bundesrepublik Deutschland. Der VAA dankt ihm für sein einzigartiges Engagement.

Raten Sie mal

Herzlichen Glückwunsch an die Gewinner der Dezemberausgabe: Hans-Peter Hörner, Einzelmitglied Südwest, Christof Justus, Werksgruppe Basell Polyolefine, und Dieter H. Kallmeyer, Werksgruppe Infraserb Hoechst. Für diese Ausgabe ist der Einsendeschluss der 15. März 2018. Nach Ablauf der Einsendefrist wird die Lösung auf der VAA-Website eingestellt. Das Lösungswort bezeichnet wieder einen Begriff aus der Chemie. Die Lösung des Sudoku-Rätsels wird ebenfalls im Internet eingestellt. Bitte Rückmeldungen per E-Mail (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 Aral- oder Amazon-Gutschein im Wert von 25 Euro erhalten.

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

Naturwissenschaft	Kfz-Z. Syrien ohne Inhalt	englisch: groß Küchengerät	ägyptische Hauptstadt	deutsches Radidol (Jens ...)	Handpflegegerät	scherzhaf: Schlitzohr	Vorgebirge (arab.)	Abk.: ledig	Nadelgehölz	törichtes Gerede			
japanische Papierfaltkunst	7	lateinischer Name für Asien	dichterisch: Atem	gleißend Vorn. der Engelke	einen starren Verband anlegen	Heilpflanzen zuzüglich	kanad. Popsängerin (Celine ...)		Salatzutat				
schriftliches Machwerk					Kurzform von Louise	3	dt. Darstellerin (Witta ..., † 2011)	Stadt in Marokko					
ugs.: Pfandhaus	widerwärtig	Fluss in Russland	Huhn	kroat. Währung	Hochschulen (Kurzwort)	Ballabgaben beim Sport	lateinisch: Kunst	Stadt an der Spree	lokales Funknetz (Abk.)	falsche Richtung			
poetisch: Kämpfer (Mz.)		2		engl. Hohlmaß	Beleg für die Richtigkeit	Grimm	1						
Tauglichkeitsprüfung	heiße Springquelle	Sitte		Abk.: Gewerbeordnung	Grimm	Wortteil: drei		schweizerisch: Flussbarsch	Salzsee in Zentralasien (...see)				
Weserzufluss				fränkischer Hausflur	Zart-, Feingefühl	Hafenstadt in Marokko	Zeitalter						
Anwärter der höh. Beamtenlaufbahn	von-seiten	ital. Bestsellerautor († 2016)	fern, außerhalb kleiner Dolch	9	lateinisch: das ist (2 Worte)	gehoben: Unrecht	italienisch: nichts	Bundesangestelltertarif (Abk.)	Fahrwasserkundiger (Mz.)	4			
Kfz-Z. Eichsfeld			Abk.: negativ	Stadt auf Zypern unbest. Artikel	Abk.: Dt. Turner-Bund			Seinezufluss	Lied (engl.)				
verdeckter Spott							Haushaltspläne						
berechtigten	durchtrainiert	erlesene Auswahl Kurzform v. Ulrich				Strichcode (Abk.)		Handelsbrauch	8				
		5		englischer Adelstitel			Behälter für Pasten (Mz.)						
längster Strom Afrikas			Wortfolge			Abk.: Sainte		schmal, knapp					
dünner Nagel				Lösung:	1	2	3	4	5	6	7	8	9



„WELCHE
KONTAKTE BIETET
MIR DER VAA?“

EXZELLENT BEZIEHUNGEN ZU FÜHRUNGS-
KRÄFTEN IN DEN UNTERNEHMEN

Schreiben Sie uns!

VAA Magazin
 Mohrenstraße 11 – 17 · 50670 Köln
 Fax +49 221 160016
 redaktion@vaa.de

Ein lebendiges Magazin lebt nicht zuletzt vom lebhaften Meinungs-austausch 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 2018

- 27.02. FKI-Seminar „Hartes Verhandeln“, Köln
- 28.02. FKI-Seminar „Hartes Verhandeln – Stufe 2“, Köln
- 10.03. Vorstands- und Beirats-sitzung, Köln
- 12.03. Kommission Betriebliche Alters-versorgung, Köln
- 10.04. FKI-Seminar „Zeitmanagement“, Köln
- 11.04. FKI-Seminar „Schnell Lesen“, Köln
- 13.04. – 14.04. Tagung für Aufsichtsräte, Nürnberg
- 17.04. FKI-Seminar „Abfindungen effizient gestalten“, Köln
- 20.04. Kommission Sprecherausschüsse, Köln
- 21.04. Vorstandssitzung, Köln
- 23.04. Kommission Einkommen, Köln
- 24.04. FKI-Seminar „Business Etikette – auf das ‚Wie‘ kommt es an“, Köln
- 25.04. FKI-Seminar „Überzeugender auftreten – immer und überall“, Köln
- 04.05. Vorstandssitzung, Wiesbaden
- 04.05. – 05.05. Delegiertentagung, Wiesbaden
- 06.06. ULA-Frühlingsfest, Berlin
- 06.06. – 07.06. ULA-Sprecherausschusstag, Berlin
- 11.06. Kommission Einkommen, Köln
- 12.06. Kommission Hochschularbeit, Köln
- 20.06. – 22.06. Betriebsrätekonferenz, Mainz
- 29.06. – 30.06. Vorstandssitzung und Klausurtagung, Hildesheim

VORSCHAU AUSGABE APRIL

- **Spezial:**
Rohstoffgewinnung in der Stadt
- **Verband:**
Bewertung durch die Mitglieder
- **Branche:**
Fragen an das Topmanagement

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, www.vaa.de. Der Bezug des VAA Magazins ist im Mitgliedsbeitrag enthalten.

Redaktionsleitung: Timur Slapke.

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

Schlussredaktion: Christoph Janik; **Korrektorat:** Sandra Blomenkamp.

Redaktionsbeirat: Thomas Dülberg, Gerhard Kronisch, Rainer Nachtrab.

Anzeigen: Ursula Statz-Kriegel, Mohrenstraße 11 – 17, 50670 Köln, Tel. +49 221 16001-29, redaktion@vaa.de.

Es gilt die aktuelle Anzeigenpreisliste vom 1. September 2016.

Druckauflage: 28.000 (4/17); **Erscheinungsweise:** sechsmal jährlich.

Gestaltung: Dülberg & Brendel GmbH PR-Kommunikation, Düsseldorf.

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 gemeint.



Exklusive Vorteile für
VAA-Mitglieder und
deren Angehörige.

Setzen Sie Ihre Sorgen einfach vor die Tür: Mit der Gothaer Risikolebensversicherung.

- Attraktive Beitragsvorteile
- Nur 2 Gesundheitsfragen
- Beitragsvorteile für Familien mit Kindern
- Startphase mit verminderten Anfangsbeiträgen möglich

Hinweis: Diese Vorteile gelten für VAA-Mitglieder über die VAA Assekuranz Agentur GmbH.

Gothaer

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



VAA MAGAZIN AUCH ALS E-PAPER!

NEBEN EINER GEDRUCKTEN AUSGABE GIBT ES DAS VAA MAGAZIN AUCH ALS E-PAPER! DAS E-PAPER LÄUFT IN ALLEN GÄNGIGEN BROWSERN UND IST ANGEREICHERT MIT ZAHLREICHEN EXTRAS WIE ZUSÄTZLICHEN BILDERGALERIEN SOWIE LINKS UND DOWNLOADS.

www.vaa.de/vaamagazin

