

Dezember 2019

VAA Magazin

Zeitschrift für Führungskräfte in der Chemie

Klimaschutz:

**Wissen
schafft
Zukunft**

Chemie-Preis:

Wachstum braucht Kultur



Registrieren und sparen!



EXKLUSIV FÜR VAA-MITGLIEDER

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



1 Präsentations-
plattform aufrufen

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

3 Sofort attraktive
Angebote wahrnehmen



Blick nach vorn

Ein ereignisreiches Jahr geht voll in die Zielgerade. Für den VAA ist es ein ganz besonderes: das Jahr des 100-jährigen Jubiläums. Dieses Jubiläum hat Deutschlands größter Führungskräfteverband im Mai in der Kölner Flora gebührend gefeiert. Es sind 100 Jahre, auf die man stolz sein darf: auf die Erfolge bei der Interessenvertretung von außertariflichen und leitenden Angestellten in einer der Schlüsselbranchen der deutschen Wirtschaft. Auf die Verbesserungen der Arbeitsbedingungen durch die Stärkung der Mitbestimmung. Doch man sollte sich selbst im Vorfeld der wohlverdienten Festtage nicht dazu verleiten lassen, sich auf Erfolgen auszuruhen. Vielmehr soll der Ausklang dieses Jubiläumsjahres dazu dienen, den Blick in die Zukunft zu richten.



Foto: VAA

Welche Krisen und Überraschungen wird das nächste Jahr für die Menschen bereithalten? Manches lässt sich erahnen, aber selbst die gewieftesten Expertenprognosen lassen am Ende viel Raum für Spekulation. Doch es gibt auch Herausforderungen, die lange bekannt sind: Hier steht der Umwelt- und Klimaschutz in der öffentlichen Wahrnehmung an erster Stelle. Es bedarf einer gemeinsamen Kraftanstrengung, um die gewaltigen Aufgaben zu meistern, vor denen die Menschheit steht. Dessen sind sich nicht nur die zumeist jüngeren Aktivisten der Fridays-for-Future-Bewegung bewusst: Auch in der Wissenschaft und in den Unternehmen findet ein Umdenken statt. Deshalb gibt es zu den Beweggründen der „Scientists for Future“ in diesem VAA Magazin auf den Seiten acht bis 15 ein großes Spezial.

Es ist unabdingbar: Neben dem wirtschaftlichen Wohlergehen müssen Gesellschaft und Umwelt eine größere Rolle spielen. Zunehmend entscheiden diese Aspekte auch heute schon über das unternehmerische Handeln. Dass nachhaltiges Wirtschaften Ökonomie, Ökologie und Soziales gleichrangig betrachten muss, hat der VAA übrigens schon früh gesagt. Mittlerweile hat sich dieses Denken durchgesetzt: Immer mehr Unternehmen richten ihre strategische Planung auf die Nachhaltigkeitsziele aus. Und zur nachhaltigen Unternehmensführung gehören eine gute Personalarbeit ebenso dazu wie eine offene und motivierende Unternehmenskultur. Deswegen verleiht der VAA jedes Jahr den Deutschen Chemie-Preis Köln. 2019 ist der Preisträger die Schott AG aus Mainz. Über die Preisverleihung Mitte November in Köln berichtet das VAA Magazin auf den Seiten 30 bis 33.

Wer steht bei der Umsetzung vorbildlicher Personal- und Unternehmensstrategien ganz vorn? Die Führungskräfte. Sie sind es, die Orientierung geben, Verantwortung übernehmen und ihre Mitarbeiter motivieren. Dies erfordert Begeisterungsfähigkeit, Empathie und die Fähigkeit, über Fachgrenzen hinaus zu denken. Und dafür ist die engagierte VAA-Community, zu der die zahlreichen VAA-Mitglieder in Betriebsräten, Sprecherausschüssen und Aufsichtsräten sowie in den Werks- und Landesgruppen gehören, genau der richtige Ansprechpartner für die Zukunft.

In diesem Sinne wünsche ich allen Lesern des VAA Magazins frohe Festtage und ein gesundes neues Jahr!

Rainer Nachtrab
1. Vorsitzender des VAA

VAA MAGAZIN

— Dezember 2019

VAA

Klimaschutz im Bild

06 Chemie in Zahlen

Spezial

08 Klimaschutz und Wissenschaft



- 16 **Jahreskonferenz:**
Community im Fokus
- 18 **VAA-Ehrenamtspreis:**
Prof. Manuela Rousseau erhält
Auszeichnung
- 20 **Umfrage zur Arbeitszeit:**
Zwischen Zeiterfassung
und Vertrauen
- 22 **VAA Stiftung:**
Exzellenzpreis an Dr. Torben Egger
- 24 **Kampagne bei Bayer:**
Interview mit Dr. Thomas Elsner
- 26 **Tagung der Aufsichtsräte:**
Risiken immer im Blick
- 27 **Kooperationen:**
Karriereoptionen mit Kienbaum
- 28 **Versammlung in Marl:**
Vorstand und Geschäftsordnung neu
- 28 **Stärkung der Community:**
Veranstaltungen in Ludwigshafen
und Schwarzheide

Branche

- 29 **Personalia aus der Chemie**
- 30 **Deutscher Chemie-Preis Köln:**
Preis an Schott verliehen
- 34 **GDCh-Wissenschaftsforum:**
Zukunftswegen mit Werten
- 35 **Herbstkonferenz der VCW:**
Chemiebranche wird flottgemacht
- 36 **VAA connect:**
Veranstaltung bei Wacker in München
- 38 **Jubiläum der ILO:**
Arbeit braucht sichere Anker
- 39 **ECP Summer Summit 2019:**
Interview mit Dr. Holger Bengs

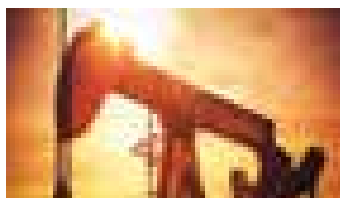


Wirtschaft in Zahlen

- 42 **Forschung und Entwicklung:**
Patentanmeldungen von Unternehmen



Meldungen



- 43 Globaler Energiebedarf, Interaktion von Arzneimitteln, VAA-Einkommensumfrage
- 44 Sprecherausschusskonferenz, Due-Diligence-Portal, 3-D-Gerüst aus Aromaten, Beisswenger auf Hawaii
- 45 Betriebsräte in Bonn, Werks- und Landesgruppenwechsel, Index für Vereinbarkeit, VAA bei Heraeus, IG-BCE-Zukunftskongress
- 46 Vlogbeitrag zum Betriebsübergang, Siliziumclustersynthese, Hemmstoff gegen Krebs, Vortrag in Leverkusen

ULA Nachrichten

- 47 **Europa:**
Führungskräfte reden mit
- 49 **Kommentar, ULA Intern**
- 50 **Führung:**
Motivation ist Trumpf
- 52 **Pro und kontra:**
Mietpreisbremse auf dem Prüfstand
- 53 **Altersvorsorge:**
Rentenkompromiss einfach erläutert
- 54 **Führungskräfte Institut:**
Aktuelle Seminare
- 54 **Equal Pay Day 2020**

Recht

- 55 **Urteil:**
Urlaubsanspruch nun vererbbar
- 56 **Interview mit Hinnerk Wolff:**
Rechtssicher im Homeoffice

Lehmanns Destillat

- 59 **Satirische Kolumne:**
Laub gesaugt ist wie geblasen

Studium

- 60 **Karrietipps für Akademiker:**
Veranstaltungen von GDCh und VAA

Vermischtes

- 62 **ChemieGeschichte(n):**
Monarch als Wissenschaftler
- 63 **Glückwünsche**
- 64 **Sudoku, Kreuzworträtsel**
- 65 **Leserbriefe, Personalia**
- 66 **Traueranzeige, Feedback, Termine, Vorschau, Impressum**

Coverfoto: Boonyachoat – iStock

495 Kilotonnen

Emissionen von CO₂-Äquivalenten konnte der Chemiekonzern Wacker im Jahr 2018 am Standort Burghausen filtern. Das Unternehmen besitzt hoch integrierte Stoffkreisläufe, in denen anfallende Nebenprodukte aus einem Produktionsschritt als Ausgangsmaterial für weitere Produkte verwendet werden.

Unter 5

Millimeter nicht wasserlösliche und nicht biologisch abbaubare Partikel und Fasern – so lautet die Definition für ein Partikel Mikroplastik. Die Mikroplastikemissionen aus Kosmetik-, Wasch-, Pflege- und Reinigungsprodukten werden in Deutschland pro Jahr auf circa 1.000 Tonnen pro Jahr geschätzt. Der Konzern Worlée entwickelt dagegen für seine Pflegeprodukte Peelingkörper auf Jojobawachs- und Rizinuswachs-basis, die zu über 90 Prozent aus erneuerbaren natürlichen Wachsen bestehen.

9,28 Millionen

Trays aus recyceltem Kunststoff werden für Beiersdorf-Produkte jährlich weltweit verarbeitet. Dabei verfügen transparente Verpackungen bereits über einen Anteil von 20 Prozent, weiße Verpackungen sogar über einen Anteil von 100 Prozent aus wiederverwertetem Plastik. So konnte das Unternehmen bereits 34,959 Tonnen konventionelles Material auf Recyclingmaterial umstellen.



100 Millionen

Euro investiert Lanxess, um seine Fabriken in Indien künftig mit Biomasse und Solarenergie zu betreiben statt mit Gas und Kohle. Auch die *Süddeutsche Zeitung* hat bereits berichtet: Wie stark die Emissionen zurückgehen, soll fortan ein bonusrelevantes Kriterium sein.

2021

startet das Forschungsprojekt „Rheticus“ von Evonik und Siemens in Marl. Dabei geht es um eine Kopplung von Elektrolyse und Fermentation mit dem Ziel der künstlichen Photosynthese. Aus grünem Strom und CO₂ sollen mithilfe von Bakterien wertvolle Chemikalien wie Butanol oder Hexanol günstig und umweltfreundlich produziert werden.

247 Kilotonnen

hoch ist das Abfallaufkommen bei Merck. Durch die Entwicklung neuer Produktionsverfahren und die Optimierung bestehender Prozesse sollen Abfälle durch Abfalltrennung und Wiederverwertung der Rohstoffe verringert werden. Über die Onlineplattform „Troc@Merck“ am Standort in Corsier-sur-Vevey in der Schweiz können Abteilungen Verbrauchsmaterialien, Geräte und Produkte beziehen, die andere Abteilungen entsorgt hätten.





SCIENTISTS FOR FUTURE

Schönheit der Herausforderung

Von Klaus Bernhard Hofmann

Wie kann man der Herausforderung in der Klima- und Umweltpolitik am besten begegnen? Vielleicht so, wie es Papst Franziskus gemacht hat. Schon 2015 mahnte er in seiner Enzyklika „Laudato si“ dringend eine ökologische Wende an, sprach aber von der Schönheit der Herausforderung. Diese Herausforderung brauche Achtsamkeit und Harmonie mit der Schöpfung. Aber auch Dialog, Unternehmerkreativität und technologischen Fortschritt, der gesünder, menschlicher, sozialer und ganzheitlicher ist. Auch die Initiative „Scientists for Future“ engagiert sich gegen den Klimawandel, darunter zahlreiche Mitglieder des VAA. Sie unterstützen die Anliegen der Fridays-for-Future-Bewegung.

Ist es naiv, in einer Auseinandersetzung, die Junge gegen Alte, Süden gegen Norden, Rechte gegen Linke, Wissenschaftler gegen Politiker und manchmal alle gegen alle in Stellung bringt, auf gemeinsame Freude ohne ständigen Konsum und Bedürfniserfüllung zu setzen? „Das Glück erfordert, dass wir verstehen, einige Bedürfnisse, die uns betäuben, einzuschränken und so ansprechbar zu bleiben für die vielen Möglichkeiten, die das Leben bietet.“ Soweit der Papst.

Worauf gründet der Mann seine Hoffnung? Zu sehr rütteln die Forderungen der jungen Menschen an den real existierenden Verhältnissen. Zu deutlich würde eine Änderung der Politik eine Veränderung des Verhaltens der Bürger erfordern. Und zu stark müsste

unser aktuelles Wirtschaftssystem umgebaut werden. Also: Lasst alle Hoffnung fahren, der Mensch ist gierig und das Ende ist nah ... Ist dem so? Der Reihe nach.

Wissenschaftler für die Zukunft

Im März 2019 haben sich rund 27.000 Wissenschaftler aus der Schweiz, Österreich und Deutschland unter dem Namen „Scientists for Future“ zusammengeschlossen, um die Anliegen der Schülerbewegung „Fridays for Future“ zu unterstützen. Die Wissenschaftler äußerten, dass die Anliegen der Jugendlichen berechtigt und gut begründet seien. Ihre Argumentation ist dringlich und von einem umfangreichen Faktenkatalog begleitet. Sie konstatieren, dass die derzeitigen Maßnahmen zum Klima-, Arten-, Wald-,

Meeres- und Bodenschutz bei Weitem nicht ausreichen. Sie argumentieren auf Grundlage des Pariser Klimaschutzabkommens.

Das Übereinkommen von Paris verpflichtet die Staaten völkerrechtlich verbindlich, die globale Erwärmung deutlich unter zwei Grad Celsius zu halten. Darüber hinaus haben alle Länder Anstrengungen versprochen, die Erwärmung auf 1,5 Grad Celsius zu begrenzen. Es komme nun darauf an, so die Wissenschaftler von Scientists for Future, die Nettoemissionen von Kohlendioxid (CO₂) und anderen Treibhausgasen schnell abzusenken und weltweit spätestens zwischen 2040 und 2050 auf null zu reduzieren. Die Verbrennung von Kohle sollte bereits 2030 fast vollständig beendet sein, die Verbrennung von Erdöl und Erdgas gleichzeitig reduziert ►



werden – bis alle fossilen Energieträger durch klimaneutrale Energiequellen ersetzt worden sind. Unter Berücksichtigung der globalen Klimagerechtigkeit müsste in Europa dieser Wandel sogar noch deutlich schneller ablaufen.

Die Forderung der Scientists for Future fielen auch im VAA auf fruchtbaren Boden. So schlossen sich die VAA-Mitglieder Prof. Jörn Leiber aus Würzburg und Dr. Nikolaus Nestle aus Ludwigshafen der Initiative an. Nestle will gerade auch als „ein in der Industrie tätiger Wissenschaftler ein Zeichen setzen und zeigen, dass die Anliegen von Fridays for Future keine politisch motivierte Panikmache einer überspannten Gruppe junger Leute sind, sondern auf seriöser Wissenschaft beruhen“. Und Leiber argumentiert, dass „es unserer Gesellschaft so gut geht und die Menschen nur noch damit be-

schäftigt sind, Erreichtes zu erhalten, statt neue, langfristige Herausforderung zu erkennen und anzugehen“. Daher wurde auch „die Fridays-for-Future-Bewegung zu lange zu wenig gehört“.

Leiber wählt klare Worte. Die Gesellschaft handle „wie Autofahrer, die durchgehend in den Rückspiegel schauen und nicht lenken, weil sie dort keine Kurve sehen“. Für ihn gehe es auch weniger um Klima- oder Umweltschutz, denn Klima und Umwelt gäbe es immer. „Was wir dringend brauchen, ist das Verständnis, dass wir damit Menschen-schutz betreiben!“ Auch Nestle sieht in der Politik der vergangenen Jahre einen „Mangel an Mut und Zukunftsorientierung“. Im Klimapaket der Bundesregierung erkennt er kleine Schritte in die richtige Richtung, allerdings enthalte dieses Paket viel zu lange Fristen und zu harmlose CO₂-Preise. „Nötig

wäre stattdessen ein klarer, auf circa zehn Jahre angelegter Plan für die jährliche Steigerung des CO₂-Preises und von Abgaben auf Flüge, Parkplätze und Ähnliches, der für jeden ein klares Signal zu wirtschaftlichen Anpassungen an klimaschonende Rahmenbedingungen setzt.“

Es gibt zahllose Stellungnahmen aus Politik, Gesellschaft, Wirtschaft und Wissenschaft, die in die gleiche Richtung gehen. Stellvertretend für viele drückt das VAA Magazin am Ende dieses Artikels das Interview mit Prof. Volker Quaschnig ab. Quaschnig ist Mitglied des zentralen Koordinierungsteams von Scientists for Future.

Was hat's gebracht?

Haben diese Stellungnahmen und die vielen Initiativen der Wissenschaftler kon-



Ursprünglich von Schülern ausgehend, ist „Fridays for Future“ mittlerweile eine weltweite Bewegung, die sich für möglichst umfassende, schnelle und effiziente Klimaschutzmaßnahmen einsetzt. Foto: Timon Goertz – Shutterstock

krete Erfolge in der Politik bewirkt? Auf den ersten Blick sieht es nicht danach aus: In allen deutschsprachigen Ländern werden beim Umbau der Bereiche Energie, Ernährung, Landwirtschaft, Ressourcennutzung und Mobilität die notwendige Größenordnung und Geschwindigkeit nicht erreicht. Deutschland werde laut dem Umweltbundesamt die selbst gesteckten Klimaschutzziele für 2020 verfehlen. Auch die Erreichung der Ziele der deutschen Nachhaltigkeitsstrategie für

2030 sei hochgradig gefährdet, warnt der Sachverständigenrat für Umweltfragen.

Österreich hat sich in seiner Klima- und Energiestrategie Ziele gesetzt, die dem Pariser Vertrag in keiner Weise gerecht werden. Und selbst dafür sind weder die erforderlichen Maßnahmen noch die finanziellen Mittel vorgesehen. Zugleich sind Bodenverbrauch und Versiegelung pro Person und Jahr in Österreich die höchsten in Europa, so das österreichische Umweltbundesamt.

Die Schweiz hat ihre Treibhausgasemissionen seit 1990 nur geringfügig verringert – gleichzeitig stiegen die im Ausland verursachten Emissionen dem Schweizer Bundesamt für Umwelt (BAFU) zufolge erheblich an. In der ersten parlamentarischen Debatte zur Totalrevision des CO₂-Gesetzes wurden die inländischen Reduktionsziele gestrichen. Die Reduzierung der Schweizer Emissionen sollte durch Kompensation im Ausland erfolgen. Schließlich ist das Gesetz vorläufig gescheitert. ►

„DIE GESELLSCHAFT HANDELT WIE AUTOFÄHRER, DIE DURCHGEHEND IN DEN RÜCKSPIEGEL SCHAUEN UND NICHT LENKEN, WEIL SIE DORT KEINE KURVE SEHEN.“

Prof. Jörn Leiber von der Fachhochschule Würzburg, Mitglied im VAA und in der Initiative „Scientists for Future“.

Auf den ersten Blick scheinen also die Initiativen großer Teile der Zivilgesellschaft im Sande zu verlaufen. Die Aufmerksamkeit der Öffentlichkeit und der Medien für die Fragen der Scientists for Future hat sich zwar erhöht. Auch für die Fridays-for-Future-Demonstrationen gibt es einen großen Markt der Öffentlichkeit. Doch wenn diese Aktionen zu keinen konkreten Ergebnissen führen, waren sie also nur viel Lärm um nichts?

Der Fortschritt ist eine Schnecke

Günter Grass sprach einst davon, dass der Fortschritt eine Schnecke sei. Robert Habeck von den Grünen konstatiert heute, dass in einer Demokratie die politische Wahrheit immer neu errungen und begründet werden müsse. Das mache die demokratische Argumentation mühsamer als die behauptete Allwissenheit totalitärer Weltbilder.

Angela Merkel sah Fortschritte und sagte, die Bundesregierung habe sich entsprechend den Erwartungen des Pariser Klimaabkommens verpflichtet, Klimaneutralität im Jahre 2050 erreichen zu wollen. Die Bepreisung von CO₂ sei das zentrale Element des Klimaschutzpakets: „Wir glauben, dass man etwas langsamer einsteigen sollte, um möglichst viele Menschen mitzunehmen.“ Aber gegebenenfalls müsse man nachsteuern, wenn man die Jahresvorgaben nicht erreiche. Nach ihrer festen Überzeugung sei der Klimawandel eine Menschheitsherausforderung – ein nachhaltigerer Lebensstil sei notwendig, sagte die Bundeskanzlerin. Wenn dann der Präsident des ifo-Instituts Clemens Fuest die Ära Merkel wirtschaftspolitisch als eine Zeit des Wohlstands und der Bequemlichkeit mit mehr Geschenken als Investitionen bei gleichzeitigem Verweis auf eine sich abschwächende Weltkonjunktur bezeichnet, dann ahnt der Leser, in welchem Spannungsfeld sich die kommende Wirtschafts- und Umweltschutzpolitik bewegen wird.

Die Wahrheit ist Menschen zumutbar

Die Wahrheit ist dem Menschen zumutbar, hat Ingeborg Bachmann gesagt. Unser Kulturmodell verdankt sich der Aufklärung, mithin der Entmythologisierung der Welt,

1,83 Terrawattstunden


weniger Primärenergie pro Jahr verbraucht das Leverkusener Polymerwerkstoffunternehmen Covestro dank eines speziellen Systems zur individuellen Messung und zum Management des Energieverbrauchs von Anlagen. Das ist in etwa so viel Strom, wie circa 400.000 Windkrafträder in einem Jahr produzieren. Insgesamt hat der Einsatz dieses Systems dazu geführt, dass Covestro mittlerweile jährlich rund 600.000 Tonnen Treibhausgasemissionen weniger verursacht. Auch andere Unternehmen der Branche setzen vermehrt auf Klimaschutz. So hat die Wacker Chemie 2018 ein globales Energieziel eingeführt: Der globale spezifische Energieverbrauch soll von 2007 bis 2030 um 50 Prozent reduziert werden. Im letzten Jahr verbrauchten die Wacker-Standorte weltweit 5.178 Gigawattstunden Strom (2017: 5.460) sowie 3.120 Gigawattstunden Wärme (2017: 3.505). Für Primärenergie wie Erdgas, Kohle, Holz, Dampf oder Fernwärme betrug die Gigawattstundenzahl 2018 insgesamt 5.703.

zugunsten naturwissenschaftlicher Erkenntnis und empirischer Tatsachenfeststellung, schreibt der Soziologe Harald Welzer. Um sogleich resignierend festzustellen, dass man, wenn man tatsächlich wissensorientiert handelte, längst erfolgreich Treibhausgasemissionen reduziert hätte.

Die Wahrheit ist dem Menschen zumutbar. Und sie wird ausgesprochen. Von zahllosen Instituten und Forschungseinrichtungen, wie dem Potsdam-Institut für Klimafolgenforschung, um nur dieses zu nennen, von der Gesellschaft Deutscher Chemiker (GDCh), von den Vereinten Nationen, sogar von den früheren Kathedralen der Atom- und Ölenergie wie dem World Energy Council. Es arbeiten zahllose Stiftungen an Auswegen wie die Stiftung 2 Grad. Es gibt Gruppen großer Investoren, die ein Klimasignal an die Politik senden. Es gibt Impact-Invest-

ments, die darauf abzielen, eine positive Wirkung im Sinne der Nachhaltigkeitsziele (SDG) der UN zu entfalten – übrigens unter Beibehaltung marktkonformer Renditen. Es gibt Industrieunternehmen, die Nachhaltigkeit umfassend im Unternehmen verankert haben. So orientiert die Covestro AG ihre Forschung und Entwicklung an den genannten 17 Nachhaltigkeitszielen der UN. Gesellschaft, Umwelt und wirtschaftliche Erfolge müssen in gleicher Weise betrachtet werden.

Viele Unternehmen sind im Denken und Umsetzen weiter als die Politik. Sie haben verstanden: Das unternehmerische Handeln muss zu einem ganzheitlichen Ansatz kommen, der Nachhaltigkeit integriert. Humankapital und Umweltbelastungen werden in Zukunft als positive oder negative Werte in die Unternehmensbilanzen einfließen und



vom Kapitalmarkt bewertet werden müssen. In diese Richtung denkt die BASF. Es gibt einige wenige „Entrepreneurs for Future“. Vor allem Sozialunternehmer, welche die Frage aufwerfen, wie man überhaupt gemeinwohlorientiert wirtschaften kann. Noch immer werden global betrachtet Fortschrittsagenda und Innovationswettbewerb in die Zukunft ohne Rückkopplung mit ökologischen und sozialen Zielen vorangetrieben. Aber es wird darüber geredet und die Herausforderungen werden erkannt.

Aber ist die Wahrheit auch den Regierungen zumutbar? Vielleicht ist es unfair, sie allein an den Pranger zu stellen. Regierungen sind wie Menschen: Beim Klimawandel schauen alle gebannt dem „Meteoriteneinschlag in Zeitlupe“ zu. Allein schon deshalb, weil Einsicht nicht gleich Handeln ist.

Hoffnungen gibt es, dass alles nicht so schlimm käme wie befürchtet. Allein auch, weil ihr Handlungsspielraum nicht umfassend ist. Den nationalen Regierungen steht die Parallelwelt der global agierenden Finanzmärkte gegenüber, die der Wirtschaftswissenschaftler und Nobelpreisträger Joseph E. Stiglitz aufs Schärfste kritisiert. Die Gefechtslagen zwischen diesen beiden Welten sind nicht immer eindeutig. Stiglitz ist sich sicher: „Wem es nach der Finanzkrise 2008 noch nicht klar war, der lernt es durch die Klimakrise: Der Neoliberalismus wird unserer Zivilisation ein Ende bereiten.“

Insgesamt ist es nun einmal nicht einfach. Roy Scranton vom Massachusetts Institute of Technology (MIT) erkennt an, dass es psychologisch, philosophisch und politisch schwierig sei, mit der Wahrheit des Klimawandels umzugehen: „Den rationalen Geist verlässt angesichts einer solchen ►

Apokalypse der Mut. Wir haben einen verhängnisvollen Sprung in eine neue Welt getan, und der konzeptionelle und kulturelle Rahmen, den wir in den letzten zweihundert Jahren entwickelt haben, um der menschlichen Existenz einen Sinn abzugewinnen, scheint für die Bewältigung dieses Wandels absolut nicht geeignet zu sein.“

Kein Ausweg in Sicht?

Es gibt optimistischere Wirtschaftswissenschaftler als Stiglitz und man muss nicht so weit gehen wie Scranton, der eine heroische Haltung fordert. „Die Tatsache, dass dies alles kein gutes Ende haben wird, befreit uns nicht von der Pflicht, einen Ausweg zu finden.“ An diesem Ausweg arbeiten die Jugendlichen der Fridays for Future. Sie sind realistischer als die Erwachsenen. Einfach einmal zur Kenntnis nehmen, was naturwissenschaftlich der Fall ist und das zur Grundlage politischen Handelns zu nehmen. Den Erwachsenen fällt das schwer. Sie glauben, zu viel zu verlieren zu haben.

Wirtschaft und Ökologie gehören zusammen

Eine der Kernforderungen der Scientists for Future ist die nach der ökologi-

schen Wahrheit der Preise. Immer noch hätten jene Firmen einen Vorteil, die ihre Umweltkosten externalisieren. Steuer- und Abgabensysteme müssten so korrigiert werden, dass Unternehmen mit nachhaltigen Geschäftsmodellen wettbewerbsfähig werden. Alle umweltschädlichen Subventionen müssten abgeschafft werden. Sie flößen in den Verkehrssektor, die Energiebereitstellung und -nutzung, in Land- und Forstwirtschaft, die Fischerei und in den Bau- und Wohnungssektor. Noch immer würde die Erzeugung der fossilen Energie weltweit stärker subventioniert als die erneuerbaren Energien. Insgesamt fordern die

W i s s e n -
schaftler, Pro-
duktivität neu
zu denken.
Eine Herkulesauf-
gabe.

Es mag für die Erwachsenen ein Trost darin liegen, dass es ihre Kinder sind, die ihnen sagen, dass sie sich verzettelt haben. So – nachsichtig – drückt es die Klimaaktivistin Luisa Neubauer aus. Sie wurde 1996 geboren. Dabei ist es nichts Neues, dass sich junge Menschen über Regeln beklagen und ihren Eltern sagen: Wir wollen es anders machen. Aber Neubauer sagt nicht, wie es anders und besser geht. Ihre Bewegung ist keine Neuauflage der 68er und sie agiert ohne Gewalt. Sie

fordern das Ende der Lügen und des Selbstbetrugs. Neubauer will nur, dass ihre Eltern das durchsetzen, was sie schon 1992 in Rio de Janeiro und 2002, 2006 und 2015 alles beschlossen haben.

Auf die Feststellung, dass es bis heute in vielen Staaten keine demokratische Mehrheit für ernsthafte Klimapolitik gibt, antwortet Luisa Neubauer, dass es eine geophysikalische Wahrheit gebe, an der nicht zu rütteln sei. Sie glaubt nicht, dass sich Politik und Gesellschaft schnell wandeln. Die Lage habe sich in den letzten dreißig Jahren nicht verbessert. FFF werde nicht überflüssig. Sie sei tragischerweise zuversichtlich, dass Fridays for Future noch eine Weile würde protestieren müssen. Es werde in der Politik nicht schnell gehandelt werden, ist sie sich sicher.

Vor einhundert Jahren äußerte sich Max Weber zum Wesen der Politik. Er sah ihre Grenzen: Wer sich dem Staat widme, könne sich nicht zugleich auch den großen ethischen Idealen widmen. Er unterschied Verantwortungs- von Gesinnungsethik. Er optierte für die Verantwortungsethik, das ruhige Abschätzen der Folgen des eigenen Handelns, die Abwägung des Verhältnisses von Mittel und Zweck. Heute nennt man das „Realpolitik“.

Das war ein Plädoyer gegen zu starke und „sterile Aufgeregtheit“. Der deutsche Politiker Helmut Schmidt, der oft in seinen Reden Weber zitiert hat, fügte stets hinzu, die Trennung zwischen beiden dürfe nicht zu weit getrieben werden: „Eine Politik ohne Grundwerte ist gewissenlos, sie tendiert zum Verbrechen.“ Weber sagt abschließend: Nur der hat den Beruf zur Politik, der „Dennoch!“ zu sagen vermag und das „gegenüber einer Welt, die zu dumm oder zu gemein ist für das, was der Politiker ihr bieten will“. Und er betonte, dass Politik also „ein starkes langsames Bohren von harten Brettern mit Leidenschaft und Augenmaß zugleich“ sei.

Luisa Neubauer hat davon schon eine ganze Menge verstanden. ■

Der Ökologische Fußabdruck ist ein Nachhaltigkeitsindikator, unter dem man die biologisch produktive Fläche auf der Erde versteht, die benötigt wird, um den Lebensstil und -standard eines Menschen dauerhaft zu ermöglichen. Illustration: Golden Shrimp – Shutterstock

Interview mit Prof. Volker Quaschnig: Klimapaket ist eine schallende Ohrfeige

VAA Magazin: Was haben die „Scientists for Future“ bisher schon erreicht?

Quaschnig: Wirklich erreicht haben wir erst etwas, wenn wir uns global auf einem Reduktionspfad befinden, mit dem wir das Pariser Klimaschutzabkommen einhalten können. Ein paar Pillepalle-Maßnahmen für den Klimaschutz werden der jungen Generation bei der Bewältigung der Klimakrise nur wenig helfen. Einen sehr kleinen Teilerfolg auf dem Weg dahin haben wir aber erreicht. Durch das Engagement von Fridays for Future ist das Thema Klimaschutz in der breiten öffentlichen Diskussion und durch die Unterstützung von Scientists for Future hat diese Bewegung auch die nötige Legitimation erhalten.

VAA Magazin: Was sind Ihre nächsten Ziele, die Sie mit dieser Initiative erreichen wollen?

Quaschnig: Wir werden weiter zu der dringenden Notwendigkeit ambitionierter Klimaschutzmaßnahmen aufklären und der For-Future-Bewegung und der interessierten Politik die nötigen Argumente und Handlungsempfehlungen geben. Und wir werden diese Informationen auch immer besser in die breite Öffentlichkeit transportieren.

VAA Magazin: Warum wird die Notwendigkeit unverzüglichen Handelns gegen die Nachhaltigkeitskrise von Politik und Teilen der Gesellschaft nicht gesehen?

Quaschnig: Vielen Menschen ist die extreme Dramatik der Klimakrise offenbar noch nicht bewusst. Darum müssen wir uns weiterhin um intensive Aufklärung bemühen. Viele verschließen auch trotz besseren Wissens ihre Augen. Jedes Handeln bedeutet Veränderung. Und jede Veränderung verursacht Ängste. Angesichts der Ängste ist es für viele bequemer, nicht zu handeln, das Problem zu leugnen und es kleinzureden. Am Ende verschärfen wir aber mit jedem so verlorenen Tag die Dramatik.

VAA Magazin: Warum finden Politik und Teile der Gesellschaft nicht die notwendige Energie, dem Klimawandel entschlossen und unverzüglich entgegenzutreten?

Quaschnig: In Deutschland haben wir die technischen und ökonomischen Möglichkeiten, eine klimaneutrale Gesellschaft in den nächsten 15 bis 20 Jahren zu realisieren. Aber wir haben ein psychologisches Problem. Große Teile der Bevölkerung verweigern den nötigen Klimaschutzmaßnahmen die Mehrheit. Klimaschutz ist sexy, solange ich selbst nichts dafür tun muss und solange ich keinen Cent dafür investieren muss.

Und es gibt große Widerstände aus der vom nötigen Umbau betroffenen Industrie, die lieber noch den letzten Cent an Profit aus einem nicht mehr zukunftsfähigen System ziehen will. Am

Ende werden die Nationen und Unternehmen, die möglichst lange auf der Bremse stehen, aber zu den Verlierern gehören. Die Energiewende und der Klimaschutz bieten nämlich auch enorme ökonomische, technologische und gesellschaftliche Chancen. Die Vorreiter werden künftig zu den führenden Nationen der Welt mit den besten Lebensbedingungen gehören. Es bleibt zu hoffen, dass Deutschland auch dazu gehört.

VAA Magazin: Wie bewerten Sie das Klimapaket der Bundesregierung?

Quaschnig: Welches Klimapaket? Mit ihren eigenen, viel zu schwachen Klimaschutzzielen für das Jahr 2030 hat die Bundesregierung das Pariser Klimaschutzabkommen bereits aufgegeben. Die von der Regierung geplanten Emissionsreduktionen sind nämlich viel zu niedrig, um den globalen Temperaturanstieg auf 1,5 Grad Celsius zu begrenzen. Und alle Analysen zeigen, dass die Regierung mit dem Paket nicht einmal ansatzweise ihr eigenes schwaches Ziel erreichen wird. Dieses Paket ist eine schallende Ohrfeige für die junge Generation, deren Lebensgrundlagen damit immer massiver bedroht werden.



Prof. Volker Quaschnig ist Ingenieurwissenschaftler und Professor für Regenerative Energiesysteme an der Hochschule für Technik und Wirtschaft (HTW) in Berlin. Außerdem ist Quaschnig Mitinitiator und Mitglied des zentralen Koordinierungsteams der Bewegung Scientists for Future.

Foto: Silke Reents

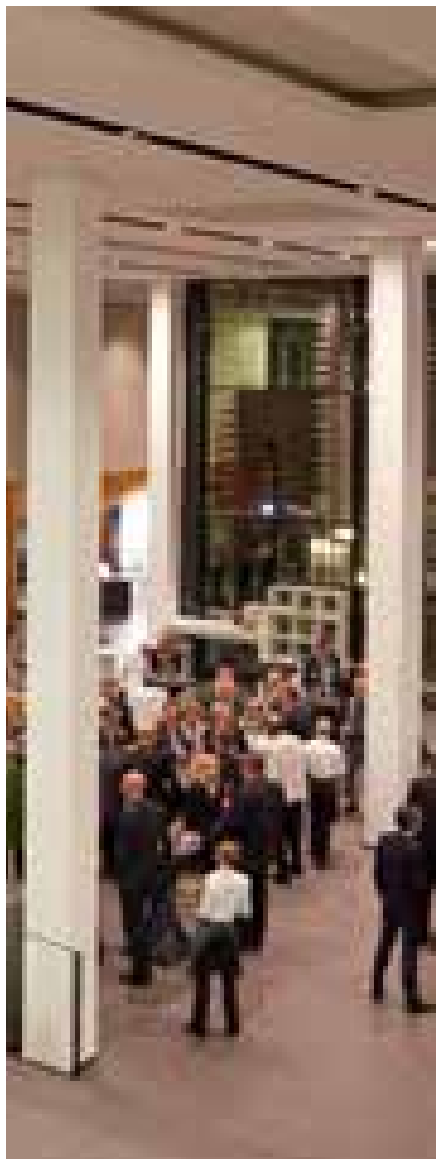


Foto: Maria Schulz – VAA

JAHRESKONFERENZ IN SEEHEIM-JUGENHEIM

Community stärken!

Wie lässt sich die Zusammenarbeit innerhalb der großen Community von VAA-Mitgliedern in den Werks- und Landesgruppen sowie den betrieblichen Gremien wie Betriebsräten und Sprecherausschüssen verbessern? Was können die VAA-Mandatsträger tun, um die Sichtbarkeit ihrer Community nach außen zu stärken? Wie lassen sich mehr Mitglieder für ein ehrenamtliches Engagement begeistern? Antworten gab es auf der Jahreskonferenz des VAA Anfang November 2019 in Seeheim-Jugenheim.



2019 fand die VAA-Jahreskonferenz im Tagungshotel Lufthansa Seeheim statt.



Am zweiten Konferenztage hat Prof. Thomas Armbrüster von der Universität Marburg unter anderem über digitale Führung gesprochen.



Am 9. November 2019 waren 30 Jahre Mauerfall auch auf der Jahreskonferenz ein großes Thema. Journalist und Politikwissenschaftler Ingo Espenschied hat das Thema in einem von ihm entwickelten multimedialen Doku-Live-Format präsentiert. Fotos: Maria Schulz – VAA



Am ersten Konferenztage wurden drei Workshops jeweils parallel und zweimal hintereinander durchgeführt, sodass die Teilnehmer zwei von drei Workshops besuchen konnten.



In seiner Rede auf der VAA-Jahreskonferenz 2019 hat der 1. Vorsitzende des VAA Rainer Nachtrab unter anderem über die Rolle der Betriebsräte, Sprecherausschüsse und Gewerkschaften bei der Gestaltung von Führung gesprochen. Foto: Maria Schulz – VAA

Prof. Manuela Rousseau mit VAA-Ehrenamtspreis ausgezeichnet

Seit 2017 zeichnet der VAA verdiente Mitglieder und Mandatsträger für vorbildliches ehrenamtliches Engagement mit dem VAA-Ehrenamtspreis aus. Auf der VAA-Jahreskonferenz ist dieser Preis nun an Prof. Manuela Rousseau, die Vorsitzende der VAA-Werksgruppe Beiersdorf und der VAA-Kommission Aufsichtsräte, verliehen worden. Ihr Engagement im VAA hat Rousseau auf ihrem Karriereweg nicht geschadet. Im Gegenteil: Seit 20 Jahren ist Manuela Rousseau Mitglied im Aufsichtsrat der Beiersdorf AG und bestreitet jetzt ihre fünfte Amtszeit – inzwischen als Stellvertretende Aufsichtsratsvorsitzende. „Dass dieses Amt von einem VAA-Mitglied besetzt wird, ist in der Branche einmalig“, hob der 1. VAA-Vorsitzende Rainer Nachtrab in seiner Laudatio zur Preisverleihung hervor. Seit zehn Jahren bestimmt die gelernte Einzelhandelskauffrau zudem im Aufsichtsrat über die Geschicke der Maxingvest AG mit. „Auszeichnen wollen wir Sie heute aber nicht für die unglaubliche Karriere, auf die Sie zurückblicken können, sondern für die Tatsache, dass Sie sich dabei zugleich für Ihre Kollegen bei Beiersdorf und für den VAA in vorbildlicher Weise engagiert haben“, betonte Nachtrab. Außerdem setzt sich Manuela Rousseau für die Belange der leitenden Angestellten ein und arbeitet von Beginn an in der 2017 ins Leben gerufenen VAA-Kommission Führung mit. Besonders hervorzuheben ist ihr Engagement für die Chancengleichheit von Frauen: Seit vielen Jahren ist sie Mitglied der Initiative „Frauen in die Aufsichtsräte“ (FidAR). Auf eloquente und eindrucksvolle Weise ermuntert Manuela Rousseau andere Frauen dazu, es ihr gleichzutun.



Foto: Maria Schulz – VAA



Rund 120 Mandatsträger aus den Werks- und Landesgruppen haben an der Jahreskonferenz am 8. und 9. November 2019 teilgenommen.



Von der Werksgruppe B. Braun Melsungen war unter anderem Betriebsrätin Iwetta Buch auf der Konferenz vertreten.



Auch außerhalb des Plenums gab es viele Gelegenheiten zum offenen Austausch in der VAA-Community. Fotos: Maria Schulz – VAA



Zahlreiche engagierte VAA-Mitglieder wie Dr. Sebastian Roos von der Werksgruppe Industriepark Wolfgang haben miteinander diskutiert.



Die Ergebnisse der Workshops und weitere Vorträge der Jahreskonferenz 2019 stehen eingeloggt Vorsitzenden der VAA-Werksgruppen auf der Mitgliederplattform MeinVAA unter **mein.vaa.de** zur Verfügung.

Weitere Bilder von der Jahreskonferenz gibt es im E-Paper des VAA Magazins.

UMFRAGE ZUR ARBEITSZEIT VON FACH- UND FÜHRUNGSKRÄFTEN

Erfassung statt Vertrauen?

Für drei Viertel der im VAA vertretenen Fach- und Führungskräfte gilt Vertrauensarbeitszeit, aber nur die Hälfte zieht dieses Arbeitszeitmodell der Zeiterfassung vor. Das zeigt eine Umfrage zur Arbeitszeit von Fach- und Führungskräften, die der Verband im Oktober vor dem Hintergrund eines Urteils des Europäischen Gerichtshofes zur Arbeitszeiterfassung durchgeführt hat.

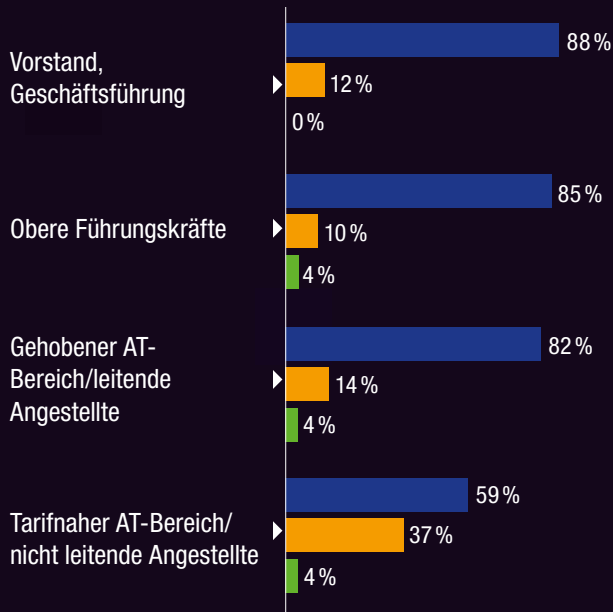
Der Europäische Gerichtshof (EuGH) hat im Mai 2019 entschieden, dass Unternehmen in der Europäischen Union für die Erfassung der Arbeitszeit ihrer Mitarbeiter sorgen müssen, damit die Einhaltung der EU-Arbeitszeitrichtlinie sichergestellt werden kann. Aus dem Urteil selbst folgt keine unmittelbare Umsetzungspflicht für Arbeitgeber, sondern es ist eine Konkretisierung durch die nationalen Gesetzgeber erforderlich. Dieser Schritt steht derzeit für das deutsche Arbeitszeitrecht noch aus und könnte gerade für höher qualifizierte Arbeitnehmer Konsequenzen

haben. Denn wie die aktuelle Umfrage des VAA zur Arbeitszeit von Fach- und Führungskräften zeigt, liegt der Anteil der Arbeitnehmer mit Vertrauensarbeitszeit bereits im tarifnahen außertariflichen Bereich bei rund 60 Prozent und steigt mit den höheren Hierarchiestufen im Unternehmen auf deutlich über 80 Prozent an.

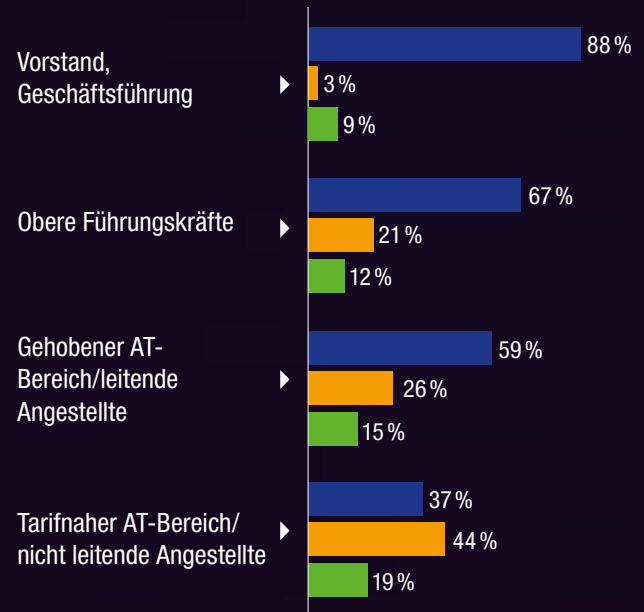
Nur auf der obersten Hierarchieebene decken sich dabei Arbeitswirklichkeit und Wunsch der Befragten vollständig: Bei der Frage, ob sie Zeiterfassung oder Vertrauensarbeit bevorzugen, geben auf der

Ebene von Vorstand und Geschäftsführung fast 90 Prozent der Befragten der Vertrauensarbeitszeit den Vorzug. Auf den Ebenen darunter ist die Präferenz für die Vertrauensarbeitszeit weniger eindeutig und im tarifnahen AT-Bereich wünschen sich mehr Befragte Zeiterfassung (44 Prozent) als Vertrauensarbeitszeit (37 Prozent). Über die Hierarchieebenen hinweg betrachtet präferiert die Hälfte der rund 2.500 Umfrageteilnehmer die Vertrauensarbeitszeit, ein Drittel die Zeiterfassung und rund ein Sechstel hat keine eindeutige Präferenz.

Arbeitszeitmodell nach Stufen



Welches Arbeitszeitsmodell finden Sie attraktiver?



■ Vertrauensarbeitszeit ■ Zeiterfassung ■ anderes Modell/keine eindeutige Präferenz



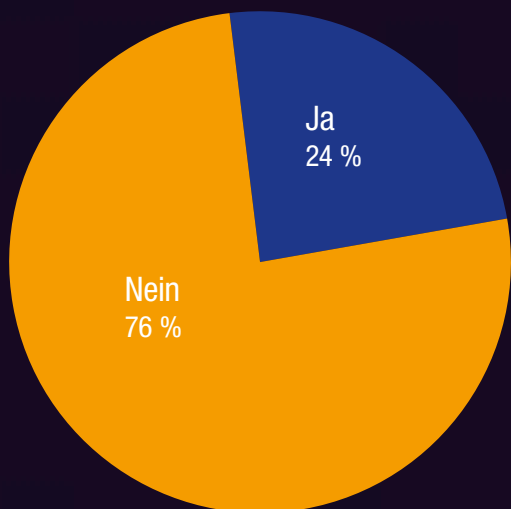
Auch bei der durchschnittlichen Arbeitszeit gibt es deutliche Unterschiede zwischen den befragten VAA-Mitgliedern in Vollzeit auf den verschiedenen Hierarchiestufen der Unternehmen: Während auf der Ebene von Vorstand und Geschäftsführung im Schnitt 51 Stunden pro Woche gearbeitet wird, sind es bei den oberen Führungskräften 49 Stunden und bei den leitenden Angestellten unterhalb von Vorstand und oberen Führungskräften sowie im gehobenen AT-Bereich 46 Stunden. Im tarifnahen AT-Bereich beträgt die durchschnittliche Wochenarbeitszeit in Vollzeit 42 Stunden. Fast 90 Prozent der Befragten sind dabei der Ansicht, dass die Arbeitsverdichtung in den letzten zehn Jahren zugenommen hat und

bei fast der Hälfte treten häufig oder sehr häufig Konflikte zwischen Berufs- und Privatleben auf.

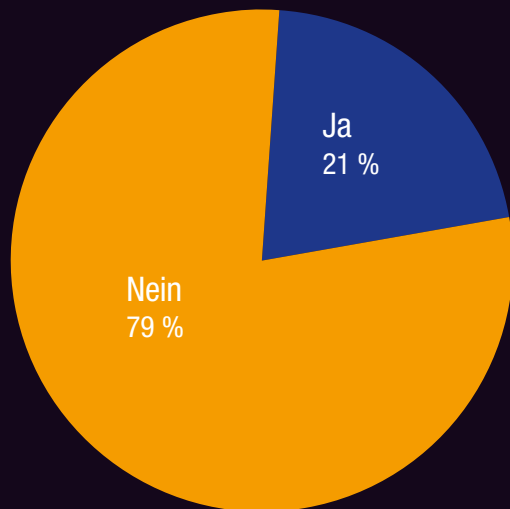
Im Rahmen der Arbeitszeitemfrage wurde auch nach flexiblen Arbeitsplatzmodellen wie Teilzeit, Job Sharing und mobilem Arbeiten sowie der Anerkennung von Arbeitszeit als Reisezeit gefragt. „Die Ergebnisse sind sehr differenziert und versetzen uns in die Lage, in der Debatte zur Arbeitszeit die Positionierung des VAA zielgenau den Wünschen unserer Mitglieder anzupassen und ihre spezifische Interessenlage in die politische Diskussion einzubringen“, kommentiert VAA-Hauptgeschäftsführer Gerhard Kronisch die Resultate der Befragung. ■

Foto: Evgeniy Kanashkin – Shutterstock

Arbeiten Sie regelmäßig im Urlaub?



Arbeiten Sie regelmäßig samstags oder sonntags?



Exzellenzpreisträger gekürt

Für seine beeindruckenden Forschungsergebnisse ist Nachwuchswissenschaftler Dr. Torben Egger mit dem Exzellenzpreis der VAA Stiftung 2019 ausgezeichnet worden. Ausschlaggebend für die Auswahl des Preisträgers war der industrielle Anwendungsbezug der Arbeit. Seine mit der Bestnote *summa cum laude* ausgezeichnete Dissertation zum Prozessverhalten enzymkatalysierter reaktiver Trennwandkolonnen hat Egger vor rund 200 Führungskräften aus der chemisch-pharmazeutischen Industrie im Rahmen der VAA-Jahreskonferenz in Seeheim-Jugenheim vorgestellt. Das neue Verfahren ermöglicht durch die reduzierte Anzahl an Apparaten und die erhöhte Trenneffizienz erheblich reduzierte Investitions- und Energiekosten. Der Exzellenzpreis wird jedes Jahr an herausragende junge Wissenschaftler aus dem Bereich Chemie, Pharmazie und Verfahrenstechnik verliehen und ist mit 5.000 Euro dotiert.



Auf der Preisverleihung hat der 1. VAA-Vorsitzende Rainer Nachtrab (links) Dr. Torben Egger zur Auszeichnung mit dem Exzellenzpreis der VAA Stiftung 2019 gratuliert. Foto: Maria Schulz – VAA



Dr. Karlheinz Messmer, Vorsitzender des Kuratoriums der VAA Stiftung, wies auf die Bedeutung einer anwendungsorientierten Forschung hin.



Von links nach rechts: Prof. Wolfram Koch, Rainer Nachtrab, Dr. Torben Egger, Prof. Ralf Dohrn und Dr. Karlheinz Messmer.



Prof. Ralf Dohrn, Mitglied des Kuratoriums der VAA Stiftung, hat die Laudatio auf den Exzellenzpreisträger 2019 gehalten.



Im Plenum saß Exzellenzpreisträger Dr. Torben Egger (Mitte) neben Prof. Wolfram Koch (links) und Prof. Ralf Dohrn vom Kuratorium.



Die Verleihung des Exzellenzpreises der VAA Stiftung fand wie in den Vorjahren im Rahmen der VAA-Jahreskonferenz statt. Fotos: Maria Schulz – VAA

Weitere Bilder von der Preisverleihung gibt es im E-Paper des VAA Magazins.

INTERVIEW MIT DR. THOMAS ELSNER

„Wir als Bayer bringen etwas voran“

Bayer hat eine breit angelegte Unternehmenskampagne unter dem Leitmotiv „#voranbringen“ in Deutschland gestartet. Herzstück sind die Mitarbeiter von Bayer. Sie sprechen über ihr Engagement, ihre Überzeugung und ihre Leidenschaft, mit der sie sich dafür einsetzen, das Leben ein Stück besser zu machen. Das VAA Magazin hat mit Dr. Thomas Elsner, Vorsitzender des Konzernsprecherausschusses der leitenden Angestellten bei Bayer und Vorsitzender der VAA-Werksgruppe Leverkusen, über die Hintergründe der Kampagne gesprochen.

VAA Magazin: Worum geht es in der Kampagne?

Elsner: Mit der Kampagne will Bayer das Ansehen in der Öffentlichkeit stärken. Neben der Kampagne in Deutschland gibt es auch eine in den USA – und damit in zwei wichtigen Märkten, in denen wir aktiv sind. Die Kampagnen sind jeweils auf ihre spezifischen Zielgruppen zugeschnitten und unterscheiden sich insofern voneinander. Doch im Kern vermitteln sie dieselbe Botschaft: Wir verfolgen

und was uns ausmacht, näherbringen. Wir positionieren Bayer als Unternehmen in den Bereichen Gesundheit und Ernährung und zeigen auf emotionale Weise, wie unsere Wissenschaft das Leben der Menschen verbessert. Die Kampagne in Deutschland heißt „#voranbringen“ und stellt unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Mittelpunkt, die damit als Botschafter von Bayer auftreten. Getragen und unterstützt wird die Kampagne vom gesamten Unternehmen. Alle sind dabei: vom Laboranten über

mit der Kampagne, bei der ja unsere Mitarbeiter im Mittelpunkt stehen, auch die Stimmungslage im Unternehmen aufnehmen. Deswegen kommt die Initiative zu dieser Kampagne zur richtigen Zeit. Denn die Befindlichkeit im Unternehmen geht einher mit einer kritischen Berichterstattung über Bayer in den Medien in Deutschland, mit den Auswirkungen der Effizienz- und Strukturmaßnahmen und der derzeit schlechten Reputation von Pflanzenschutzmitteln in der Öffentlichkeit.

„NUN SIND WIR ALS FACH- UND FÜHRUNGSKRÄFTE DAZU AUFGERUFEN, DEN WANDEL AKTIV MITZUGESTALTEN UND EIN VORBILD FÜR DIE KOLLEGINNEN UND KOLLEGEN ZU SEIN. MIT DER KAMPAGNE BLICKEN WIR DESHALB NACH VORN.“

Dr. Thomas Elsner, Vorsitzender des Konzernsprecherausschusses der leitenden Angestellten bei Bayer.

optimistisch, beständig und mutig unser Ziel „Science for a better life“. Wir möchten zeigen, wofür wir bei Bayer stehen und wie wir Wissenschaft verantwortungsbewusst einsetzen, um das Leben von Menschen auf der ganzen Welt zu verbessern.

VAA Magazin: Was ist denn im Kern der Unterschied zwischen den beiden Kampagnen?

Elsner: In den USA möchten wir unter dem Titel „This is why we science“ – „Deshalb forschen wir“ – den Menschen die Bandbreite dessen, was wir machen

den Sachbearbeiter bis zum Vorstandsvorsitzenden. Die Mitglieder des Vorstands stehen ebenso dahinter wie die Mitglieder der Sprecherausschüsse und Betriebsräte.

VAA Magazin: Reagieren Sie mit der Kampagne in Deutschland auf die Ergebnisse der VAA-Befindlichkeitsumfrage für 2019, in der Bayer deutlich schlechter abgeschnitten hatte?

Elsner: Einen direkten Zusammenhang zwischen der jüngsten VAA-Befindlichkeitsumfrage und unserer Kampagne gibt es nicht. Aber natürlich wollen wir

VAA Magazin: Können Sie das näher erläutern?

Elsner: Unsere Anstrengungen um die Gesundheit und Ernährung der Menschen wird von einigen Menschen kritisch hinterfragt. Viele Kolleginnen und Kollegen haben in den vergangenen Monaten erlebt, dass Menschen – auch Freunde, Verwandte oder Nachbarn in privaten Unterhaltungen – Fragen zu unserem Unternehmen gestellt haben und Kritik geäußert haben, die wir so nicht kannten. Das ging mir genauso. Deswegen verstärken wir nun unsere Maßnahmen, um das Vertrauen in unser Unter-

nehmen und das, was wir tun, wiederzugewinnen.

Dafür haben wir im Sommer mit der Initiative „Raising the bar“ neue Maßstäbe für Transparenz, Nachhaltigkeit und den Umgang mit unseren Stakeholdern gesetzt. Als neues, führendes Unternehmen in der Landwirtschaft besitzen wir eine gewachsene Verantwortung und das einzigartige Potenzial, die Landwirtschaft zum Wohle der Gesellschaft und des Planeten voranzubringen. Wir sind bestrebt, dieser Verantwortung gerecht zu werden und unser Potenzial voll auszuschöpfen.

Darüber hinaus wollen wir nun mit der Kampagne vermitteln, was konkret hinter unserer Mission „Science for a better life“ steht und Antworten auf die Fragen geben, die uns in der öffentlichen Diskussion gestellt werden. Und wer kann diese Antworten besser geben als unsere Mitarbeiter? Genau das machen sie in unserer neuen Kampagne.

VAA Magazin: Warum setzt Bayer so stark auf die Mitarbeiter?

Elsner: Wir wollen zeigen, wer die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind, die unser Unternehmen besonders machen – woran sie jeden Tag arbeiten, forschen, experimentieren und was sie entwickeln. Unsere Kolleginnen und Kollegen sind mit Herzblut dabei. Sie brennen für ihre Projekte und Aufgaben. Sie forschen an lebenswichtigen Medikamenten zur Behandlung und Heilung von schwerwiegenden Krankheiten. Sie arbeiten für Produkte unserer täglichen Gesundheit. Sie entwickeln nachhaltige Lösungen und Produkte für Landwirte und sichern damit eine ausreichende und gesunde Ernährung. Sie haben eine großartige Geschichte zu erzählen. Darauf sind viele unserer Kolleginnen und Kollegen stolz. Das wollen wir alle mit dieser Kampagne zum Ausdruck bringen.

VAA Magazin: Bayer hat eine Reihe von Effizienzmaßnahmen angekündigt, die auch zu Stellenabbau führen. Wie passt das mit der Kampagne zusammen?

Elsner: In der Tat stehen wir bei Bayer



Dr. Thomas Elsner ist Vorsitzender der VAA-Werksgruppe Leverkusen und Vorsitzender des Konzernsprecherausschusses der leitenden Angestellten bei Bayer. Foto: Bayer

vor Umbrüchen, die erforderlich sind, um den Erfolg und die Zukunft des Unternehmens zu sichern. Dabei leisten wir unseren Beitrag für einen fairen und vertrauensvollen Umgang mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern – auch für diejenigen, die durch die Umstrukturierung ihre Position verlieren. Dafür haben die Sprecherausschüsse mit der Unternehmensleitung eine Reihe von Vereinbarungen getroffen. Sie sehen einen grundsätzlichen Ausschluss von betriebsbedingten Kündigungen bis 2025 vor und ermöglichen einen sozialverträglichen Personalabbau, der einen gleitenden Übergang in den Ruhestand, eine andere Position intern oder eine nachhaltige Beschäftigung außerhalb von Bayer vorsieht.

Nun sind wir als Fach- und Führungskräfte dazu aufgerufen, den Wandel aktiv mitzugestalten und ein Vorbild für die Kolleginnen und Kollegen zu sein. Mit der Kampagne blicken wir deshalb nach

vorn. Sie soll vermitteln, was es bedeutet, für Bayer zu arbeiten. Sie soll den Zusammenhalt untereinander stärken.

VAA Magazin: Die Kampagne läuft unter dem Hashtag „voranbringen“. Was bedeutet das genau?

Elsner: Bei dem Namen für die Kampagne haben wir nach etwas gesucht, das uns alle bei Bayer verbindet – eine Stimmung, eine Haltung, ein Spirit, der uns eint, über Divisionen und Hierarchien hinweg. Wir glauben, dass „#voranbringen“ genau das ausdrückt. Wir als Bayer bringen gemeinsam etwas voran und jeder einzelne leistet seinen Beitrag. Das wird in der Öffentlichkeit ein starkes Zeichen dafür setzen, was Bayer ausmacht und warum unser Unternehmen die Kraft hat, auch die größten Herausforderungen anzunehmen, und nach wie vor ein guter und innovativer Ausbildungs- und Arbeitsplatz für den Nachwuchs ist. ■

AUF SICHTSRÄTETAGUNG IN KARLSRUHE

Investoren und Risiken

Bei der VAA-Aufsichtsrätetagung Ende Oktober in Karlsruhe standen der Einfluss aktivistischer Investoren und das Risikomanagement auf der Tagesordnung. Aufsichtsratsmitglieder aus mehr als 30 Unternehmen tauschten sich zudem über ihre Erfahrungen als Arbeitnehmervertreter in den Kontrollgremien aus.



Der Erfahrungsaustausch zwischen den Arbeitnehmervertretern aus den Aufsichtsräten ist fester Bestandteil des Tagungsprogramms.



Rechtsanwalt Marc Tüngler, Hauptgeschäftsführer der Deutschen Schutzvereinigung für Wertpapierbesitz (DSW) und Mitglied der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex, berichtete aus der Praxis als Interessenvertreter privater Aktionäre, welchen Einfluss aktivistische Großinvestoren und Stimmrechtsberater auf Unternehmensentscheidungen ausüben.



Simon Britsch verantwortet das globale Enterprise Risk Management der Bayer AG. Er veranschaulichte den Teilnehmern, wie Unternehmen ihre Risiken bewerten und welche Strategien sie zu deren Bewältigung entwickeln.



Die Vorsitzende der Kommission Aufsichtsräte Prof. Manuela Rousseau moderierte gemeinsam mit VAA-Geschäftsführer Stephan Gilow die Aufsichtsrätetagung.
Fotos: ARTIS-Uli Deck – VAA

Weitere Bilder von der Aufsichtsrätetagung gibt es im E-Paper des VAA Magazins.

KOOPERATIONEN

Neue Karrierewege mit Kienbaum beschreiten

Von Andreas Knodel

Jeder weiß, dass Gewissheiten von heute sich schon morgen verflüchtigt haben können – gerade in der volatilen Arbeitswelt von heute. Die Fragen „Wie?“ und „Wann?“ haben sich schon immer im Kontext der beruflichen Weiterentwicklung gestellt, jedoch haben sich Richtung und Geschwindigkeit dieser Notwendigkeit stark verändert, befeuert von neuen Technologien – und insbesondere der Digitalisierung. Hier hilft der VAA-Kooperationspartner Kienbaum, den nächsten Schritt in der Karriere erfolgreich zu gehen.

An diesem Punkt steht Kienbaum als Partner an der Seite der VAA-Mitglieder, unabhängig vom Anlass ihrer professionellen Veränderung. In unserer Kienbaum-Executive-NewPlacement-Beratung verbinden wir Outplacement mit der

Unsere Beratung ist zugleich Ihre Chance, sich im Rahmen der Neuorientierung sowohl mit neuen Führungsstilen und -techniken vertraut zu machen als auch zu hinterfragen, wie Sie zur Digitalisierung in ihren unterschiedlichen Facetten stehen.

viel mehr, als nur das Finden einer neuen Stelle. Sie beschreiten einen neuen Weg, auf dem wir Sie mit allem ausstatten und begleiten, was das Haus Kienbaum Ihnen an Expertise zu bieten hat. Mit uns bewegen sich VAA-Mitglieder sicher auf unsicherem Terrain – heute, morgen und übermorgen.

„MIT UNS BEWEGEN SICH VAA-MITGLIEDER SICHER AUF UNSICHEREM TERRAIN – HEUTE, MORGEN UND ÜBERMORGEN.“

Andreas Knodel, Partner bei Kienbaum Consultants International.

Expertise, Sie auf die Anforderungen vorzubereiten, die an Führungskräfte der Zukunft gestellt werden. Dabei geht es uns vor allem um den Weg ins Neue – das „New“ in unserer Beratung. Wir befähigen Sie für einen langfristigen Erfolg – ob in der klassischen Führung oder im New Leadership.

Sicher möchten Sie Ihre Kompetenzen so schnell wie möglich erfolgreich in einen neuen Job einbringen und Ihre Familie absichern – das stellen wir gemeinsam mit Ihnen sicher, denn wir verschmelzen die gesamte Expertise unseres Hauses zu einer erfolgreichen Beratungsleistung für Sie, inklusive des Know-hows der Personalberater, der Kompetenz der Managementberatung und des Vergütungsbereiches sowie der neuesten Forschungsergebnisse des Kienbaum Instituts.

Welche Veränderungen gibt es überhaupt? Sind Prozesse betroffen? Findet eine schrittweise oder eher eine disruptive Veränderung durch die Einführung digitaler Formate statt? Inwieweit sind Sie mit den damit verbundenen Techniken vertraut? Beherrschen Sie diese Techniken so, wie es auf Ihrer jeweiligen Führungsebene notwendig ist, um Ihre zukünftigen Teams erfolgreich führen zu können?

Außerdem stellen sich die Fragen: Wie komme ich persönlich mit Veränderung klar? Wie finde ich Zeit und Ruhe für mich selbst in hektischen Zeiten? Wie kommen meine Familie, Freunde und Hobbys zu ihrem Recht? Diese Fragen beantworten wir gemeinsam mit Ihnen im vertraulichen Rahmen, denn Ihre weitere berufliche Entwicklung umfasst

Sind Sie neugierig geworden? Bei Interesse melden Sie sich gern direkt bei uns. Wir freuen uns auf ein persönliches Gespräch mit Ihnen! ■

Andreas Knodel

Kienbaum Consultants International

Andreas Knodel ist Executive Director und Partner bei Kienbaum Consultants International in Köln und spezialisiert auf die Bereiche Automotive, Construction & Energy.

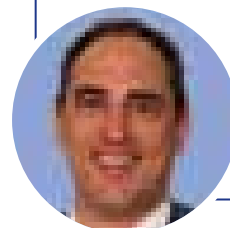


Foto: Kienbaum

MITGLIEDERVERSAMMLUNG IM CHEMIEPARK MARL

Welche Karriere will ich?

Bei der Mitgliederversammlung der VAA-Werksgruppe im Chemiepark Marl hat Kienbaum-Berater Roland Braun Ratschläge zur Planung der eigenen Karriere präsentiert. Auf dem Programm standen auch die Verabschiedung einer neuen Geschäftsordnung für die Werksgruppe und die Neuwahl des Werksgruppenvorstandes.

Lässt sich die eigene Karriere zielgerichtet planen? Zu dieser Fragestellung referierte Roland Braun von der Personalberatung Kienbaum im Rahmen der Mitgliederversammlung der VAA-Werksgruppe Chemiepark Marl Mitte November 2019. Neben grundsätzlichen Überlegungen zur Funktionsweise von Karriere Mechanismen gab Braun auch konkrete Ratschläge zur Reflexion über die eigenen Präferenzen in Sachen Karriereplanung.

Im Rahmen der anschließend folgenden Mitgliederversammlung verabschiedeten die VAA-Mitglieder zudem eine neue Geschäftsordnung für die Werksgruppe und wählten einen neuen Werksgruppenvorstand. Ebenfalls auf der Agenda stand der Bericht des Werksgruppenvorsitzenden Martin Kubessa über die aktuelle Umfrage des VAA zur Arbeitszeit von Fach- und Führungskräften. ■



Roland Braun von Kienbaum vermittelte den Teilnehmern der Mitgliederversammlung, wie Karriere Mechanismen funktionieren und welche Fragen man sich im Hinblick auf die eigene Karriereplanung stellen sollte. Foto: Christoph Janik – VAA

Community stärken – VAA bei der BASF in Ludwigshafen und Münster

Im Rahmen des VAA-Projektes „Community stärken“ hat sich die Werksgruppe BASF Ludwigshafen als Auftaktvortrag das Thema Akademikermanteltarifvertrag ausgesucht. Am 4. November 2019 referierte VAA-Juristin Ilga Möllenbrink vor rund 50 Mitgliedern der Werksgruppe über die zahlreichen Vorteile des Tarifvertrages. Dabei lag das besondere Interesse der Teilnehmer auf dem Geltungsbereich des Tarifvertrages. Gemeinsam mit der Rechtsanwältin und Fachanwältin für Arbeitsrecht haben die versammelten VAA-Mitglieder ausführlich erörtert, wer automatisch vom Tarifvertrag erfasst ist. Im Anschluss an den Vortrag wurden noch zahlreiche Fragen rund um den Tarifvertrag und aus dem Arbeitsrecht beantwortet sowie aktuelle Themen wie die Urlaubsgewährung im Unternehmen diskutiert.

Die Werksgruppe BASF Coatings Münster ist ebenfalls eine der zehn Werksgruppen, die vom Projekt „Community stärken“ in der ersten Runde betreut wird. Da im Unternehmen zurzeit Umstrukturierungen vorgenommen werden und im Rahmen eines Freiwilligenprogrammes Aufhebungsverträge und Frührentenvereinbarungen angeboten werden, wünschte sich die Werksgruppe als Auftaktvortrag das Thema „Aufhebungsverträge und die steueroptimierte Auszahlung von Abfindungen“. VAA-Hauptgeschäftsführer Gerhard Kronisch und Steuerberater Lutz Runte vom VAA-Kooperationspartner Runte & Partner haben den Werksgruppenmitgliedern die arbeitsrechtlichen Aspekte der Aufhebungsverträge erläutert und die zahlreichen Punkte aufgezeigt, die bei der Auszahlung einer Abfindung zu beachten sind.

Personalia aus der Chemie



BASF verkleinert Vorstand

Als Teil der laufenden Effizienzmaßnahmen wird der BASF-Vorstand zum 1. Januar 2020 von derzeit sieben auf sechs Mitglieder verkleinert. Dies hat der Aufsichtsrat am 21. Oktober 2019 beschlossen. Auf eigenen Wunsch scheidet dabei das Vorstandsmitglied Sanjeev Gandhi aus dem Unternehmen aus. Er gehörte dem Vorstand seit Dezember 2014 an. Durch die Neuorganisation werden zusätzlich die übergreifenden Serviceeinheiten Global Engineering Services, Global Digital Services und Global Business Services End-to-End-Dienstleistungen im Konzern übernehmen.

VCI: Wolfgang Große Entrup neuer Hauptgeschäftsführer

Der ehemalige Bayer-Manager Wolfgang Große Entrup (57) ist neuer Hauptgeschäftsführer des Verbandes der Chemischen Industrie (VCI) in Frankfurt. Er hat am 1. Oktober 2019 die Nachfolge von Utz Tillmann angetreten, der nach über elf Jahren in dieser Funktion in den Ruhestand geht. Große Entrup ist promovierter Agraringenieur. In seiner letzten beruflichen Station war er Senior Vice President Sustainability & Business Stewardship bei Bayer und damit verantwortlich für die weltweite Steuerung der Konzernaktivitäten in diesen Bereichen. In früheren Funktionen war Große Entrup in der BASF in verschiedenen Vertriebs- und Stabsorganisationen in leitender Funktion tätig und davor persönlicher Referent und Büroleiter eines Bundestagsabgeordneten der Regierungskoalition.

Brenntag: Christian Kohlpaintner wird neuer CEO

Der Aufsichtsrat von Brenntag hat Christian Kohlpaintner mit Wirkung zum 1. Januar 2020 als Mitglied des Vorstands bestellt und zum neuen Vorstandsvorsitzenden ernannt. In den letzten zwei Jahrzehnten hat Kohlpaintner verschiedenste Managementfunktionen in führenden internationalen Unternehmen ausgeübt. Er kommt von Clariant, wo er zuletzt Mitglied des Executive Committees war. Christian Kohlpaintner tritt die Nachfolge des amtierenden Vorstandsvorsitzenden Steven Holland an, der sein Ausscheiden aus dem Unternehmen bereits im Frühjahr angekündigt hatte.

Henkel: Carsten Knobel folgt Hans Van Bylen



Foto: Henkel

Henkel hat bekanntgegeben, dass der bisherige Vorstandsvorsitzende Hans Van Bylen nach rund 35 Jahren im Unternehmen, davon rund 15 Jahre im Vorstand und vier Jahre als dessen Vorsitzender, aus persönlichen Gründen nicht für eine weitere Amtszeit zur Verfügung steht. Er wird daher den Vorstandsvorsitz zum 1. Januar 2020 an seinen Nachfolger Carsten Knobel übergeben. Carsten Knobel ist seit 1995 bei Henkel tätig und seit 2012 im Vorstand für Finanzen, Einkauf und Integrated Business Solutions verantwortlich. Knobel wurde 1969 in Marburg geboren. Nach dem Studium der Betriebswirtschaftslehre und Technischen Chemie an der Technischen Universität Berlin begann er seine Karriere bei Henkel 1995 als Assistent des Vorstandes für Forschung und Entwicklung. Anschließend wechselte er in den Unternehmensbereich Beauty Care, wo er verschiedene Positionen mit zunehmender Verantwortung im Controlling, M&A sowie im operativen Geschäft innehatte. Nach den Aufgaben als Leiter der Konzernstrategie und des Konzerncontrollings sowie als Finanzdirektor des Bereichs Beauty Care wurde er 2012 zum Finanzvorstand ernannt.



In seiner Dankesrede bei der Verleihung des Deutschen Chemie-Preises Köln 2019 sprach der Vorstandsvorsitzende der Schott AG Dr. Frank Heinrich von Wachstumskultur und Change Management im Sinne des Wachstums von Persönlichkeiten der Mitarbeiter. Foto: Thomas E. Götz – VAA

DEUTSCHER CHEMIE-PREIS KÖLN 2019

Für gute Personalarbeit: Auszeichnung für Schott

2019 geht der vom VAA jährlich verliehene Deutsche Chemie-Preis Köln an die Schott AG aus Mainz – bereits zum zweiten Mal nach 2016. Der Spezialglashersteller hat durch seine Fach- und Führungskräfte in der VAA-Befindlichkeitsumfrage im Laufe mehrerer Jahre Bestnoten erhalten. Neben dem Vorstandsvorsitzenden und weiteren Topmanagern von Schott waren bei der Preisverleihung Mitte November in Köln auch hochkarätige Vertreter des Vorjahrespreisträgers Covestro dabei. Der Kunststoffspezialist aus Leverkusen hat im diesjährigen Ranking der Befindlichkeitsumfrage erneut den Spitzenplatz belegt.



Der langjährige Vorsitzende der VAA-Kommission Betriebsräte Dr. Theodor Reuters (rechts) von der Werksgruppe Schott im Gespräch mit Salvatore Ruggiero, Vice President Marketing and Communication bei Schott und ebenfalls VAA-Mitglied.



Von links: Rainer Nachtrab, 1. Vorsitzender des VAA, Dr. Frank Heinrich, Vorstandsvorsitzender der Schott AG, Dr. Thomas Toepfer, Finanzvorstand und Arbeitsdirektor der Covestro AG, und VAA-Hauptgeschäftsführer Gerhard Kronisch. Fotos: Thomas E. Götz – VAA



Dr. Thomas Toepfer, Finanzvorstand und Arbeitsdirektor des Vorjahrespreisträgers Covestro AG, hielt bei der Verleihung des Deutschen Chemie-Preises Köln am 19. November 2019 die Laudatio auf den Preisträger.



Der 1. Vorsitzende des VAA Rainer Nachtrab (links) hat den Deutschen Chemie-Preis Köln am 19. November 2019 an den Vorstandsvorsitzenden der Schott AG Dr. Frank Heinrich überreicht.



Seit 2008 zeichnet der VAA Unternehmen mit einer vorbildlichen Personalarbeit mit dem Chemie-Preis aus.

„UNSERE WACHSTUMSKULTUR ZIELT AUF DIE VERÄNDERUNG DER UNTERNEHMENSKULTUR, UM UNS FÜR DIE GROSSEN HERAUSFORDERUNGEN DER ZUKUNFT ZU STÄRKEN.“

Dr. Frank Heinrich, Vorstandsvorsitzender der Schott AG.



Rund 80 Führungskräfte aus der chemisch-pharmazeutischen Industrie und weitere Wirtschaftsvertreter haben an der Preisverleihung in den Design Offices Köln Mediapark teilgenommen. Fotos: Thomas E. Götz – VAA



Der 1. VAA-Vorsitzende Rainer Nachtrab betonte die Bedeutung der Befindlichkeitsumfrage als Stimmungsindikator der Führungskräfte.



Auch Vertreter aus den Werks- und Landesgruppen des VAA waren bei der Verleihung des Deutschen Chemie-Preises Köln 2019 dabei.



Die 2. Vorsitzende des VAA Dr. Daniele Bruns im Gespräch mit dem VAA-Kooperationspartner und Steuerexperten Lutz Runte.



Prof. Martin Quack von der ETH Zürich verwies in seiner Keynote auf die Bedeutung der freien Forschung. Fotos: Thomas E. Götz – VAA



Weitere Informationen zur Preisverleihung gibt es auf der VAA-Website unter **www.vaa.de**. Detaillierte Ergebnisse der VAA-Befindlichkeitsumfrage stehen eingeloggten Mitgliedern online unter **mein.vaa.de** zur Verfügung.

Weitere Bilder von der Veranstaltung gibt es im E-Paper des VAA Magazins.

GDCH-WISSENSCHAFTSFORUM CHEMIE 2019

Werte finden für gute Zukunft

Vor zwei Jahren in Berlin hat die Gesellschaft Deutscher Chemiker (GDCh) in einem großen und glanzvollen Rahmen ihren 150. Geburtstag gefeiert. Mit dem viertägigen GDCh-Wissenschaftsforum Chemie Mitte September 2019 in Aachen hat der langjährige Partner des VAA nun eine weitere Spitzenveranstaltung auf die Beine gestellt. In der traditionsreichen Kaiserstadt, einem der traditionell besten Plätze für Wissen, Netzwerk und Wissenstransfer, sind bedeutende Wissenschaftler aus der Chemie und den verwandten Disziplinen zusammengelassen, um sich auszutauschen sowie nachhaltige Wege und Werte für die Zukunft zu finden.

Zu den Höhepunkten des GDCh-Wissenschaftsforums Chemie 2019 gehörten unter anderen die Plenarsymposien, bei denen Vordenker und Meinungsbildner zu Wort kamen. Die Themenbreite reichte von der „Faszination Chemie“ über „Molecular Design“ bis zu Ressourcen- und Nachhaltigkeitsfragen. Besonders gelungen war das Abschluss-symposium „Experiment Zukunft – Wertedenken in der Chemie“, das 2017 von der damaligen GDCh-Präsidentin Prof. Thisbe K. Lindhorst ins Leben gerufen wurde. Dieses Jahr fand es unter Dr. Matthias Urmann, dem neuen Präsidenten, nun zum zweiten Mal im Anschluss an das Wissenschaftsforum statt. „Alles, was es wert ist, zu denken, schließt das Wertedenken ein“, eröffnete Lindhorst das Symposium. Die Spitzenforscherin von

der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel hat Referenten und Teilnehmer anschließend gefragt, welche Werte in eine gute Zukunft führen. „Fragen, die aus der Sicht der Chemie gestellt und beantwortet werden sollten“, schildert der VAA-Geschäftsführer Kommunikation Klaus Hofmann seine Eindrücke von der Veranstaltung. Kann die Chemie Partner für die Beantwortung der genannten Fragen sein? Thisbe K. Lindhorst zufolge ist sicher, dass eine zukunfts-trächtige Orientierung für die Chemie auf jeden Fall mehr erfordere als eine reine Vermehrung von Wissen und Gewinn. „Erkennen und handeln müssen Hand in Hand gehen.“

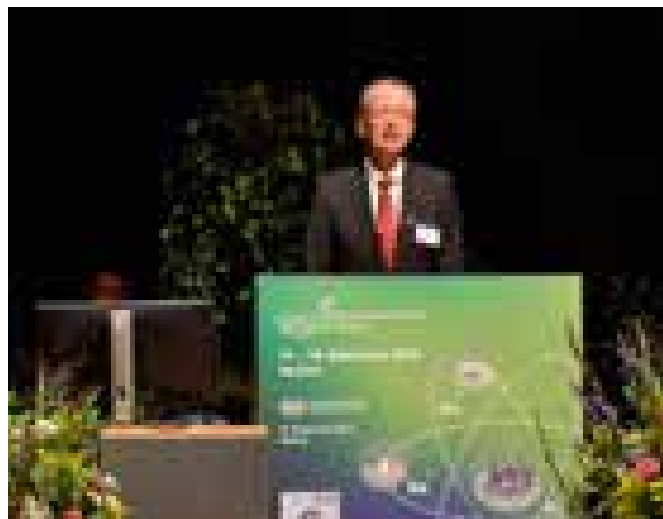
Das Leitmotiv des diesjährigen GDCh-Symposiums hieß „Wissen und Nichtwissen“.

Wie bringt man Wissen wirkungsvoll in die Gesellschaft? Gerade angesichts zahlreicher Beispiele, dass Fachwissen in der öffentlichen Meinungsbildung gar nicht oft die entscheidende Rolle spielt. Vertreter aus der Wirtschaft wie Wolfram Carius von der Bayer AG und Volker Stollorz vom Science Media Center Germany haben mit Vertretern der Wissenschaft wie Beatrice Lugger vom Nationalen Institut für Wissenschaftskommunikation und Dr. Eva-E. Wille vom Wiley-VCH-Verlag gesprochen, der Verlagsaktivitäten in verschiedenen Geschäftsfeldern der Natur- und der Ingenieurwissenschaften sowie der Wirtschaftswissenschaft bündelt.

Prof. Martin Quack von der ETH Zürich stellte daraufhin Grundsätze klar, deren Be-



GDCh-Präsident Dr. Matthias Urmann (Mitte) in der Diskussion mit dem Geschäftsführer Science Media Center Germany Volker Stollorz (rechts) und weiteren Forumsteilnehmern.
Fotos: Christian Augustin – GDCh



In seiner Eröffnungsrede am 15. September 2019 wies GDCh-Präsident Dr. Matthias Urmann, seines Zeichens Topmanager bei Sanofi-Aventis Deutschland, darauf hin, dass Chemiker heutzutage nicht nur als reine Forscher gefragt seien, sondern mehr denn je auch als Berater der Politik und als mahnende Köpfe für die Umsetzung dringend benötigter gesellschaftlicher Veränderungen.

achtung Wissen gedeihen und Gesellschaften blühen lässt: Wahrheit und Erkenntnisstreben wie auch Wissenschaftsfreiheit seien Grundwerte. „Es gibt eine Realität und es gibt einen tiefgreifenden Unterschied zwischen Scheinwerten und wirklichen Werten.“ Es gebe Wahrheit und Erkenntnis, beruhigte Quack Zögerliche und Furchtsame. Und selbst wenn Menschen nicht immer alles verstünden, ergänzte Volker Stollorz, so könnten sie sich mit Condorcet trösten: „Um zu urteilen, sei es nicht nötig, alles zu wissen. Es sei nur wichtig, Zugang zu allem zu haben.“

Neben dem Zugang spielt auch das Vertrauen eine Schlüsselrolle. „Vertrauen zu den verantwortlichen Akteuren in einer Zeit, in der jeder Einzelne mehr Verantwortung, aber immer weniger Handlungsspielraum habe“, wie GDCh-Präsident Matthias Urmann schlussfolgerte. ■



Das GDCh-Wissenschaftsforum Chemie 2019 fand vom 15. bis zum 18. September 2019 in Aachen statt. An das Wissenschaftsforum angedockt wurde am 19. September die Veranstaltung „Experiment Zukunft“ durchgeführt, die sich mit dem Thema „Wissen und Nichtwissen“ befasste. Foto: Christian Augustin – GDCh

Chemiebranche der Zukunft: Tanker oder Schnellboot?

Wie agil müssen Chemieunternehmen aufgestellt sein, um in einem schnell wandelnden Umfeld erfolgreich zu bestehen? Antworten hat es auf der Herbstkonferenz der Vereinigung für Chemie und Wirtschaft (VCW) der Gesellschaft Deutscher Chemiker (GDCh) gegeben. Die VCW ist eine Unterstruktur der GDCh und versteht sich als Netzwerk an der Schnittstelle von Chemie und Wirtschaft sowie als Forum für Zukunftsfragen der Chemiewirtschaft und Plattform chemiewirtschaftlicher Kompetenz.

Unter der Überschrift „Tanker oder Schnellboot?“ haben sich die rund 100 Teilnehmer am 15. Oktober 2019 bei Evonik in Essen getroffen. Initiiert wurde die Konferenz von Dr. Kevin Stella von der Robert Bosch GmbH und dem Stellvertretenden VCW-Vorsitzenden Dr. Joachim von Heimburg. Auf der Veranstaltung wurde deutlich: Agilität ist ein wichtiger Wegbereiter für die Anpassung an die VUCA-Unternehmenswelt (*volatile, uncertain, complex, ambiguous*). Sie erfordert Anpassung durch Innovation und Wandel. Damit verbunden ist ein hohes Maß an Agilität des Managements und der Organisation. Agiles Management erfordert neue Denkweisen und Prozesse zur Verknüpfung verschiedenster Prozesse und Handelnder wie Kunden, Lieferanten, Belegschaft und Aktionäre sowie Change- und Innovationsprozesse aus einem Guss.

Für Kevin Stella sind „Kundenorientierung und eine schnellere *time to market*“ Schlüsselemente agiler Prozesse und der damit verbundenen organisatorischen Veränderungen. Der Bosch-Spezialist hat die Kreislaufwirtschaft, nachwachsende Rohstoffe und

die Bewältigung des Kunststoffabfallproblems als Felder der Herausforderungen für die chemische Industrie identifiziert. Der VCW-Vorsitzende Joachim von Heimburg unterstrich, dass die Unternehmenskultur der Branche traditionell durch das Denken in Produktionsprozessen und Anlagenmanagement bestimmt sei. „Dies spiegelt sich in im Vergleich zu anderen Industrien komplexen und langsamen Entscheidungsprozessen wider, was zu kontinuierlichen und vorsichtigen Veränderungen des Status Quo führt.“

Die Vorträge auf der Konferenz zeigten, dass andere Industriebereiche schon weiter im Transformationsprozess sind als die Chemie. Verantwortlich dafür sind der größere externe Druck, intern erkannte Bedürfnisse oder auch eine stärker verbreitete Start-up-Mentalität. Agile Managementinstrumente wie Scrum, XP, Crystal, Kanban kamen auf der Konferenz zur Sprache. Auch wurde eine „Agile Management Toolbox“ mit ihrem Nutzen für den Berufsalltag vorgestellt.

Am Vorabend wurden auf der VCW-Mitgliederversammlung erste Ergebnisse der Mitgliederumfrage 2019 gezeigt. Die vom VCW-Vorstand in seinem jährlichen Strategieworkshop erarbeitete Positionierung wurde durch die VCW-Mitglieder bestätigt. Außerdem wurden Verbesserungspotenziale identifiziert. Beim Thema Projekte wird sich der VAA künftig verstärkt einbringen. Klaus Bernhard Hofmann, Geschäftsführer Kommunikation des VAA, ist Mitglied der Gruppe, die Ideen für das Jahresevent 2020 erarbeiten wird.



VAA CONNECT ZU GAST BEI WACKER CHEMIE

Arbeitswelt neu denken!

Auf der VAA-connect-Veranstaltung bei Wacker Chemie in München haben Ende November 2019 rund 120 Gäste über die Arbeitswelt von morgen diskutiert. Dabei ist deutlich geworden: Innovative Arbeitsmodelle und eine wandlungsfähige Unternehmenskultur können dabei helfen, mehr Frauen in Führungspositionen zu bringen – und langfristig zu halten. Gemeinsam mit hochkarätigen Referentinnen wurden unter anderem die Chancen für Frauen in einer modernen Führungskultur diskutiert.

Tanja Föhr, Coach, Speakerin und Business Moderatorin, von der Agentur für Innovationskulturen gab auf kreative Weise eine Inspiration zum Thema „New Work“. Foto: Stefan Berberich



Dr. Christian Hartel, Vorstandsmitglied und Arbeitsdirektor von Wacker Chemie, sprach über Führungs- und Unternehmenskultur.



In ihrer Begrüßung zum Auftakt der VAA-connect-Veranstaltung am 25. November 2019 in München gingen Juliane Wunderwald und Dr. Birgit Schwab (von links) vom „Women's Circle WACKER“ auf die Aufgabe des Netzwerks ein. Fotos: Stefan Berberich

„MIT DIESEM FORMAT PROFITIEREN WIR ALLE VONEINANDER: DIE NETZWERKMITGLIEDER, DIE UNTERNEHMEN UND DER VAA“

Dr. Birgit Schwab, Werks- und Landesgruppenvorsitzende beim VAA und Sprecherausschussvorsitzende bei Wacker Burghausen.



Rund 120 Gäste haben gemeinsam mit hochkarätigen Referentinnen diskutiert.



Auf der insgesamt fünften Veranstaltung des Netzwerks VAA connect hat VAA- und FidAR-Mitglied Prof. Manuela Rousseau von der Beiersdorf AG über „Führungskultur 4.0“ gesprochen.



Mehr Frauen in Führungspositionen bringen? Durch besseren Austausch und optimale Vernetzung! Informationen dazu gibt es auf www.vaa-connect.de.

Weitere Bilder von der Veranstaltung gibt es im E-Paper des VAA Magazins.

100 JAHRE ILO

Arbeit braucht starke Anker

In diesem Jahr hat nicht nur der VAA sein 100-jähriges Jubiläum gefeiert: Auch die Internationale Arbeitsorganisation (ILO) wurde 1919 gegründet und hat ihr Bestehen im Laufe dieses Jahres zu verschiedenen Anlässen weltweit gefeiert. Dabei ist deutlich geworden, dass die Bedeutung und die Aufgaben der ILO, die 1946 als erste Sonderorganisation der Vereinten Nationen etabliert wurde, im Angesicht einer sich wandelnden Arbeitswelt immer wichtiger werden.

Gute Arbeit braucht Schutz und Rahmenbedingungen. Dafür gibt es in entwickelten Rechtsstaaten Normen und Gesetze sowie eine wirkungsvolle Arbeitsgerichtsbarkeit. „In Deutschland hat sich das Arbeitsrecht über viele Jahrzehnte zu einem fein austarierten System zwischen unumstößlichen Eckpfeilern und wohl dosierten Reformen in der Rechtsprechung entwickelt“, erläutert VAA-Hauptgeschäftsführer Gerhard Kronisch. Durch seine Praxis in der VAA-Rechtsberatung weiß der Rechtsanwalt und Fachanwalt für Arbeitsrecht, wovon er spricht. Aber wer sorgt eigentlich international für die Entwicklung und Umsetzung von Arbeits- und Sozialstandards? „Das geht effektiv nur über die Internationale Arbeitsorganisation“, so Kronisch. „Sie ist der starke Anker für global bessere Arbeitsbedingungen.“

Als einzige UN-Organisation ist die Genf ansässige ILO dreigliedrig strukturiert: In ihr sitzen Regierungen, Gewerkschaften und Ar-

beitgeber gemeinsam in allen Gremien. Aufgabe der ILO ist es, den Dialog mit Mitgliedstaaten und Sozialpartnern Verfahren zur Formulierung, Überprüfung und Durchsetzung internationaler Arbeitsstandards zu entwickeln. Mitte September hat die ILO-Direktorin in Deutschland Dr. Annette Niederfranke in einem Vortrag auf dem 17. Göttinger Forum zum Arbeitsrecht über Entwicklungstendenzen gesprochen. Darin hat sie die Digitalisierung, die ökologische Wende, den demografischen Wandel und globale Lieferketten als wichtigste disruptive Trends für die Arbeitswelt der Zukunft ausgemacht: Es sei unabdingbar, verstärkt in die Fähigkeiten der Menschen zu investieren, aber auch in Institutionen der Arbeit, Politikkonzepte und Strategien, um Menschen bei Arbeitsmarktübergängen und Umbrüchen zu begleiten.

„Aus Sicht einer Arbeitnehmervertretung und Akademikergewerkschaft kommt es mehr denn je auf die kollektive Vertretung von Be-

schäftigten an“, erklärt VAA-Hauptgeschäftsführer Kronisch. „Was nichts anderes heißt, als das bewährte System der Mitbestimmung in Deutschland weiter zu stärken.“ Ebenfalls im Sinne des VAA seien die Forderungen der ILO nach einer Ausweitung der Zeitsouveränität im Sinne des Einräumens der Möglichkeit selbstbestimmter Arbeitszeiten. In Göttingen hat ILO-Direktorin Niederfranke einmal mehr den universellen Anspruch arbeitender Menschen auf lebenslanges Lernen und auf eine menschenwürdige, nachhaltige Arbeit bekräftigt – ganz im Sinne der 17 UN-Ziele für eine nachhaltige Entwicklung. „Auch dies steht absolut im Einklang mit den Positionen des VAA“, bestätigt Kronisch. Daher sei es wichtig, gerade in forschungsintensiven Branchen wie Chemie und Pharma, mehr Anreizstrukturen für Unternehmen zu schaffen, um vermehrt langfristige und auf Nachhaltigkeit ausgerichtete Investitionskonzepte umzusetzen.

Auf dem Papier sind die Kernarbeitsnormen der ILO als „qualitative Sozialstandards“ längst anerkannt und haben den Charakter universeller Menschenrechte, die für alle Mitgliedstaaten Gültigkeitsanspruch haben – unabhängig vom Stand der wirtschaftlichen Entwicklung. „Doch die Realität sieht natürlich anders aus“, weiß Gerhard Kronisch. Auch ILO-Generalsekretär Guy Ryder hat Mitte März in Berlin auf dem deutschen Festakt zum ILO-Jubiläum eingeräumt, dass die Chancen ungleich verteilt seien. „Das Vertrauen in Organisationen und öffentliche Politik muss gestärkt werden.“ Man müsse die Erwartungen, Hoffnungen und Ängste besonders der jungen Generation anerkennen und vorausschauend eine am Menschen orientierte Agenda für die Zukunft der Arbeit entwickeln. „Die ILO hat das Mandat, im multilateralen Kontext soziale Gerechtigkeit voranzubringen.“ ■



Ende März hat ILO-Generalsekretär Guy Ryder auf der Jubiläumsgala am ILO-Hauptsitz in Genf die Bedeutung der sozialen Gerechtigkeit betont. Foto: Marcel Crozet – ILO

INTERVIEW MIT DR. HOLGER BENGES

Disziplin-Symbiose als Schlüssel zum Erfolg

In den nächsten Jahrzehnten werden sich die chemischen Produktionsprozesse verändern: Neue Enzyme für chemische Reaktionen werden entdeckt, Kohlendioxid wird als Rohstoff genutzt, digitale Geschäftsmodelle werden etabliert. Dies erfordert eine immer stärkere interdisziplinäre Vernetzung zwischen Chemikern, Ingenieuren, Biologen oder Physikern, aber auch mit Big-Data-Experten, Blockchain-Spezialisten oder Designern, findet Innovator und Networking-Spezialist Dr. Holger Benges. Das langjährige VAA-Mitglied hat mit dem European Chemistry Partnering (ECP) und dem ECP Summer Summit einen neuen Marktplatz entwickelt, um alle, die auf Fortschritt setzen, miteinander in Kontakt zu bringen, interessante Ideen zu finden und möglichst schnell in Innovationen zu überführen. Im Interview mit dem VAA Magazin erläutert der Geschäftsführer der Innovationsberatung BCNP Consultants, was es mit dem Konzept des Industrie-Speed-Datings auf sich hat und warum der Blick über den Tellerrand immer eine gute Investition ist.

VAA Magazin: Wie zufrieden sind sie mit dem letzten ECP Summer Summit Ende September in Düsseldorf?

Benges: Es war ein voller Erfolg: Im Vergleich zum Vorjahr sind die Besucherzahlen nochmals auf über 300 gestiegen. Wir hatten 18 Nationen dabei, darunter auch aus Osteuropa und Asien. Wobei unser Kernevent, das European Chemistry Partnering, im Februar in Frankfurt am Main bleibt, wo wir schon über 800 Teilnehmer hatten. Nicht jeder braucht den Austausch zweimal im Jahr, die Start-ups schon: Gute Ideen kennen kein Timing und keine Jahreszeit.

VAA Magazin: Die Marke ECP hat sich innerhalb kurzer Zeit fest in den Terminkalendern von Start-ups und Branchenpartnern etabliert. Was ist das Erfolgsrezept des European Chemistry Partnerings?

Benges: Wir haben es von Beginn an auf soziale Interaktionen mit starkem Netzwerkcharakter ausgelegt. Durch das intensive Networking hat sich das ECP ganz klar als neues kreatives Format für Innovationen rund um die Chemie positioniert.

VAA Magazin: Was hat den Ausschlag gegeben, solch ein Business-Speed-Dating für die Chemie vor drei Jahren ins Leben zu rufen?

Benges: Die Idee hat schon lange in mir geschlummert. Ich habe selbst immer wieder auf Veranstaltungen Menschen gesehen, die nicht miteinander gesprochen haben, bei denen ich aber der festen Überzeugung war, dass sie sich miteinander austauschen sollten. Meine Laufbahn war von Anfang an interdisziplinär, an der Universität und später als Polymerchemiker in der Industrie als Projektleiter Biokatalyse. Da heißt es, eine gemeinsame Sprache zu finden und Barrieren in unseren Köpfen zu überwinden. In gemischten Teams aus verschiedenen Blickwinkeln kommen erstaunliche Ideen und Lösungsansätze zustande.

Vor fünf Jahren hat noch niemand über Chemie-Start-ups gesprochen. Niemand wusste, wo sie stecken. Wir haben dann den „Compass to Europe's Innovative Chemical Companies“ herausgegeben und

Statistiken erhoben. Schlussendlich war die Idee da, dass sich die Menschen auch kennenlernen sollten, um ins Geschäft zu ►



Dr. Holger Benges ist Geschäftsführer von BCNP Consultants und Erfinder des European Chemistry Partnerings.

Foto: Felix J. Holland – ECP

kommen. Heute spricht jeder davon, *out of the box* zu denken und über den Tellerrand zu blicken. Jeder will es, aber nur wenige machen es tatsächlich. Wir werden die großen Probleme wie Energiewende, Ressourcenschonung und Klimaschutz nicht lösen, wenn wir meinen, dass wir es allein lösen können. Eine Fachdisziplin allein wird scheitern, und den kreativen Austausch, damit wir schon morgen bessere Produkte und Dienstleistungen erschaffen, benötigen wir dringender denn je. Es geht um die Kombination bestehenden Wissens für schnelle Erfolge. Heute ist das European Chemistry Partnering eine wachsende Chemie-Community der Innovatoren. Auf diesem Marktplatz sprechen sich Menschen, die heute noch gar nicht wissen, dass sie voneinander profitieren können. Uns sind zwei Dinge besonders gut gelungen: die Breite der Chemie anzusprechen und ein Format anzubieten, das alle mitnimmt. Ich möchte die Menschen begeistern, ihre Neugierde wecken und eine vertrauensvolle Atmosphäre wie unter Freunden aufbauen. Das war von Anfang an die Idee hinter dem ECP.

VAA Magazin: Wie genau läuft das ECP ab?

Bengs: Das ECP hat eine klare Struktur: Ein Keynote-Speaker setzt den Impuls für den Tag, erzeugt die richtige Stimmung. Hier wählen wir sehr sorgsam aus. Ab elf Uhr finden dann alle Formate parallel statt. Das Herz bilden die 20-minütigen Partnering-Gespräche. Die Termine kann jeder Teilnehmer im Vorfeld über eine internetbasierte Software

selbst anfragen. Bei Bestätigung durch den Angefragten entsteht ein Termin, beispielsweise 14 Uhr an Tisch Nummer 88. Mit dem Klingelzeichen nach 20 Minuten geht es zum nächsten Termin. Parallel zu den Partnerings gibt es Kurzvorträge – wir nennen sie Pitches. Alle sechs Minuten. Damit niemand etwas verpasst, wurden die Pitches als Film für den Mitgliederbereich aufgezeichnet. Zusätzlich bieten wir Partnern und Sponsoren die Möglichkeit für Themenworkshops an. Daneben gibt es eine Ausstellung.

VAA Magazin: Welche interessanten oder auch überraschenden Erkenntnisse haben Sie aus den bisherigen ECP-Events gewonnen?

Bengs: Zum einen ist es weiterhin überraschend, dass es immer noch genügend Großunternehmen gibt, die meinen, alles zu kennen und selbst am besten zu können, ohne sich selbst zu hinterfragen. Zum anderen gibt es auf der Seite der Start-ups ebenfalls viele Akteure, die ihre Marketingkenntnisse überschätzen. Manche Start-ups werden so hoffiert, dass sie mitunter Gefahr laufen, den Bezug zur Realität zu verlieren. Viele uns bekannte Beispiele zeigen jedoch, dass bereits viele verstanden haben: So haben nicht nur viele Start-ups ihre Ideen erfolgreich pitchten können, sondern es haben sich auch große Player miteinander vernetzt. So habe ich mir das auch vorgestellt: Start-ups und neue Ideen von den Hochschulen und Universitäten sind das Salz in der Suppe, doch die etablierten Unternehmen kommen auch ins informelle und ergebnisoffene Gespräch.



Auf dem 2. ECP Summer Summit am 26. September 2019 bei Henkel in Düsseldorf haben mehr als 300 Teilnehmer über 500 Partnering-Gespräche geführt. Foto: Steffen Buchert – ECP

VAA Magazin: Abgesehen von der Lockerheit und Offenheit: Was ist der Unterschied der ECP-Events zu herkömmlichen Messen?

Bengs: Wer etwas verkaufen will, ist auf seinen angestammten Messen sehr gut bedient. Wer hingegen Inspirationen und neue Ideen sucht, sollte sich aus seiner Komfortzone bewegen und lernen, sich auf andere Art und Weise auszutauschen. Hierfür sind unsere Pitches und Partnerings ideal. Die Neugierigen lernen neue Märkte und Anwendungen kennen, und wo es schon Lösungsansätze für existierende Fragen gibt.

VAA Magazin: Wie viele Start-ups konnten ihre Ideen durch das ECP und die Summer Summits erfolgreich an den Mann bringen?

Bengs: Viele, und dabei kennen wir längst nicht alle. Denn sobald Geheimhaltungsvereinbarungen – genannt NDAs – zwischen neuen Partnern geschlossen werden, ist man ja erst einmal weg aus der offenen Plattform. Aus Vertraulichkeitsgründen kann ich natürlich keine konkreten Namen nennen, aber wir haben schon einigen guten Ideen Beine gemacht und Wege in die Industrie vermittelt. Besonders hoch im Kurs stehen auch Herstellungsaufträge. Start-ups und Wachstumsunternehmen suchen irgendwann Produzenten für erste größere Mengen. Auf dem ECP werden sie fündig. Auch Finanzierungen, etwa durch Business Angels, hat es schon gegeben. Wir rechnen mit einer steigenden Anzahl von Erfolgsmeldungen. Mit dem ECP erhöhen wir die Dichte an Chancen, die Prozesse selbst liegen dann aber in der Hand der Beteiligten.

Einer meiner Höhepunkte ist die in Gründung befindliche IP Ocean Global GmbH in Frankfurt, eine internetbasierte Plattform zur Beschleunigung des Austausches über Ideen. Auf „ipOcean“ sind die Teilnehmer global so schnell wie auf Social Media und durch die Ankoppelung an eine Blockchain und einem individuellen Austausch über Non-Disclosure-Agreements sicher wie bei einem Vertrag: ipOcean und European Chemistry Partnering ergänzen sich ideal – so habe ich mich selbst an dieser Innovation beteiligt.

VAA Magazin: So langsam kommt die Wirtschaft in unruhige Gewässer. Gerade die

Chemiebranche ist da ein guter Frühindikator. Spürt man bereits Veränderungen im Verhalten der Unternehmen?

Bengs: Der Wind wird rauer. Die Unternehmen fangen an, hier und da zu sparen. In manchen Firmen werden die Mitarbeiter nicht mehr so leicht freigestellt, um auf Netzwerkevents wie dem ECP auf Ideenjagd zu gehen. Dabei ist dies gerade im Krisenmodus umso wichtiger! Je enger die Führungskräfte auf das Tagesgeschäft blicken, desto weniger Möglichkeiten ergeben sich, Ideen und Innovationen für das Morgen zu entdecken. Auf lange Sicht schaden sich Unternehmen, wenn sie sich wissentlich dieser neuen Chancen berauben. Alle rufen nach Innovationen, aber scheuen den großen Wurf. Wie wollen wir unseren Planeten retten, wenn wir nicht anfangen, uns intensiver auszutauschen und tiefgreifende Innovationen zu ermöglichen? Insbesondere die großen Unternehmen haben eine Vorbildfunktion und stehen in der Pflicht. Hochglanz kann jeder, anders, als sich ernsthaft auf den Wandel vorzubereiten und am Ende Innovationen zu schaffen, die Gewinne abwerfen. Die jungen Chemikerinnen und Chemiker spüren bereits ihre Verantwortung, den Wandel zu gestalten, auch wenn sie noch oft in ihrem Tatendrang gebremst werden.

VAA Magazin: Haben Sie ihr altes Leben in der Industrie zwischendurch vermisst?

Bengs: Nein, ich bin sehr glücklich mit meinem Lebensweg. Seit ich vor 20 Jahren die damalige Hoechst AG verlassen habe, um mich selbstständig zu machen, bin ich in meiner Wahl nur bestätigt worden. Ich bin als Typ genau dort, wo ich immer sein woll-



Seit 1994 ist Dr. Holger Bengs Mitglied im VAA. Foto: Felix J. Holland – ECP

te. Ich kann mir nicht mehr vorstellen, für ein großes Unternehmen zu arbeiten – es sei denn, es geht um ein konkretes Projekt, das meine Expertise braucht. Es war für mich eine Entscheidung für mehr Eigenverantwortung und Gestaltungsfreiheit gegen die gebotene Sicherheit samt Gehaltspaket. Dank der VAA-Einkommensumfrage weiß ich genau, wo ich stehe. Ich genieße meinen viel höheren Grad an Selbstbestimmtheit und übernehme in vollem Bewusstsein und gern unternehmerisches Risiko.

VAA Magazin: Sie machen mit dem Spruch „Chemistry makes the world go around“ aufmerksam. Was steckt dahinter?

Bengs: Ich war 2003 für die GDCh, den VCI und den VAA sowie alle Chemie-Trägerorganisationen der Koordinator des Jahres der Chemie. Alle, die Chemie lieben, fänden die Aktivitäten toll. Die Auswertung am Ende ergab: Die Otto-Normalverbraucher haben

wir kaum erreicht. Mit diesem Motto auf meinem T-Shirt komme ich nun nicht nur beim Joggen im Park mit Menschen ins Gespräch, sondern es dient mir auch dazu zu sagen: Lasst uns alle selbstbewusster unsere Wissenschaft und unsere Industrie vertreten. Wir tun soviel Gutes und sollten darüber sprechen – und insbesondere mit jedem Einzelnen darüber sprechen lernen. Es geht nicht darum, die Leute zu belehren oder auszubilden, sondern da abzuholen, wo sie stehen und gehen – und das kann jede Chemikerin und jeder Chemiker, jeden Tag.

Ganz pragmatisch steht dahinter aber auch noch der Gedanke, dass 97 Prozent aller unserer Produkte einen chemischen Prozessschritt enthalten. Es ist eben nicht nur die klassische Chemie, die hier das Rad dreht, sondern auch alle anderen Disziplinen wie die Bioökonomie oder die digitale Wirtschaft, die alle die chemische Produktion verbessern. Die Symbiose aller Disziplinen ist unser Schlüssel zum Erfolg. ■



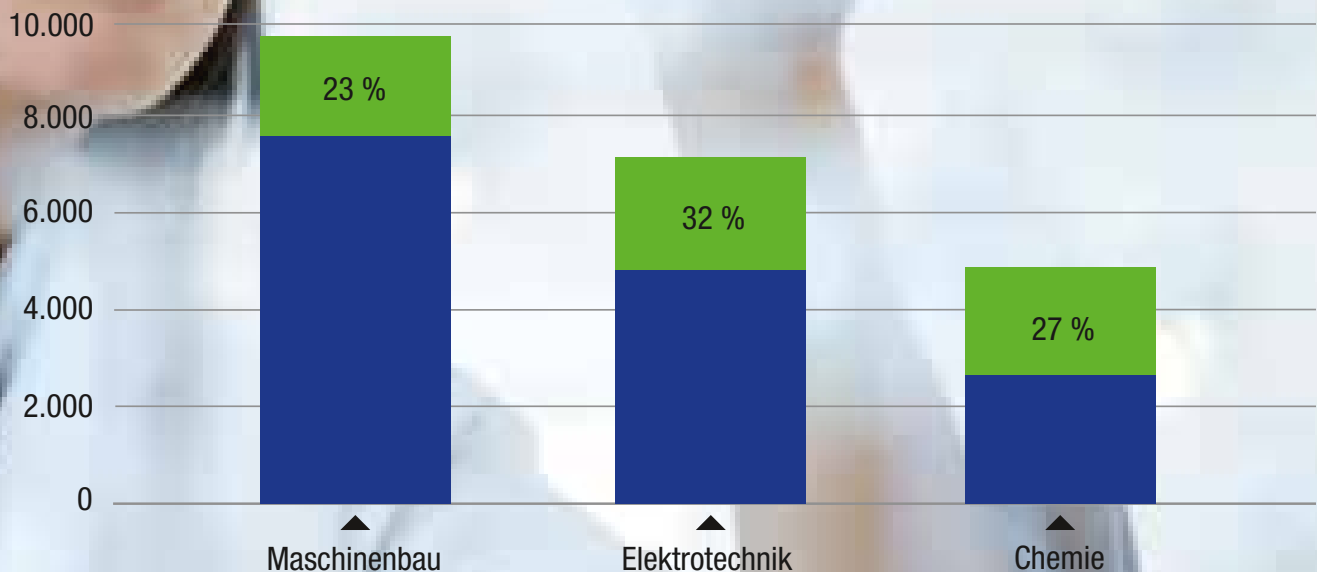
Die Langfassung des Interviews mit Dr. Holger Bengs steht eingeloggten VAA-Mitgliedern auf der Mitgliederplattform MeinVAA unter mein.vaa.de zur Verfügung.

Weitere Bilder vom ECP Summer Summit gibt es im E-Paper des VAA Magazins.

PATENTANMELDUNGEN DEUTSCHER UNTERNEHMEN

Viel internationale Forschung

Mehr als jedes vierte Patent, das deutsche Unternehmen anmelden, basiert auf Erfindungen in deren Forschungslaboren im Ausland. Zu diesem Ergebnis kommt eine Studie des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung (DIW) in Berlin, für die Daten der 104 forschungsstärksten Unternehmen aus Deutschland ausgewertet wurden. Auch in der chemischen Industrie liegt der Anteil mit rund 27 Prozent bei über einem Viertel. Der Forschungsstandort Deutschland verliert durch die internationalen FuE-Aktivitäten deutscher Unternehmen aus Sicht der Forscher aber nicht an Bedeutung, da es kaum Hinweise auf Verlagerungen gebe. Allerdings müssten Defizite bei neuen Digitalisierungstechnologien zunehmend im Ausland ausgeglichen werden.



Legende

- Patentanmeldungen deutscher Unternehmen im Ausland
- Patentanmeldungen deutscher Unternehmen in Deutschland

Quelle: Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (DIW) Berlin
Foto: Portra – iStock

World Energy Outlook: Ölausstieg nicht in Sicht

Wenn der gegenwärtige energiepolitische Kurs ohne weitere Veränderungen fortgesetzt wird, steigt der weltweite Energieverbrauch bis 2040 jährlich um 1,3 Prozent. Dies stellt die Internationale Energieagentur (IEA) in ihrem „World Energy Outlook 2019“ fest. Dieser Anstieg könne bei Berücksichtigung der aktuellen Politikabsichten auf ein Prozent jährlich beschränkt werden, doch selbst dann würde die Dynamik bei sauberen Energietechnologien nicht ausreichen, um die Auswirkungen einer expandierenden Weltwirtschaft und wachsenden Bevölkerung auszugleichen. Der Scheitelpunkt beim Emissionsanstieg würde vor 2040 nicht erreicht werden, ebenso wenig die weltweit vereinbarten Nachhaltigkeitsziele. Unabhängig davon, welches Szenario am Ende realisiert wird, bleibt die Welt der IEA-Prognose zufolge stark auf das Öl aus dem Nahen Osten angewiesen: Die Region werde auch über die nächsten Jahrzehnte der größte Nettoerdölvorsorger auf den Weltmärkten und ein wichtiger Exporteur von Flüssigerdgas sein, da vor allem Länder wie China, Indien, Japan und Korea weiterhin stark auf Brennstoffimporte angewiesen seien. Chancen für den Umbau des Energiesystems sieht die IEA in kostengünstigeren erneuerbaren Energien und fortschrittlichen digitalen Technologien. Gleichzeitig entstünden dadurch wiederum neue Risiken für die Versorgungssicherheit. Eine Zusammenfassung des Berichts in deutscher Sprache ist im E-Paper des VAA Magazins verlinkt.



Foto: welcomia – iStock

Neues Modell beschreibt Interaktion von Arzneimitteln

Wie beeinflussen sich kombinierte Arzneimittel während der Behandlung gegenseitig? Dazu haben Molekularmediziner der Österreichischen Akademie der Wissenschaften eine neue mathematische Methode entwickelt. In ihrer Analyse haben die Forscher über 30.000 auf Zelllinien angewendete Arzneimittelpaare untersucht und 1.832 Wechselwirkungen zwischen 242 verschiedenen Medikamenten identifiziert. Die Erkenntnisse werfen ein neues Licht darauf, wie Medikamente die zugrunde liegenden molekularen Netzwerke stören. Die in der Fachzeitschrift *Nature Communications* veröffentlichte Studie ist im E-Paper des VAA Magazins verlinkt.

Einkommensumfrage startet im Februar 2020

Wie stark sind die Fixgehälter und Boni der außertariflichen und leitenden Angestellten in der chemisch-pharmazeutischen Industrie 2019 gestiegen? Antworten darauf liefert die Einkommensumfrage des VAA. Im Februar 2020 geht Deutschlands umfangreichste Gehaltsumfrage unter hochqualifizierten Fach- und Führungskräften in ihre nächste Runde. Es besteht die Möglichkeit, schriftlich oder online an der Studie teilzunehmen. Zunächst erhalten alle im Berufsleben stehenden VAA-Mitglieder einen Brief per Post. Wer die Fragebögen postalisch bearbeiten möchte, kann dies weiterhin tun. Bei der Onlinedurchführung wird ein individueller, in den Brief eingedruckter Code vergeben. Dadurch wird eine sichere Verbin-

dung auf dem VAA-Server hergestellt, ohne dass personenbezogene Daten hinterlegt werden. Dort wird der sichere Schlüssel eingegeben und es erfolgt eine Weiterleitung auf eine sichere Webseite der RWTH Aachen – seit Jahren wissenschaftlicher Partner des VAA in Sachen Einkommensumfrage. Auf der eigentlichen Umfrageseite der RWTH Aachen wird ein zweiter, dem VAA nicht bekannter elektronischer Schlüssel vergeben. Damit wird eine Personalisierung ausgeschlossen. Am Ende werden die Rohdaten anonymisiert zusammengeführt, um die Längsschnittbetrachtung von Gehalts- und Karriereverläufen zu ermöglichen. Die VAA-Einkommensumfrage läuft bis Ende März 2020.



Grafik: Katja Rejl – VAA

Komplexe Themen kreativ visualisiert

Über die VAA-Sprecherausschusskonferenz 2019 Ende September in Nürnberg ist bereits in der letzten Ausgabe des VAA Magazins berichtet worden. Allerdings ist nach Drucklegung des Heftes ein grafischer Leckerbissen in die Redaktion geflattert, der auch eine verspätete Meldung wert ist. In ihrer Grafik (links) visualisiert Katja Rejl von der Werksgruppe Merck in Darmstadt die komplexen Themen der Konferenz auf gelungene Art und Weise. Rejl ist seit Juni dieses Jahres Stellvertretende Sprecherausschussvorsitzende bei Merck und seit September Mitglied im VAA-Werksgruppenvorstand. In ihrem Unternehmen ist die studierte Betriebswirtin als Director Global Operations & Analytics im Bereich R&D Biopharma tätig. Die Präsentationen der Sprecherausschusskonferenz stehen eingeloggt den Konferenzteilnehmern online auf der Mitgliederplattform MeinVAA zum Download bereit.

Onlineportal zu Due Diligence in der Lieferkette

Für Elektrolytkondensatoren etwa in Mobiltelefonen oder in medizinischen Implantaten wird Tantal (Ta) benötigt. Allerdings ist das Übergangsmetall selten und kommt nur in Verbindung mit Niob und anderen Mineralen vor. Etwa die Hälfte des weltweiten Tantalabbaus findet zudem in der politisch instabilen Demokratischen Republik Kongo unter bedenklichen Arbeits- und Umweltbedingungen statt. Nun hat die Europäische Kommission das Onlineportal „Due Diligence Ready“ gestartet, um Unternehmen bei der Beschaffung von Metallen und Mineralen wie Tantal, Zinn, Wolfram und Gold besser über deren Herkunft zu informieren. Da auf dem Markt die Nachfrage nach seltenen Rohstoffen, die für Technologien wie Hochleistungsbatterien wichtig sind, weiter steigen wird, soll das Portal Bemühungen nach mehr Transparenz in der und Kontrolle über die Wertschöpfungskette unterstützen.

3-D-Gerüste aus flachen Aromaten

Chemiker der WWU Münster haben im Journal *Chem* eine neue Methode zur Isochinuclidin-Synthese vorgestellt: Ein Photokatalysator überträgt Energie von blauen LEDs auf ein Substrat, um eine C-C-Doppelbindung im Molekül in einen hochenergetischen Zustand zu versetzen. Dieses Molekül kann daraufhin mit Pyridin als Ausgangsmolekül reagieren. Dadurch entsteht ein Dehydroisochinuclidin.

Ironman World Championship auf Hawaii: Beisswenger in den Top Ten

Mit einer Top-Leistung von 12 Stunden, 46 Minuten und sieben Sekunden hat es Thomas Beisswenger bei der „Ironman World Championship“ am 12. Oktober 2019 in die Top Ten der Teilnehmer im Alter von 65 bis 69 Jahren geschafft. Das für den SV Fun-Ball Dortelweil startende VAA-Mitglied aus Bad Vilbel hatte sich Ende Juni mit einem Sieg in seiner Altersklasse bei der „Ironman European Championship“ in Frankfurt am Main für die legendäre Endausscheidung auf Hawaii qualifiziert. Über die Triathlon-Langdistanz hat der neue Vorsitzende der VAA-Kommission 60plus insgesamt 3,86 Kilometer im Wasser, 180,2 Kilometer auf dem Rad und 42,195 Kilometer in den Laufschuhen zurückgelegt. Prof. Thomas Beisswenger ist seit über 20 Jahren Mitglied im Verband und seit 2017 Vorstandsmitglied der VAA-Landesgruppe Hessen. Für sein langjähriges ehrenamtliches Engagement ist der Chemiker bereits 2015 mit der Chemikerskulptur des Verbandes – dem heutigen VAA-Ehrenamtspreis – ausgezeichnet worden.

VAA beim Betriebsrätetag

Im Zeichen des Mottos „Demokratie gestalten“ hat der „Deutsche BetriebsräteTag 2019“ gestanden. Vonseiten des VAA war Geschäftsführer Thomas Spilke, der die Betriebsratsarbeit des Verbandes koordiniert, vor Ort und hat sich für mehr Mitbestimmung eingesetzt. Bundestagspräsident a. D. Norbert Lammert, Vorsitzender der Konrad-Adenauer-Stiftung, und Annette Niederfranke, Direktorin der ILO Deutschland, haben den gewerkschaftsübergreifenden Kongress eröffnet. Insgesamt haben vom 5. bis 7. November rund 800 Teilnehmer in Bonn getagt und in Fachforen diskutiert.



Foto: Thomas Spilke – VAA

Wechsel in Werks- und Landesgruppen

Mitte Oktober 2019 hat die VAA-Landesgruppe Hessen einen neuen Vorstand gewählt. Vorsitzender ist Dr. Joachim Carl von der Werksgruppe Evonik Methacrylate, sein Stellvertreter Dr. Martin Schnauber von Infraser/Höchst. Der ehemalige Landesgruppenvorsitzende Dr. Klemens Minn ist Ende Oktober in den Ruhestand gegangen, wird aber als Pensionär weiterhin im Vorstand der Landesgruppe bleiben. Auch in der Werksgruppe CF Budenheim ist Ende Oktober mit der Vorsitzenden Dr. Birgit Fassbender sowie den Vorstandsmitgliedern Dr. Thomas Futterer und Dr. Alexander Linke ein neuer Werksgruppenvorstand gewählt worden. Die Werksgruppe Eckart GmbH hat mit Dr. Rene Kumar einen neuen Vorsitzenden. Ebenso hat die Werksgruppe Boehringer Ingelheim in Ingelheim mit Dr. Monika Brink eine neue Vorsitzende. Ihr Stellvertreter ist Dr. Uwe Gierlich.



Fortschrittsindex Vereinbarkeit online

Seit Mitte November steht der „Fortschrittsindex Vereinbarkeit“ des Netzwerks „Erfolgsfaktor Familie“ allen Teilnehmerorganisationen zur Verfügung. Entwickelt wurde der Index vom Bundesfamilienministerium, dem Deutschen Industrie- und Handelskammertag und dem Bundesverband der Personalmanager. Damit können Firmen anhand weniger Kennzahlen die Familienfreundlichkeit ihrer Unternehmenskultur messen und sich anonym mit anderen vergleichen.

VAA bei Heraeus: AT-Vertrag im Fokus

Auf der Mitgliederjahresversammlung der VAA-Werksgruppe Heraeus in Hanau am 17. Oktober 2019 war die Agenda gut gefüllt: Im betriebsöffentlichen Teil stellte VAA-Geschäftsführer Hinnerk Wolff – im Beisein des Betriebsratsvorsitzenden Christian Stübing von der IG BCE – typische Vertragsbestandteile eines Vertrages für außertarifliche Angestellte dar. Der VAA-Jurist analysierte zugleich die vom Unternehmen Heraeus in dessen Mustervertrag angewandten Regelungen. Dabei interessierten sich die Teilnehmer der Versammlung vor allem für ihre Rechtspflichten und ihr mögliches Verhalten im Falle von Vertragsänderungswünschen des Unternehmens. Im internen Teil referierten der VAA-Werksgruppenvorsitzende Dr. Sebastian Fritzsche und der Stellvertretende Betriebsratsvorsitzende des Hauptbetriebes Paul Gerhard Schuller zu den Aktivitäten des vergangenen Jahres, zur Einkommens- und zur Befindlichkeitsumfrage sowie zum Stand hinsichtlich des AT-Verhandlungspaketes für Betriebsvereinbarungen im Konzern.

Zukunftskongress: IG BCE stellt Weichen

Mit einer neuen industriepolitischen Strategie will sich die IG BCE auf die Herausforderungen der kommenden Dekade ausrichten. Dazu hat sie Mitte November in Essen auf dem Zukunftskongress „Perspektiven 2030+“ vier unterschiedliche Szenarien diskutiert. Die Bandbreite reicht von einer Globalisierung mit wachsendem Konkurrenz- und Verlagerungsdruck über die Nutzung der sozial-öko-

logischen Wachstumsmöglichkeiten bis zu einem Szenario mit gesellschaftlichen Konflikten und Regulierungsvorgaben sowie einem Krisenszenario voller ökonomischer und ökologischer Konfrontation. 2021 soll der 7. Gewerkschaftskongress das neue industriepolitische Leitbild beschließen. Außerdem will der VAA-Sozialpartner einen wissenschaftlichen Beirat für Transformationsprozesse einrichten.



Screenshot: VAA

Betriebsübergang: Was gilt?

Was müssen Arbeitnehmer beim Betriebsübergang beachten? Welche Besonderheiten gelten in Deutschland, wenn Betriebe oder Betriebsteile verkauft oder ausgegliedert werden? In der neuen Ausgabe des Videoblogs „Alles, was recht ist!“ auf dem VAA-YouTube-Kanal gibt VAA-Hauptgeschäftsführer Gerhard Kronisch Antworten und Tipps. Von kollektivrechtlichen Verpflichtungen über die Gültigkeit von Betriebs- und Sprecherausschussvereinbarungen bis hin zum Bestandsschutz bei Betriebsübergängen: Auf anschauliche und auch für juristische Laien verständliche Weise führt der Fachanwalt für Arbeitsrecht in die komplexe Thematik ein.

Syntheseweg zu löslichen Siliziumclustern

Derzeit haben Solarzellen aus Silizium einen Wirkungsgrad von 24 Prozent. Die theoretische Grenze liegt bei rund 29 Prozent, weil das in der Diamantstruktur kristallisierende Silizium nur eine indirekte Bandlücke nutzen kann. Mithilfe kleiner Siliziumcluster könnte der Wirkungsgrad aber wesentlich höher sein. Diese waren bisher jedoch nicht in löslicher Form zugänglich. Schon jetzt können in wenigen Schritten vier und neun Siliziumatome zu Tetraedern oder zu einer fast kugelförmigen Struktur zusammengefügt werden, aber nur mit sehr aufwendigen Synthesewegen und Isolierungen. Nun ist es Chemikern der TU München gelungen, in einer einfachen, zweistufigen Reaktion neunatomige Siliziumcluster in löslicher Form herzustellen. Daraus sollten sich auch größere Strukturen aufbauen lassen. Dies könnte die Basis für Materialien mit einer direkten Bandlücke bilden und damit wesentlich effizientere Solarzellen ermöglichen. Die Publikation in der Zeitschrift *Chemical Science* ist im E-Paper des VAA Magazins verlinkt.

Neuer Hemmstoff gegen Krebsprotein

Chemiker der Universität Leipzig haben einen Hemmstoff mit einem neuartigen Wirkmechanismus für die Tumorthherapie entwickelt. Die als „Nutlin-3a-HAT“ bezeichnete Substanz zerstört das bösartige Protein MDM2. Der MDM2-Hemmstoff wurde chemisch so verändert, dass er zunächst an MDM2 bindet und den zelleigenen Schutzpolizisten „p53“ befreit. Anschließend alarmiert die Substanz das Abbaukommando der Zelle. Die im Fachjournal *Chemical Communications* veröffentlichte Studie ist im E-Paper des VAA Magazins verlinkt.



Foto: VAA

Digital Leader: Vortrag in Leverkusen

Was bedeutet der Begriff „Digital Leadership“? Welche Anforderungen stellt digitale Führung an Führungskräfte und welche Kompetenzen werden im Zusammenhang mit der Digitalisierung immer wichtiger? Zu diesem Thema stand Katrin Neuendorf, Managing Director des Zukunftsunternehmens 4 New Work, bei einer Veranstaltung der VAA-Werksgruppe Leverkusen am 5. November 2019 im Baykomm in Leverkusen Rede und Antwort. Die rund 70 Teilnehmer haben im Anschluss an den Vortrag der New-Work-Expertin (im Bild mit dem VAA-Werksgruppenvorsitzenden Dr. Thomas Elsner) unter anderem über Spielregeln für Teams im digitalen Zeitalter diskutiert. Neuendorf erläuterte unter anderem, warum der Transformationsprozess alle Unternehmen betreffe, sich aber je nach Branche in unterschiedlichen Stadien befinde. Auch seien neue Kompetenzen durch den Wandel der Führung gefragt und für den Unternehmenserfolg in Zukunft essenziell.



Foto: EU

SOZIALGIPFEL IN BRÜSSEL

Führungswechsel vor Führungskräften

Unter der EU-Ratspräsidentschaft Finnlands hat der Präsident der Europäischen Kommission Jean-Claude Juncker seinen Hut als Vorsitzender des dreigliedrigen Sozialgipfels am 16. Oktober in Brüssel genommen. CEC-Präsident Ludger Ramme repräsentierte die Führungskräfte im Kreis der Spitzenvertreter der europäischen Sozialpartner am 16. Oktober 2019 in Brüssel.

Ludger Ramme, Präsident des europäischen Dachverbands der Führungskräfte CEC European Managers, hat sich bei Juncker und dem ebenfalls scheidenden Ratspräsidenten Donald Tusk für ihren großen Einsatz für ein sozial ausgewogenes Europa bedankt. In seiner Ansprache beklagte Ramme, der zugleich Hauptgeschäftsführer der ULA ist, das Versagen der Bildungssysteme, Arbeitneh-

mer und Führungskräfte mit den erforderlichen Fähigkeiten für den Übergang zu einer nachhaltigen Wirtschaft und für deren Aufbau auszustatten. Systemische, soziale und emotionale Fähigkeiten seien in Führungspositionen und darüber hinaus mehr denn je erforderlich, um eine Welt zu verstehen, die von Volatilität, Unsicherheit, Komplexität und Mehrdeutigkeit geprägt sei.

Ramme verwies in seiner Rede auch auf die CEC-Kampagne #ManagersForFuture. „Hiermit soll gezeigt werden, dass auch Führungskräfte ihren Beitrag leisten wollen, die natürlichen Lebensgrundlagen der Erde zu erhalten.“ Zur Erreichung dieses Ziels könnten sie ihre exzellente Ausbildung, ihre Kreativität und ihr technisches Wissen einsetzen. ►



CEC-Präsident Ludger Ramme (Mitte) im Gespräch mit dem Generalsekretär des Europäischen Gewerkschaftsbundes Luca Visentini (links) und dem Vizepräsidenten der Bundesvereinigung Deutscher Arbeitgeberverbände Dr. Gerhard F. Braun. Foto: CEC

Am wichtigsten aus Sicht der Führungskräfte in Europa ist jedoch eine Haltung, die Führung als nachhaltige Aufgabe versteht. Ludger Ramme begrüßte daher die politische Agenda der gewählten Präsidentin der Europäischen Kommission Ursula von der Leyen,

die Nachhaltigkeitsrevolution beherzt in Gang zu setzen, um das Ziel einer Begrenzung der globalen Erwärmung auf 1,5 Grad Celsius zu erreichen. „Wenn in den ersten Jahrzehnten dieses Jahrhunderts das Bewusstsein geschärft wurde, muss das nächs-

te Jahrzehnt das Jahrzehnt des Handelns sein“, so Ramme. Angesichts des wachsenden Engagements sozialer Gruppen, angefangen bei Schülern, sei es an der Zeit, dass Europa die Führung bei der Bekämpfung des Klimawandels übernimmt.

Natürlich bringt die Herausforderung der Nachhaltigkeit – die Sicherstellung des zukünftigen Wachstums bei begrenzten Ressourcen – systemische Veränderungen mit sich, die Kompetenzen im systemischen Denken erfordern. Ramme zufolge seien diese jedoch noch rar. „Zusammen müssen sich alle verändern, Führungskräfte in Wirtschaft, Politik und auch bei den Sozialpartnern.“ Jeder müsse sein persönliches Verhalten und das eigene Lebenskonzept hinterfragen.

„Eine Führungskraft muss sich wie alle anderen Menschen in großer Demut bewusst sein, dass wir alle Teil der Schöpfung sind“, betonte der CEC-Präsident. Es gehe darum, der Natur das, was ihr genommen werde, auch wieder zurückzugeben. „Wenn jeder nur eine Kleinigkeit in seinem Bereich verändert, ist schon viel gewonnen.“ CEC-Präsident Ramme warb außerdem dafür, neue Instrumente zu identifizieren, um natürliche und menschliche Ressourcen besser zu managen, mit besonderem Augenmerk auf der Interaktion zwischen menschlicher und künstlicher Intelligenz. Ludger Ramme zeigte sich für die CEC optimistisch, mit vereinten Kräften und unter Nutzung neuer Technologien auf die gesellschaftlichen Herausforderungen reagieren zu können, die der Wandel mit sich bringe. ■



CEC-Präsident Ludger Ramme hat sich in Brüssel auch mit Bundesarbeitsminister Hubertus Heil und Andreas Dotsch getroffen (von links). Foto: CEC

DR. ROLAND LEROUX, ULA-PRÄSIDENT

Industrie auf dem richtigen Weg

Es ist ein generationenübergreifendes Thema und wird uns noch über viele Jahre begleiten: der Weg zu einer nachhaltigen Wirtschaft. Wie überall gilt, dass viele Wege nach Rom führen. Das Ziel der Nachhaltigkeit ist dagegen klar. Sicher ist, dass erfolgreich nur der sein kann, der neben den ökologischen auch die ökonomischen und sozialen Seiten des Wandels miteinbezieht.



Foto: ULA

Die Industrie in Deutschland hat sich aufgemacht. Der Rohstoffgipfel 2019 in Berlin gab davon Zeugnis: An der TU Berlin haben Bundesregierung, Dechema und Covestro mit führenden Vertretern aus verschiedenen Bereichen über eine umfassende Kreislaufwirtschaft und die Potenziale von neuen Ansätzen zur Ressourcen- und Umweltschonung diskutiert.

Branchen wie die Chemie sind Tanker. Durch ihre vielfältige Produktpalette und über Lieferbeziehungen sind sie eng mit anderen Wirtschaftssektoren verbunden und damit ein integraler Bestandteil vieler Wertschöpfungsketten. Wenn solche Tanker Fahrt aufnehmen, kann man sie kaum stoppen. Es ist auch Zeit. Viele Unternehmen sind spät ins Thema Nachhaltigkeit eingestiegen. Die Sorge, bei zu großer Berücksichtigung ökologischer Notwendigkeiten im internationalen Wettbewerb zurückzufallen, war lange groß. In der Zwischenzeit ist das Problembewusstsein oftmals höher als in der Politik. Die parlamentarische Staatssekretärin beim Umweltministerium Rita Schwarzelühr-Sutter hielt zwar eine gute Keynote-Rede beim Rohstoffgipfel, konnte aber nicht verhindern, dass sich bei den Teilnehmern der Eindruck verfestigte, die Bundesregierung sei mit ihrem Klimapakete weit hinter ihren eigenen Ansprüchen zurückgeblieben.

Die Industrie in Deutschland hat viele energie- und emissionsintensive Bereiche. Diese Branchen müssen ihre Produktionsprozesse so transformieren, dass sie zur Erreichung der notwendigen, im Pariser Abkommen, der EU-Klimapolitik und im nationalen Klimaschutzplan gesetzten Ziele im eigenen Verantwortungsbereich beitragen. Ohne Innovationen wird das nicht gehen. Zwar werden jetzt schon zig Milliarden Euro in Forschung und Entwicklung investiert, aber da ist noch mehr möglich. Dazu braucht die Industrie allerdings die Begleitung durch eine Politik, die beim Setzen von Rahmenbedingungen auf der Höhe der Herausforderung ist. Die Probleme sind groß, die Fortschritte klein. Der Dialog mit Politik und Gesellschaft hat Fahrt aufgenommen. Erfreulich wäre, wenn möglichst alle Industriebranchen zu maßgeblichen Treibern des nachhaltigen Umbaus der Wirtschaft werden.

Die ULA nimmt als Sprachrohr der angestellten Führungskräfte in Deutschland die Perspektive sowohl der Arbeitgeber als auch der Arbeitnehmer ein. Damit kommt ihr bei zentralen Zukunftsthemen wie der Debatte um nachhaltige Führung, der Digitalisierung der Arbeitswelt oder der Gestaltung einer zukunftsfähigen Altersversorgung eine wichtige Rolle als Brückenbauer zu. ■

Dr. Roland Leroux

ULA-KLAUSURTAGUNG 2019

Gemeinsam durchstarten

In den Räumen des neuen ULA-Mitgliedsverbandes Vereinigung Cockpit am Frankfurter Flughafen haben sich rund 20 Vertreter der ULA-Mitgliedsverbände am 17. und 18. Oktober 2019 zur Klausurtagung getroffen. Einen wichtigen Schwerpunkt bildete der Austausch zu den aktuellen und künftigen Arbeitsschwerpunkten der jeweiligen Verbände verbunden mit dem Blick auf gemeinsame Synergien.

Umfassend erörtert wurde zudem die Weiterentwicklung der Beitragsstruktur, um die ULA für weiteres Wachstum zu rüsten. Im Anschluss berichtete die ULA-Geschäftsführung zu den Themenschwerpunkten der politischen Interessenvertretung auf nationaler und europäischer Ebene – mit Fokus auf den Ergebnissen der ULA-Arbeitsgruppen „Rentenpolitik“, „Diversity“ und „Digitalisierung“. Die breiten Erfahrungen der Führungskräfte konnte die ULA zuletzt mehrfach erfolgreich in den politischen Entscheidungsprozess einbringen.

Als Gastredner der Abendveranstaltung in Mainz begrüßten die Verbandsvertreter den Wirtschaftsstaatssekretär des Landes Rheinland-Pfalz Andy Becht. In seiner Rede ging Becht umfassend auf die aktuellen Herausforderungen für den Industriestandort Deutschland ein. Gerade am Standort Rhein-Main sehen sich insbesondere die Vertreter der Automobil-, Chemie- und Pharmaindustrie wie auch die Piloten in der Luftfahrt mit gravierenden Umbrüchen konfrontiert.

Die ULA nimmt als Sprachrohr der angestellten Führungskräfte in Deutschland die Perspektive sowohl der Arbeitgeber als auch der Arbeitnehmer ein. Damit kommt ihr bei zentralen Zukunftsthemen wie der Debatte um nachhaltige Führung, der Digitalisierung der Arbeitswelt oder der Gestaltung einer zukunftsfähigen Altersversorgung eine wichtige Rolle als Brückenbauer zu. ■

FÜHRUNG

Was macht eine „Motivation to Lead“ aus?

Von Prof. Jürgen Weibler

Eine aktuelle Studie der Boston Consulting Group weist auf Basis der Befragung von rund 5.000 Führungskräften und Angestellten aus, dass nur sieben Prozent der Mitarbeiter in Deutschland in den kommenden fünf bis zehn Jahren eine Führungsposition übernehmen möchten. Bei Managern seien es gerade noch rund 40 Prozent, die auch in Zukunft eine Führungsposition innehaben möchten. Das größere Problem scheint der Sprung in eine Führungsposition zu sein. Der Nachwuchs steht damit im Fokus. Wovon hängt es grundsätzlich ab, dass sich Frauen wie Männer in Organisationen erstmals für eine Übernahme von formaler Führungsverantwortung entscheiden?

Wer eine Führungsposition anstrebt, hat bereits einen Willen, der seine Aufmerksamkeit in diese Richtung lenkt. Dies kann sich beispielsweise in der Lektüre von Fachliteratur, Erlebnisberichten oder intensiven Gesprächen mit älteren Führungskräften oder dem Besuch eines einschlägigen Seminars ausdrücken. Was lässt diesen Willen – „Führungsmotivation“ beziehungsweise eine „Motivation to Lead“ – bei Mitarbeitern entstehen?

Zentrale Komponenten der Führungsmotivation

Frühe und bis heute maßgebliche Erkenntnisse lieferten Kim-Yin Chan und

Fritz Drasgow 2001, die drei Komponenten der Führungsmotivation unterschieden, von denen die erste als die stärkste gilt:

- Die **affektive Komponente** spricht positive Emotionen an, die mit der Vorstellung der Übernahme von Führung einhergehen. Führung wird dann mit Spaß und Freude verbunden. Man ist intrinsisch motiviert, zu führen.
- Die **non-kalkulative Komponente** zielt auf die Bedeutung des eigenen Nutzens ab, der mit der Übernahme einer Führungsposition verbunden ist. Wer wenig an den eigenen Nutzen denkt, übernimmt Führung häufiger, zumal er sich nicht aktiv und systematisch um die Fallstricke kümmert.
- Die **sozial-normative Komponente**, welche die Übernahme von Führung aus einem Gefühl der Verpflichtung heraus bestimmt. Diese kann selbst auferlegt sein oder gesellschaftlich erwartet werden. Beispielsweise ist die Tochter die einzige Nachfolgerin des inhabergeführten Geschäftes. Oder ein Absolvent einer staatlichen Universität empfindet eine Verpflichtung gegenüber der Gesellschaft, sodass er beschließt, einer Nichtregierungsorganisation (NGO) zu dienen.

Wille zur Führung bei Frauen und Männern

Das affektive Führungsmotiv ist gleichsam bei Frauen und Männern am besten von allen geeignet, eine „Motivation to Lead“ vorherzusagen. Dabei haben die Frauen eine etwas geringere Ausprägung, die möglicherweise indirekt auch durch eine realistische Sicht der Dinge mitbewirkt sein kann: Die Wahrscheinlichkeit, dass sie es im Wettbewerb mit den Männern schaffen, eine Führungsposition zu bekommen, ist geringer.

„Think Leadership – Think Male“ gilt nach wie vor, vor allem für Top-Positionen. Sobald die Frauen selbst keine traditionelle Geschlechterrolle einnehmen, ein Bewusstsein über eine Ungleichbehandlung besitzen und – ganz wichtig – gleichgeschlechtliche Rollenvorbilder haben, verlieren sich die geringfügigen Unterschiede.

Wie kann Führungsmotivation erhöht werden?

Gesellschaften wie Organisationen sind darauf angewiesen, dass sich Frauen und Männer bewusst für die Übernahme einer Führungsposition entscheiden. Auch wenn sich der Führungsbedarf zur Besetzung zukünftig bei gut ausgebildeten Mitarbeitern, eigenverantwortlichen

Prof. Jürgen Weibler

Fernuniversität Hagen

✉ juergen.weibler@fernuni-hagen.de

☎ +49 2331 987-4908

Prof. Jürgen Weibler ist ordentlicher Professor für Betriebswirtschaftslehre an der FernUniversität in Hagen und Mitglied im wissenschaftlichen Beirat der ULA.

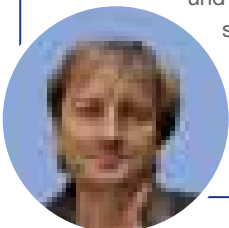


Foto: Kenzo Volgmann



Um eine Führungsposition zu übernehmen, braucht es keine Superkräfte, sondern die richtige Motivation.

Foto: Brian A. Jackson – iStock

Teams und abgeflachten Hierarchien verringert dürfte, bleibt die Besetzung mit talentierten Personen erfolgskritisch.

Drei Empfehlungen für Organisationen liegen nun zur Stärkung der Führungsmotivation auf der Hand:

- Erstens muss es Raum geben, um **Führungserfahrungen** zu machen. Dies könnte durch die Begleitung von Führungskräften erfolgen, wobei allein durch Anschauung eine Auffassung darüber entsteht, was Führung im Guten wie im Schlechten bedeuten kann.
- Zweitens müssen Personen, die erkennen lassen, Verantwortung übernehmen zu wollen, sehr **schnell gefördert** werden, etwa durch den von

Mentoren begleiteten Einsatz in kleineren Projekten. Führung muss experimentell erprobt werden, um herauszufinden, was zu einem passt, was geht und was scheitert.

- Drittens muss die Erweiterung von Führungsverantwortung durch **Entwicklungsprogramme** unabhängig vom Geschlecht unterstützt werden, die persönlichkeitsbildend, informativ und von HR zu verantwortende Maßnahmen wie zum Beispiel formale Stellvertretungen oder die Leitung von wichtigeren Projektteams umfassen.

Führungsmotivierte Personen sind bestrebt, das zeigen Studien, sich fachlich zu qualifizieren. Motivation und Qualifikation sind die individuelle Basis für

eine erfolgreiche Führerschaft, fördernde Strukturen und eine entsprechende Führungskultur müssen stimmig kombiniert hinzukommen. Ansonsten hat eine Organisation nur Talente in Wartestellung. Talente warten allerdings nicht lange auf eine mögliche Chance!

Das Beste, was man dem Nachwuchs mitgeben kann, ist aber wohl zu verdeutlichen, dass Führung einem selbst trotz der damit verbundenen Last vor allem Freude bereitet und dass es Spaß macht, andere zu unterstützen, ihre Potenziale zu entfalten.

Wo dies nicht gelingt, wird sich keine herausragende Führung entwickeln können, vermutlich noch nicht einmal etwas, was den Namen „Führung“ verdient. ■

PRO UND KONTRA

Mietpreisbremse: Bringt das Berliner Modell Gerechtigkeit?

In der Hauptstadt sind die Mieten in den letzten Jahren wie in vielen Ballungsräumen in Deutschland stark gestiegen. Die in Berlin von der rot-rot-grünen Landesregierung beschlossene Mietpreisbremse erscheint auf den ersten Blick als eine gute Nachricht für Mieter und Wohnungssuchende. Damit verbunden sind aber auch gravierende Auswirkungen auf beispielsweise diejenigen, die für die Altersvorsorge eine Wohnung erworben haben, um diese langfristig zu vermieten. Die ULA Nachrichten haben zwei Bundestagsabgeordnete der SPD und FDP um ihre Einschätzung gebeten.



Cansel Kiziltepe ist stellvertretende finanzpolitische Sprecherin der SPD-Bundestagsfraktion. Foto: Brigitte Maria Mayer

In keiner anderen Stadt sind die Mieten so stark explodiert wie in Berlin. Innerhalb von zehn Jahren haben sich die Angebotsmieten verdoppelt, immer mehr Menschen finden keine bezahlbare Wohnung und andere haben Angst, ihr Zuhause zu verlieren. Berlin hatte keinen Wohnungsmarkt mehr, der das Grundbedürfnis Wohnen zu angemessenen Bedingungen für Berlinerinnen und Berliner bereitstellt. Die Politik musste in dieser Situation einschreiten: mit einem Instrument, das wirkt.

Der Wohnungsmarkt ist ein besonderer Markt. Er ist geprägt von einer fundamentalen Ungleichheit zwischen Vermieter und Mieter. Unter normalen Bedingungen wird dies über das bestehende Mietrecht ausgeglichen. Doch der Berliner Wohnungsmarkt ist nicht mehr normal. Dies haben die Entmietungen mittels Modernisierung, die gezielte Verdrängung wie durch Umwandlung von Miet- in Eigentumswohnungen und die Goldgräberstimmung in Teilen der Immobilienbranche gezeigt. Der Mietendeckel ist ein Instrument, das in der Landesverfassung garantierte Grundrecht auf Wohnen mit Leben zu füllen.

Jetzt haben wir eine Verschnaufpause. Wir müssen sie nutzen, um bezahlbare Mietwohnungen zu bauen und das Grundrecht auf Wohnen sicherzustellen. ■



Katharina Willkomm ist Sprecherin für Verbraucherschutz der FDP-Bundestagsfraktion. Foto: FDP

Der Mietendeckel ist Ausdruck der Hilflosigkeit einer seit fast 20 Jahren rot regierten Stadt, deren heruntergewirtschaftete Verwaltung Baugenehmigungsverfahren über Monate in die Länge zieht und deren Bevölkerung mit Volksentscheiden Bauplanung verhindert, wo sie kann. Ohne massiven Neubau werden die Menschen in der wachsenden Stadt auch in Zukunft nicht genügend Wohnungen finden.

Die Vermieter zu gängeln, löst dieses Problem nicht. Vermieter müssen Geld verdienen – für zeitgemäße Instandhaltung und im Idealfall, um Kapital für weiteren Neubau anzusparen. Zudem werden die Vermieter bestraft, die bislang nur zurückhaltend Mieten erhöht haben. Der Mietendeckel befördert den Wohnungsmangel. Seit seiner überhasteten Ankündigung sind in Berlin die Neubaugenehmigungen eingebrochen. Wer nicht langfristig und verlässlich planen kann, baut nicht. Dass Berlin ohnehin nicht die Kompetenz für solch einen Eingriff ins Mietrecht hat, wird von der Lokalregierung geflissentlich ignoriert. Damit wird eine Unsicherheit für Mieter wie Vermieter gleichermaßen erzeugt und im schlimmsten Fall drohen heftige Mietnachzahlungen oder gar Kündigungen, wenn Karlsruhe den Mietendeckel wieder einkassiert. ■

RENTENKOMPROMISS MIT LICHT UND SCHATTEN

ULA begrüßt Stärkung der Mitarbeiterkapitalbeteiligung

Der Dachverband der deutschen Führungskräfteverbände ULA begrüßt die mit dem Rentenkompromiss von CDU, CSU und SPD vorgenommenen Weichenstellungen für eine zukunftssichere Ausgestaltung der Altersversorgung durch mehr betriebliche und private Vorsorge. Gleichwohl beinhalten die neuen Regelungen Licht und Schatten.

„Die mit der Grundrente verbundene Anerkennung von Lebensleistungen halten wir im Grundsatz für richtig“, so ULA-Präsident Dr. Roland Leroux. „Jedoch sehen wir die Abkehr vom Äquivalenzprinzip als höchst problematisch an. Außerdem fehlt es an der Zielgenauigkeit und Gerechtigkeit der Maßnahme. Insgesamt ist es erfreulich, dass der Rentenkompromiss neben der Grundrente auch substantielle Verbesserungen für die Breite der Arbeitnehmer und Rentenbezieher beinhaltet.“

Die Anhebung der steuerlichen Freigrenzen für den Erwerb von Mitarbeiterkapitalbeteiligungen von jährlich 360 Euro auf 720 Euro ist ein wichtiger Erfolg und ein erster Schritt in die richtige Richtung. Die ULA hat sich mit einer breiten Initiative dafür eingesetzt, dass Arbeitnehmer erstmals seit zehn Jahren wieder stärker am Wachstum ihrer Unternehmen beteiligt werden können. Eine Musterrechnung der ULA zeigt, dass die damit mögliche private Zusatzrente bei einem Einsatz von nur 25 Euro im Monat von 430 Euro jetzt auf 460 Euro monatlich ansteigt. „Auch nach der aktuellen Erhöhung liegt Deutschland aber noch immer am unteren Ende der Förderung unserer Nachbarländer“, zitiert die renommierte Wirtschaftszeitung *Handelsblatt* Leroux am 20. November 2019. Notwendig ist aus Sicht der ULA eine schrittweise Anhebung des Freibetrags auf einen europäischen Mittelwert. „Der jüngste Antrag der FDP-Bundestagsfraktion setzt hier die richtigen Schwerpunkte.“

Mit dem Einstieg in den Abbau der Doppelverbeitragung wurde einer weiteren Kern-

forderung der ULA entgegengekommen. Nunmehr gelte es sicherzustellen, dass tatsächlich alle gesetzlich krankenversicherten Bezieher von Betriebsrenten „spürbar“ entlastet werden, mahnt Leroux. Dies wäre aus Sicht der Führungskräfte ein wichtiger Beitrag, die Attraktivität der betrieblichen Altersversorgung zu erhöhen. „Ziel muss jedoch unbedingt der vollständige Abbau der Doppelverbeitragung bleiben.“

Die ULA hatte jüngst eine umfassende Positionierung zu den „Anforderungen an eine zukunftssichere Altersversorgung“ verabschiedet, die neben den beiden oben genannten zahlreiche weitere Maßnahmen und Empfehlungen beinhaltet. Das Positionspapier wurde auf Einladung von Bundesarbeitsminister Hubertus Heil als offizieller Debattenbeitrag der Führungskräfte der Regierungskommission „Verlässlicher Generationenvertrag“ sowie weiteren Entscheidungsträgern in Politik und Verbänden übersendet.

Das heutige umlagefinanzierte System bedarf gerade vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung einer Reform, insbesondere im Hinblick auf Transparenz und Berechenbarkeit. Auch um populistischen Forderungen entgegenzuwirken, sind politische Konzepte erforderlich, die mehr Transparenz bei den erworbenen Anwartschaften, eine sinnvolle Verknüpfung und eine Stärkung aller drei Säulen der Alterssicherung sowie eine soziale Antwort beinhalten, welche die Lebensleistung arbeitender Bürger beim Rentenbezug gegenüber nicht Beschäftigten angemessen berücksichtigt.

Das Äquivalenzprinzip des Grundsatzes der Verknüpfung von Leistung und Gegenleistung sollte grundsätzlich erhalten bleiben. Für eine möglichst breite Akzeptanz der Reformschritte bedarf es realistischer und langfristiger Berechnungen, damit kurzfristige Maßnahmen vermieden werden. Die bisherigen Beschlüsse der Bundesregierung in dieser Legislaturperiode, etwa das Rentenpaket mit dem Gesetz über Leistungsverbesserungen und Stabilisierung in der gesetzlichen Rentenversicherung, sowie die jüngsten Beschlüsse des Rentenkompromisses sind dabei mit Blick auf die Generationengerechtigkeit und Zukunftsfähigkeit teils kontraproduktiv gewesen oder aber nicht konsequent genug.

Der jüngste Beschluss des CDU-Bundestageparteitags in Leipzig weist hingegen in die richtige Richtung und wird den Druck auf eine überfällige Weiterentwicklung der Riester-Rente verstärken. Der mit breiter Mehrheit angenommene Kompromiss zwischen dem Arbeitnehmerflügel CDA, der Mittelstands- und Wirtschaftsunion MIT sowie den Landesverbänden Baden-Württemberg und Hessen sieht vor, zunächst die Riester-Rente zu reformieren und zu entbürokratisieren. Die Versicherungswirtschaft erhält drei Jahre Zeit, um mit dem neuen Produkt die kapitalgedeckte Altersvorsorge zu stärken. Gelingt dies nicht, wäre der nächste Schritt eine verpflichtende staatlich organisierte Zusatzrente, wie sie die CDA bereits jetzt vorsah.

Das aktuelle ULA-Positionspapier steht auf www.ula.de zum Download bereit. ■



Führungskräfte
Institut



Foto: jaternipit – Pixabay

AKTUELLE SEMINARE

Wissen vertiefen, Karriere fördern

Wer im Job viel Verantwortung trägt und wenig Zeit hat, muss trotzdem an die eigene Weiterbildung denken. Dafür bietet das Führungskräfte Institut (FKI) maßgeschneiderte Seminare an. Die Anmeldung erfolgt auf www.fki-online.de.

Aufgaben von Sprecherausschüssen

Den Teilnehmern dieser Schulung wird ein Update zu Grundlagen, Aufgaben und Rechten vermittelt, die sich aus dem Sprecherausschussgesetz herleiten und in der alltäglichen Praxis gestalten. Referenten sind die Rechtsanwältinnen Svenja Deich und Gerhard Kronisch.

Wann? Am 23. Januar 2020.

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

Wirkungsvolle Taktiken für harte Verhandlungen

Welche Faktoren und Taktiken beeinflussen eine Verhandlung? Wie kann man diese bei der Verhandlungsführung gezielt einsetzen? In diesem Training erklärt Verhandlungsprofi Kai Braake, wie man Verhandlungen schnell, effektiv und zielführend meistert.

Wann? Am 11. März 2020.

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

Hartes Verhandeln – Stufe zwei

In diesem Aufbau-seminar erweitert Referent Kai Braake das rhetorische Wirkungsspektrum der Teilnehmer, damit sie ihre Überlegenheit in kritischen Situationen im Einzelgespräch, aber auch in konfrontativen Gruppendiskussionen gewährleisten können.

Wann? Am 12. März 2020.

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

Equal Pay Day 2020: Auftakt der Kampagne

Unter dem Motto „Auf Augenhöhe verhandeln – WIR SIND BEREIT“ ist am 4. November 2019 in Berlin die Equal-Pay-Day-Kampagne 2020 gestartet. Sie wurde 2008 durch den ULA-Mitgliedsverband Business and Professional Women (BPW) Germany initiiert und wird seitdem vom Bundesfamilienministerium gefördert. In der Kampagne wird mit verschiedenen Aktionen auf die Lohnlücke zwischen Männern und Frauen hingewiesen. In der Auftaktveranstaltung ging die Diskussion um Geschlechterstereotype und Rollenerwartungen in Verhandlungen. „Frauen wollen mehr und Frauen wollen verhandeln“, ist sich BPW-Präsidentin Uta Zech sicher. „Um Mythos und Wirklichkeit beim Thema Frauen in Verhandlungssituationen zu entlarven, brauchen wir Fakten und Zahlen. Geschlechtstypisches Verhalten in Verhandlungen, beeinflusst durch tradierte Rollenbilder, findet auf beiden Seiten des Verhandlungstisches statt. Dafür müssen wir sensibilisieren!“ Denn mehr gutverdienende Frauen und gleichberechtigte Partnerschaften sorgen auch für neue Rollenbilder. ■



Foto: Businessfotografie Inga Haar

URTEIL



BAG: Urlaubsanspruch ist vererbbar

Stirbt ein Arbeitnehmer während eines aktiven Arbeitsverhältnisses, können die Erben vom Arbeitgeber eine finanzielle Vergütung für dessen nicht genommenen Jahresurlaub verlangen. Das hat das Bundesarbeitsgericht entschieden.

Die Alleinerbin eines verstorbenen Arbeitnehmers hatte nach dessen Tod von seinem Arbeitgeber die Abgeltung des Resturlaubs von insgesamt 25 Arbeitstagen verlangt, die ihrem verstorbenen Ehemann zum Zeitpunkt des Todes noch zustanden. Der Arbeitgeber verweigerte dies mit Verweis auf die bis dahin geltende Rechtsprechung, wonach der Urlaubsanspruch als höchstpersönlicher Anspruch des Arbeitnehmers mit dessen Tod untergeht und sich nicht in einen Abgeltungsanspruch im Sinne von § 7 Absatz 4 Bundesurlaubsgesetz umwandeln lässt. Nachdem die Erbin erfolgreich vor dem Arbeitsgericht und dem Landesarbeitsgericht auf Abgeltung des Resturlaubs klagte, ging der Fall vor das Bundesarbeitsgericht (BAG).

Die Bundesarbeitsrichter legten dem Eu-

ropäischen Gerichtshof (EuGH) daraufhin die Frage vor, ob Artikel 7 der europäischen Arbeitszeitrichtlinie dem Erben eines während des Arbeitsverhältnisses verstorbenen Arbeitnehmers einen Anspruch auf einen finanziellen Ausgleich für den dem Arbeitnehmer vor seinem Tod zustehenden Jahresurlaub einräumt. Der EuGH bestätigte, dass der Urlaubsanspruch eines Arbeitnehmers nach Unionsrecht nicht mit seinem Tod untergehen darf.

Die Erben des verstorbenen Arbeitnehmers könnten eine finanzielle Vergütung für den von ihm nicht genommenen bezahlten Jahresurlaub verlangen. Das BAG passte seine Rechtsprechung deshalb den unionsrechtlichen Vorgaben an und entschied, dass entsprechend der nach dem europäischen Unionsrecht gebotenen Auslegung des

Bundesurlaubsgesetzes der Resturlaub auch dann abzugelten ist, wenn das Arbeitsverhältnis durch den Tod des Arbeitnehmers endet (Urteil vom 22. Januar 2019, Aktenzeichen: 9 AZR 45/16). Die Erfurter Richter stellten dabei klar, dass sich diese Entscheidung auch auf den Anspruch auf Zusatzurlaub für schwerbehinderte Menschen und den Anspruch auf tarifvertraglichen Mehrurlaub erstreckt.

Mit dem Urteil des BAG endet ein langjähriger Streit um die Frage, ob Urlaubsansprüche nach dem deutschen Arbeitsrecht vererbbar sind. Die BAG-Richter in Erfurt haben die entsprechende Vorgabe des EuGH umgesetzt und dabei auch deutlich gemacht, dass sich die Vererbbarkeit nicht nur auf den gesetzlichen Mindesturlaub bezieht. ■



INTERVIEW MIT HINNERK WOLFF

Abgehängt durch Heimarbeit?

Ursprünglich als Telearbeit bekannt, befindet sich der Begriff Homeoffice im ständigen Wandel durch die Digitalisierung der Arbeitswelt. Nach einer Untersuchung des Statistischen Bundesamts aus dem letzten Jahr haben 2017 in Deutschland lediglich elf Prozent der Erwerbstätigen im Alter von 20 bis 64 Jahren gewöhnlich oder gelegentlich im Homeoffice gearbeitet – führend sind die Niederlande mit 38 Prozent. Dabei lag hierzulande der Anteil der Frauen mit zehn Prozent leicht unter dem der Männer mit zwölf Prozent. Insbesondere Eltern nutzen die Möglichkeit, von zu Hause aus zu arbeiten. Im Interview mit dem VAA Magazin erklärt VAA-Jurist Hinnerk Wolff die Entwicklung der häuslichen Telearbeit und die Unterschiede verschiedener Formen des Homeoffice mit ihren rechtlichen Besonderheiten.

VAA Magazin: Warum sind die Homeofficequoten in Deutschland viel niedriger als etwa in den Niederlanden?

Wolff: Diese Quoten sind einer anderen Unternehmenskultur geschuldet. In vielen Unternehmen wird Anwesenheit belohnt und nicht der Nutzen, den das Unternehmen erwartet – Mikromanagement statt kooperativer Führungsstil mit vernünftigen Zielen. Viele Vorgesetzte zeichnen sich durch Kontrollzwang aus: Mitarbeitern wird dann Bequemlichkeit unterstellt. Mit mangelndem Vertrauen wird das kein Erfolgsmodell. Bei einem sachgerechten Umgang und klaren Rahmenbedingungen ist häusliche oder alternierende Telearbeit aber organisatorisch wie auch arbeits- und arbeitsschutzrechtlich kein Problem.

VAA Magazin: Und wie sieht das Stimmungsbild im VAA aus?

Wolff: Aus unserer druckfrischen Umfrage zur Arbeitszeit von Fach- und Führungskräften haben wir erfahren, wie groß der Anteil der Arbeitszeit ist, über den unsere Mitglieder selbst bestimmen und von wo aus sie ihn erbringen. Fast drei Viertel der Befragten konnten keine oder nur bis zu einem Viertel ihrer Arbeitszeit von einem selbst bestimmten Ort aus erledigen. Also ein etwas besseres, aber kein wesentlich anderes Bild als beim Rest der arbeitenden Bevölkerung.

Das Bundesarbeitsministerium will übrigens noch in dieser Legislaturperiode das Thema Homeoffice in Angriff nehmen. Man plant, einen wie immer auch ausgestalteten Rechtsanspruch auf ein sogenanntes Homeoffice gesetzlich zu verankern. Damit nimmt das The-

ma für die betriebliche Gestaltung Fahrt auf. Einzelheiten sind bisher nicht publiziert. Das ist spannend, denn bei einem unmittelbaren Rechtsanspruch kollidieren Grundrechte der Beteiligten, es wird auch Ausnahmen geben müssen.

VAA Magazin: Was hat es denn mit dem Begriff des Homeoffice auf sich?

Wolff: Eine allgemein gültige Definition gibt es nicht. Typischerweise spricht man immer dann von sogenannter Telearbeit, wenn Arbeitnehmer ihre Arbeitsleistung außerhalb der Betriebsstätte des Arbeitgebers erbringen. Bei der Arbeit zu Hause spricht man von häuslicher Telearbeit. Eine Definition gibt es in der Arbeitsstättenverordnung, die unter § 2 unter Telearbeitsplätzen von Arbeitgeber fest eingerichtete Bildschirmarbeitsplätze im Privatbereich der Beschäftigten versteht.

Man kennt verschiedene Formen: die häusliche Telearbeit, in der Mitarbeiter ausschließlich zu Hause arbeiten und keinen Arbeitsplatz im Unternehmen haben; die alternierende Telearbeit sowohl von zu Hause aus als auch im Unternehmen – das ist am meisten verbreitet. Schließlich die mobile Telearbeit: Hier findet die Tätigkeit an wechselnden Arbeitsorten statt. Letzteres findet man häufig im Vertrieb bei Kundenbetreuern und bei Tätigkeiten mit hohem Reiseaufkommen.

VAA Magazin: Kann sich nicht bereits aus geltendem Recht eine Pflicht zum Homeoffice ergeben?

Wolff: Nein, die gibt es für beide Seiten des Arbeitsvertrages nicht, auch nicht aus dem

Weisungsrecht des Arbeitgebers. Zwar kann der Arbeitgeber Inhalt, Ort und Zeit der Arbeitsleistung nach billigem Ermessen näher bestimmen, aber es ist eben nur ein Gestaltungsrecht des Arbeitgebers. Eine Pflicht zur Zuweisung eines Arbeitsplatzes im Homeoffice lehnt zumindest die Rechtsprechung der Landesarbeitsgerichte Köln und Rheinland-Pfalz ab.

Genauso wenig ergibt sich ein Anspruch auf die Einrichtung eines häuslichen Arbeitsplatzes auf Wunsch des Arbeitnehmers, etwa aus familiären Gründen. Dem steht die durch das Grundgesetz geschützte unternehmerische Freiheit des Arbeitgebers entgegen. Dazu gehört auch die Gestaltungsfreiheit der betrieblichen Organisation. Einzige Ausnahme kann bei Schwerbehinderten bestehen, wenn diese eine leidensgerechte Beschäftigung am heimischen Arbeitsplatz fordern und nur diese möglich ist.

VAA Magazin: Wenn es zu einer Beschäftigung im Homeoffice kommt, welche Verpflichtungen treffen die Parteien des Arbeitsverhältnisses?

Wolff: Zum einen ist die Kostentragungspflicht für Arbeitsmittel durch den Arbeitgeber zu nennen: Kosten für die Einrichtung des Homeoffice, insbesondere wenn der Arbeitgeber ein überwiegendes Interesse daran hat, die Büroeinrichtung, die Anschaffung und Pflege von Kommunikationsmitteln und gegebenenfalls sogar der dienstliche Anteil der Raummiete. Dies ergibt sich aus dem sogenannten Aufwendungsersatzanspruch gemäß § 670 BGB.

Anders ist es, wenn die Einrichtung im über-



Karikatur: Calleri

wiegenden Interesse des Arbeitnehmers liegt. Dann muss man sich mit einer Vereinbarung mit dem Arbeitgeber entsprechend einvernehmlich verständigen. Was die Arbeitsmittel im elektronischen Bereich angeht, stellt sie typischerweise der Arbeitgeber – schon aus Sicherheitsgründen. Denn die DSGVO trifft ihn auch im Homeoffice. Beim Prinzip *bring your own device* ist das ein Problem.

Fahrtkosten von zu Hause zum Betrieb oder zum ersten Kunden beziehungsweise zurück sind grundsätzlich vom Arbeitgeber zu erstatten, wenn abweichende vertragliche Regelungen fehlen und das Homeoffice der einzige vertraglich vereinbarte Arbeitsort ist. Anders bei der alternierenden Telearbeit: Dann muss der Arbeitnehmer die Fahrten zum Betrieb selbst tragen, wenn man sich nicht abweichend vertraglich verständigt hat.

VAA Magazin: Muss denn zu Hause, auch wenn man nur ab und zu dort arbeitet, der Arbeitsplatz arbeitsschutztechnisch so ausgestattet sein wie im Betrieb?

Wolff: Grundsätzlich ja. Nach der europäischen Rahmenvereinbarung über Telearbeit aus dem Jahr 2002 hat der Arbeitgeber für den Gesundheitsschutz und die Sicherheit des Telearbeitnehmers zu sorgen. Der Arbeitgeber

hat also den Arbeitsschutz im Homeoffice sicherzustellen, denn durch die Reform der Arbeitsstättenverordnung aus dem Jahr 2016 findet die Arbeitsstättenverordnung seitdem auch auf Telearbeitsplätze im Homeoffice Anwendung.

So wird allseits davon ausgegangen, dass der Arbeitgeber immer eine sogenannte Gefährdungsbeurteilung durchzuführen hat. Ergonomische Erkenntnisse müssen beispielsweise berücksichtigt werden. Dazu zählt, dass der Arbeitstisch eine Arbeitsfläche von mindestens 160 mal 80 Zentimeter und der Bürodrehstuhl eine neigbare Rückenlehne und Höhenverstellung haben muss. Auch muss ein blendfreies Arbeiten möglich sein und, falls notwendig, ein Sonnenschutz installiert werden.

Das Problem für den Arbeitgeber liegt in einem beschränkten Zugangsrecht zu diesem Arbeitsplatz wegen der verfassungsrechtlich geschützten Unverletzlichkeit der Wohnung: Ein Zutritt zur Wohnung ohne Zustimmung des Arbeitnehmers und der sonst dort wohnenden Personen ist nicht möglich. Der Arbeitgeber muss mit dem Arbeitnehmer vereinbaren, zu welchen Zeiten und in welcher Form er den Wohnraum betreten kann. Üblicherweise wählt man dafür auch angemessene Vorlaufzeiten.

VAA Magazin: Ist es nicht fast unmöglich, das Arbeitsschutzniveau im Homeoffice sicherzustellen?

Wolff: Einige Autoren in der Literatur sehen das so. Es ist faktisch nicht gleichwertig zu realisieren, da der Arbeitnehmer sich seine Einrichtung in einer Vielzahl von Fällen nicht vorschreiben lassen will. Die Ausstattung muss sich daher den veränderten Gegebenheiten anpassen. So unterliegt Mobiles Arbeiten – also das gelegentliche Arbeiten von zu Hause aus oder während der Reisetätigkeit, das Abrufen von E-Mails nach Feierabend außerhalb des Unternehmens die Arbeit zu Hause ohne eingerichteten Bildschirmarbeitsplatz – nicht der Arbeitsstättenverordnung. Es handelt sich dabei nicht um Telearbeit im Sinne der Verordnung. Mobiles Arbeiten ist vielmehr ein Arbeitsmodell, das dem Beschäftigten neben der Tätigkeit im Büro noch Arbeiten außerhalb der regulären Arbeitszeit zu Hause oder unterwegs ermöglicht.

Nach der gesetzlichen Definition liegt ein häuslicher Telearbeitsplatz unter zwei Voraussetzungen vor: Erstens, die Bedingungen der Telearbeit sind vertraglich zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer geregelt – hier genügen die essenziellen Rahmenbedingungen. Zweitens, der Arbeitgeber hat die benötigte ►

Ausstattung mit Mobiliar et cetera bereitgestellt und installiert – das gesamte Arbeitsumfeld ist also so wie ein Arbeitsraum im Betrieb eingerichtet.

Im Sinne dieser Definition finden aber nicht alle Regelungen Anwendung: Es kommen nur die Gefährdungsbeurteilung und die Unterweisungspflicht nach § 6 ArbStättV in Betracht. Der Arbeitnehmer muss seine Wohnung also nicht mit den betriebsüblichen Schildern ausstatten, beispielsweise für die Benutzung des Handlaufs oder die Kennzeichnung von Notausgängen aus seiner Wohnung.

Die praktische Umsetzung dieser Maßnahmen ist unter Arbeitsschützern in der Literatur aktuell immer noch umstritten. Erklärt sich der Arbeitnehmer mit der Begehung einverstanden, dann sollte der Arbeitgeber das dokumentieren und mit einer Checkliste für Arbeitsschutzaufgaben verbinden, auf deren Erfüllung er durch Angaben des Arbeitnehmers vertrauen darf. In der Konsequenz kann man grundsätzlich dieser modernen Arbeitsform nur schaden, wenn man übermäßig Misstrauen und Zweifel sät.

VAA Magazin: Wie sollten die Regeln in der Praxis ausgestaltet werden?

Wolff: Die betrieblichen Partner – Belegschaftsvertretung und Arbeitgeber – sollten einen gesunden Mittelweg finden und Rahmenbedingungen vorgeben. Zum einen wird eine Homeoffice-Regelung arbeitsvertraglich zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer mit den wesentlichen Parametern vereinbart, sei es in der Zusatzvereinbarung zum Arbeitsvertrag oder im gesonderten Telearbeitsvertrag. Zum anderen sind Rahmenbedingungen hilfreich, die in einer Betriebs- oder Sprecherausschussvereinbarung geregelt sind. Darin können der Ausstattungsumfang, die Kostenerstattung und die Aufwandsentschädigung festgelegt werden. Auch sollten wichtige Aspekte wie der Datenschutz und die Datensicherheit sowie die Benennung ständiger Ansprechpartner, die Dokumentationspflicht zur Arbeitszeit, die Festlegung der Arbeitszeit und die Einhaltung bestimmter Fristen abgedeckt werden. Auch für die Arbeitszeiterfassung gelten im Homeoffice keine anderen Regeln als sonst.

VAA Magazin: Sind die Mitbestimmungsorgane immer mit im Boot?

Wolff: Ja. Zum einen gibt es die Mitwirkungsrechte nach §§ 90, 91 BetrVG, zum anderen entstehen Mitbestimmungsrechte nach § 87 Abs. 6 BetrVG – so bei der privaten Nutzung der Telefon-, Internet- und E-Mail-Systeme oder bei Fragen der Arbeitszeitgestaltung nach § 87 Abs. 1 Nr. 2 BetrVG und wegen des Arbeitsschutzes nach § 87 Abs. 1 Nr. 7 BetrVG. Und bei der Begründung und Beendigung der Arbeit im Homeoffice handelt es sich aufgrund der Änderung des Arbeitsortes und der Arbeitsumstände um eine nach § 99 Abs. 1 und § 95 Abs. 3 BetrVG mitbestimmungspflichtige Versetzung.

VAA Magazin: Wie kommt man aus einer Homeoffice-Vereinbarung wieder heraus?

Wolff: Zur Beendigung des Homeoffice ist die Rechtslage leider nicht so eindeutig, weil höchstrichterlich bisher nicht entschieden. Haben die Parteien die ausschließliche Tätigkeit vereinbart, wird es einer Änderungskündigung bedürfen, sofern sich der Arbeitgeber nicht den Widerruf vertraglich vorbehalten hat. Das ist bei der Gestaltung für den Arbeitgeber nicht so einfach.

Jede vertragliche Regelung, die voraussetzungslos die Beendigung des Homeoffice auch im Falle der teilweisen Gestattung vorsieht, ist wegen Abweichung vom gesetzlichen Leitbild des Arbeitnehmerschutzes unwirksam. Deshalb versuchen die Arbeitgeber, Klauseln zu erfinden und die einseitige Beendigung der Telearbeit per Widerruf durch besondere Situationen zu umschreiben, um die Klauseln rechtssicher zu machen. Den Arbeitnehmern ist in jedem Fall zu raten, auch in solchen Fällen mit langen Fristen zu operieren und nur eindeutig definierte Fälle im Vertrag zuzulassen. Die Fris-

ten müssten so ausgerichtet werden, dass man sich bei einer Veränderung dieser Arbeitssituation ausreichend Zeit für eine Anpassung belässt.

VAA Magazin: Wie sieht es denn mit der gesetzlichen Unfallversicherung im Homeoffice aus?

Wolff: Die tritt etwas eingeschränkter ein als im Betrieb. Eine nach § 2 Abs. 1 Nr. 1 SGB VI versicherte Tätigkeit liegt vor, wenn der Arbeitnehmer zur Erfüllung des Arbeitsverhältnisses auch die eigene Tätigkeit in Eingliederung in das Unternehmen des Arbeitgebers zu dem Zweck verrichtet, dass die Ergebnisse der Verrichtung dem Arbeitgeber und nicht dem Verletzten selbst unmittelbar zum Vor- oder Nachteil gereichen. Mit dieser sperrigen Definition wird von Fall zu Fall in der Rechtsprechung entschieden.

Verlässt man etwa den Arbeitsplatz, um Wasser zum Trinken zu besorgen, hat das Bundessozialgericht 2016 den Versicherungsschutz versagt. In diesem Fall war der Arbeitnehmer nach dem Verlassen des Arbeitszimmers auf der Treppe ausgerutscht und hatte sich verletzt. Das BSG sah das als ein typisches eigenwirtschaftliches Interesse. Anders urteilte das Gericht jüngst, als ein Sales-and-Key-Account-Manager mit einem Büro im Keller seines Hauses die Treppe heruntereilte, um wie vereinbart seinen Geschäftsführer anzurufen. Beim Hinabsteigen der Treppe rutschte er aus und stürzte. Hier sah das Gericht keine private Verrichtung, da das Hinabsteigen der Treppe geschäftlich motiviert war.

Ein Arbeitsunfall kann sich regelmäßig erst dann ereignen, wenn der im Homeoffice arbeitende Arbeitnehmer die Wohnung verlässt, um dort dienstliche Verrichtungen wahrzunehmen. Dazu gehört auch, dass er sich eine Mittagsmahlzeit besorgt. Das ist zwar ausdrücklich nicht höchstrichterlich entschieden worden, aber das BSG hat dies 2013 zumindest in einem anderen Fall erläuternd für die Fälle angenommen, in denen jedenfalls ein einzelner Weg täglich wie auch bei dem Mitarbeiter im Büro zur Nahrungsaufnahme unter Versicherungsschutz stehen müsste. Einen Freibrief für das Einkaufen gab das BSG jedoch nicht. ■

Hinnerk Wolff

VAA-Jurist

✉ rechtsberatung@vaa.de

☎ +49 221 160010



Foto: VAA

ERIK LEHMANN HAT DAS WORT

Pustekuchen

Da soll mal noch einer behaupten, „Fridays for Future“ könne nix bewirken! Jetzt macht das Bundesumweltministerium nämlich ernst: Der Laubbläser und sein noch viel, viel böserer Bruder, der Laubsauger, sollen ein für allemal Ruhe geben. „Recht so!“, ruft der obdachlose Igel von nebenan, der schon lange keinen Laubhaufen mehr gesehen hat. Denn was zeichnet den deutschen Garten- und Grundstücksbesitzer aus? Richtig: eine klinische Sauberkeit, gepaart mit krankhaftem Ordnungswahn. Was im Sommer die filigrane Rasenpflege mit Mähroboter im Dauereinsatz und im Winter das tägliche Schneeschippen um fünf Uhr in der Früh, das ist dem Deutschen im Herbst, das ohrenbetäubende Laub von links nach rechts zu pusten. Nur im Frühling, da kapituliert der Deutsche akustisch vor dem allmorgendlichen Gesang der Singvögel und lauscht. Apropos Singvögel – die finden jetzt, im Spätherbst, immer weniger Futter, weil nämlich die im Laub beheimateten Kleinstlebewesen und Pflanzensamen durch den Laubbläser unfreiwillig auf Reisen gehen oder durch den Laubsauger am Ende sogar noch gehäckselt werden, um dann als Spinnen-Wurm-Insekten-Ragout zu enden. Mmh, lecker!

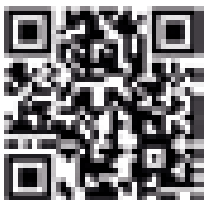
Die Laubbläserproblematik lässt sich übrigens eins zu eins auf den Rasenmähwahn übertragen. Was täte man sich und der Umwelt für einen Gefallen, das Grün einfach mal wachsen zu lassen und zwei-, dreimal im Jahr mit der Sense durchzugehen. Aus totem Rasen würde eine blühende Blumenwiese. Kein Wässern und Düngen nötig und für Augen, Ohren und Nase ein Hochgenuss. Und so verhält es sich auch mit dem herbstlichen Laub. Das kann, wenn es im Wind tanzt, unter den Füßen raschelt oder nach ei-

nem Regenschauer einen betörenden Duft ausströmt, durchaus seinen Reiz haben. Und wenn es das Laub doch einmal zu bunt treibt, dann kann das Singen eines metallenen Rechens ein mitunter wohlklingendes Lied ergeben.

Aber ich will nicht zu poetisch werden und unnötig auf den Spuren von Fontane, Morgenstern oder Rilke wandeln. Der Herbst ist eh zu sehr auf das Vergängliche fokussiert. Der Blick soll doch aber in die Zukunft gerichtet sein. Und Zukunft ist das, was der E-Auto-Bauer Tesla aus den USA macht. Tesla will bald in Grünheide bei Berlin eine riesige Fabrik bauen. 3.000 Arbeitsplätze sollen entstehen und natürlich viele Elektroautos. Aber dafür muss auf dem vorgesehenen dreihundert Hektar großen Baugrund ein Teil Kiefernwald weichen. Die Naturschützer vom NABU sind alarmiert, auch wenn Tesla vorgeschlagen hat, dreimal so viel Wald wieder neu aufzuforsten. Man müsse, so der NABU, erst einmal schauen, welche Flora und Fauna sich in den letzten Jahrzehnten vor Ort angesiedelt hat und womöglich schützenswert sei. Oha, da ahnt man nichts Gutes. Wenn der NABU was sucht, wird er auch was finden. Juchtenkäfer, Mopsfledermaus, Wachtelkönig, Großtrappe oder der seltene Feldhamster lassen grüßen und können sich noch so gut verstecken, sie werden ausfindig gemacht werden – und dann kann das Bauvorhaben erstmal ruhen. Teslas Autofabrik soll 2021 fertig sein und der Chef von Tesla Elon Musk hat schon einmal als Bedingung für die Standortwahl in Brandenburg genannt, dass der Bau schneller vorangehen muss als der des nahe gelegenen Flughafens.



Wenn Musk den TÜV und sämtliche Brandschutzverantwortlichen von der Baustelle fernhalten kann, könnte das auch klappen. Da so ein Tesla aber auch gern mal in Flammen aufgeht und Brandenburg beim Thema brennende Kiefernwälder ein, ja man kann schon sagen, gebrandmarktes Kind ist, kann man nur die Daumen drücken. Für das Milliardenprojekt Stuttgart 21 mussten übrigens seinerzeit Eidechsen umgesiedelt werden. Mal schauen, ob in Brandenburgs Kiefernwälder ein seltener, trockenheitsresistenter Feuersalamander heimisch ist, der sehnsüchtig auf seine Umsiedlung wartet. ■



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

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

GEMEINSAME HOCHSCHULVERANSTALTUNGEN VON GDCh UND VAA

Karrieretipps zum Jobeinstieg

Was tun nach dem Studium? Für die meisten Studenten der Chemiefachrichtungen ist klar: Nach dem Bachelor ist vor dem Master. Und auf den Masterabschluss sollte eine Promotion folgen. Die ist jedoch schneller absolviert, als man anfangs glaubt. Daher sollten sich junge Akademiker am besten schon während des Studiums Gedanken über ihre spätere Karriere machen. Dies ist auch der Rat der VAA-Juristen, die auf zahlreichen, gemeinsam mit den örtlichen JungChemikerForen (JCF) der Gesellschaft Deutscher Chemiker (GDCh) durchgeführten Infoveranstaltungen an Hochschulen in Deutschland Tipps zum Berufseinstieg in der Chemie- und Pharmaindustrie gegeben haben. Dabei wurden unter anderem Fallstricke im ersten Arbeitsvertrag erläutert.



Anfang November 2019 hat Dr. Carsten Gaebert von der VAA-Werkgruppe Wacker München Studenten an der LMU München über den Berufsstart in der Chemie informiert. Foto: Andreas Gebert – VAA



Ende Oktober 2019 war die Vizepräsidentin der Gesellschaft Deutscher Chemiker (GDCh) Prof. Katharina Al-Shamery bei der Infoveranstaltung an der Universität Oldenburg dabei. Foto: Pauline Rust – VAA



Was man im Bewerbungsverfahren bei großen Unternehmen beachten muss, erklärte VAA-Jurist Christian Lange Ende Oktober 2019 an der Goethe-Uni Frankfurt am Main. Foto: Martin Leissl – VAA



Vonseiten der GDCh, zu der die JungChemikerForen gehören, war der Leiter der Abteilung Bildung, Karriere und Wissenschaft Dr. Hans-Georg Weinig in München dabei. Foto: Andreas Gebert – VAA



VAA-Juristin Pauline Rust hat auf Hochschulveranstaltungen von VAA und GDCh wie etwa in München die Leistungen des VAA für seine studentischen Mitglieder vorgestellt. Foto: Andreas Gebert – VAA



Bei der Veranstaltung an der Uni Leipzig konnten sich die Teilnehmer mit VAA-Mitgliedern wie Jane Ortler von der Werksgruppe BASF Schwarzheide unterhalten. Foto: Hyejeong Yoo – VAA



VAA-Mitglied Dr. Michael Linden von der Allessa GmbH hat den Studenten und Doktoranden beim Campusevent in Frankfurt am Main Tipps aus erster Hand gegeben. Foto: Martin Leissl – VAA



Im Anschluss an die Infoveranstaltungen können sich die Studenten und Doktoranden bei Snacks und Getränken mit Referenten und VAA-Mitgliedern auszutauschen. Foto: Martin Leissl – VAA

ANZEIGE



1 2 3
D A S
1 2 3 4 5 6 7 8
K A R R I E R E
1 2 3 4 5 6
P O R T A L für Chemie und Life Sciences

Von Chemikern für Chemiker

Nutzen Sie das Netzwerk der GDCh:

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

www.gdch.de/karriere
twitter.com/GDCh_Karriere



GESELLSCHAFT DEUTSCHER CHEMIKER

CHEMIEGESCHICHTE(N) – 26. DEZEMBER 1194

Kaiser Friedrich II. und das Staunen der Welt

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.

Er forderte das Papsttum heraus, war „Kaiser der Römer“, König von Jerusalem und Erbe des normannischen Königreichs Sizilien. Unter anderem mit seiner Bautätigkeit und seiner Manneskraft – angeblich zeugte er mit 13 Frauen mindestens 20 Kinder – versetzte er die Zeitgenossen in Erstaunen. Unter den vielen schillernden Herrscherfiguren auf dem Thron des Heiligen Römischen Reiches Deutscher Nation gebührt dem Staufer Friedrich II. zweifellos einer der vorderen Ränge.

Bewunderer priesen ihn als idealen Herrscher. Der ihm angeborene „Wesenszug des Guten“, verbinde, so der Diplomat Petrus de Vineia, „die Zonen und versöhnt die Elemente, sodass sich der Frost mit der Hitze verträgt, das Trockene sich mit dem Flüssigen vereint, das Glatte sich dem Rauhen anpasst und dem Geraden das Unwegsamen vermählt wird“. Kritiker wie der Ordensmann Salimbene de Adam dagegen schmähten Friedrich II. als „Schismatiker, Ketzler und Epikureer“, der nichts als Zwietracht unter den Menschen gesät habe.

Vor 825 Jahren, am 26. Dezember 1194, soll der spätere Monarch in Jesi bei Ancona geboren worden sein. Der als Geburtsdatum überlieferte zweite Weihnachtsfeiertag vermittelt eine Ahnung davon, welche hochfliegenden Erwartungen auf Friedrich lasteten,

den seine Mutter Konstanze im Alter von fast 40 Jahren auf die Welt brachte. In Anspielung auf die Geburt Jesu nannte ihn Petrus von Eboli den „Knaben verheißen der Welt, Erneuerer der Zeiten und Reiche“.

Auffallend oft wird Friedrich als Förderer der Wissenschaft und Freund der Künste beschrieben – in einer Zeit, da sich Kanzleien und Universitäten in Europa auszubreiten begannen. Auch hier allerdings sind die Spuren eines mittelalterlichen PR-Kampfes

und sprachenkundig“ charakterisieren. Sein Hof entwickelte sich zu einem Anziehungspunkt für christliche, jüdische und muslimische Gelehrte. Um Juristen auszubilden, gründete Friedrich in Neapel eine eigene Universität.

Ein weiterer Schwerpunkt lag offenbar auf den Naturwissenschaften. So kümmerte sich der Herrscher um die Approbation von Ärzten und Apothekern. Der Gelehrte Michael Scotus legte, wie Historiker Klaus van Eickels schildert, dem Kaiser Überlegungen zur Herkunft von Süß- und Salzwasser in den Mund und ließ ihn über Vulkane philosophieren. „Mathematische Interessen bezeugt Leonardo Fibonacci, der eine seiner Schriften dem Kaiser widmete.“ Des Monarchen liebster Zeitvertreiber war die Falknerei.

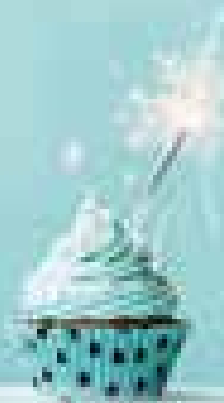
Sein Buch „Über die Kunst, mit Vögeln zu jagen“ und die darin enthaltenen Beobachtungen sollten bis in das 20. Jahrhundert Maßstäbe in der Ornithologie setzen.

Eine weniger glückliche Hand hatte Friedrich in seiner Auseinandersetzung mit den Päpsten. Das Image vom Ketzer und Kirchenverfolger blieb an ihm über seinen Tod am 13. Dezember 1250 hinaus haften. Laut Nicolaus von Calvi litt der Herrscher in seinen letzten Stunden auf Erden an schweren Durchfällen und hauchte „unter Zähneknirschen mit Schaum vor dem Mund“ seinen Atem aus. Für seine Bewunderer aber blieb Friedrich „der größte unter den Fürsten des Erdkreises, das Staunen der Welt“. ■



um die Deutungshoheit über das Bild des Herrschers erkennbar. Gegner lasteten ihm grausame Menschenversuche an. So habe Friedrich Neugeborene isoliert, um die Ursprache der Menschheit herauszufinden. Einen zum Tode Verurteilten ließ er angeblich in einem Weinfass verenden, um herauszufinden, wann und wie bei dem Verstorbenen dessen Seele entweiche.

Es gibt jedoch auch einnehmendere Zeugnisse für die weit gesteckten Interessen des Monarchen, den ihm wohlgesinnte Chronisten als „übermenschlich klug, sehr gebildet



im Januar
und Februar 2020

Herzlichen Glückwunsch!

zum 95. Geburtstag im Januar:

- Dr. Horst Leithaeuser, Marl
- Dr. Rolf Aumueller, Freiburg

zum 90. Geburtstag im Januar:

- Karl-Heinz Ebinger, Neustadt
- Dr. Wolfram R. Kroll, Ludwigshafen
- Dr. Lotte Zimmermann, Ehrenkirchen
- Ewald Mühlenbrock, Walsrode
- Dr. Hans-Joachim Retelsdorf, Didderse

zum 85. Geburtstag im Januar:

- Harald John, Frankenthal
- Dr. Hanfried Arnold, Berlin
- Siegfried Schmidt, Dessau
- Dr. Hasso Daebel, Marl
- Dr. Waltraud Liesenklas, Leverkusen
- Dr. Herbert Kuckertz, Bad Vilbel
- Dr. Hermann Oberender, Schkopau, Ortsteil Luppenau
- Dr. Kurt Mechel, Halle
- Dr. Joachim Doerges, Wenzelbach
- Hermann-Heinz Konrad, Eppstein
- Dr. Ulrich Heß, Löffingen
- Dr. Wolfgang Picht, Odenthal
- Uwe Trittlar, Montevideo
- Dr. Franz-Rudolf Minz, Dormagen
- Dr. Reinhard Obst, Moritzburg
- Dr. Horst Guenther, Krefeld

zum 80. Geburtstag im Januar:

- Dr. Cai von Rumohr, Frankenthal
- Dr. Manfred Schroeder, Neustadt
- Dr. Wolfgang Seydl, Weisenheim
- Dr. Helmut Knopp, Lengenfeld
- Hans Blase, Voigtstedt
- Oswald Weidner, Bitterfeld-Wolfen
- Dieter Kohlstedde, Bad Zwischenahn
- Dr. Manfred Köppner, Marl
- Dr. Bernd Bressel, Dormagen
- Dr. Werner Lidy, Schriesheim
- Dr. Siegfried Ronecker, Schwalbach
- Dr. Hans-Dieter Block, Leverkusen
- Hubert Burau, Halle
- Dr. Walter Hartmann, Bergisch Gladbach
- Dr. Dieter Schmitt, Leverkusen
- Dr. Reinhard Obst, Moritzburg
- Dr. Horst Guenther, Krefeld

zum 75. Geburtstag im Januar:

- Dr. Manfred Hetschko, Rodenbach

- Dr. Rudolf Karl, Mutterstadt
- Günter Saladin, Ludwigshafen
- Dieter Trapp, Mutterstadt
- Dr. Willi Grüber, Wermelskirchen
- Bernhard Nowicki, Ibbenbüren
- Dr. Heinz Helmer Pütthoff, Vineyard Haven, Massachusetts
- Eberhard Steckner, Marl
- Dr. Friedemann Reiter, Putzbrunn
- Heinz Lochner, Frankfurt
- Klaus-R. Stark, Kerpen
- Dr. Heinrich Laufen, Dietenheim
- Dr. Rolf-Dieter Kalas, Soehrewald
- Dr. Walter Stender, Wolfenbüttel
- Dr. Michael Kasper, Darmstadt

zum 95. Geburtstag im Februar:

- Dr. Guenther Heuschkel, Hamburg
- Dr. Reinhold Rathscheck, Kronberg

zum 90. Geburtstag im Februar:

- Norbert Zorn, Heddesheim
- Dr. Norbert Otterbeck, Ueberlingen
- Kurt Strzyzewski, Wasserburg
- Dr. Gotthold Baumann, Haltern a.S.
- Dr. Harro Schlesmann, Odenthal
- Wolfgang Oettgen, Morbach
- Dr. Karl-Heinz Schmidt, Idstein

zum 85. Geburtstag im Februar:

- Dr. Hans-Joachim Huster, Ludwigshafen
- Dr. Manfred Heckenbach, Pulheim
- Peter Dietz, Dreieich
- Dr. Herbert Hartig, Dorsten
- Helmut Peplinski, Blaufelden
- Hermann Strauss, Flörsheim
- Dr. Konrad Rakel, Düren
- Günter Koschig, Droyssig
- Dr. Lothar Riedel, Bad Dürrenberg
- Dr. Johannes Brinkel, Aschaffenburg
- Dr. Bert Brassat, Krefeld
- Manfred Wagner, Duisburg

zum 80. Geburtstag im Februar:

- Dr. Wolf-Dieter Balzer, Frankenthal
- Jürgen Bernbach, Ludwigshafen
- Dr. Walter Goesele, Heidelberg
- Dr. Wilhelm Donike, Marl
- Dr. Geert Christoph, Dormagen
- Wilhelm Baukloh, Pfronten
- Apothekerin Senta Hild, Kriftel
- Dr. Peter Peschel, Bobingen

- Walter Schneider, Overath

zum 75. Geburtstag im Februar:

- Günther Eisen, Essen
- Dr. Heinz-Walter Schneider, Sasbach
- Joachim Zeltwanger, Weisenheim a. B.
- Siegfried Preis, Burg
- Dr. Gert Roessler, Brühl
- Dr. Hans-Joachim Huber, Traunstein
- Hans-Jürgen Fischer, Nürnberg
- Dr. Börries Kübel, Kelkheim
- Dr. Volker Hassmann, Krefeld
- Dr. Werner Haller, Erkrath
- Otto Horak, Leverkusen
- Dr. Hans-Joachim Knops, Monheim
- Dr. Wolfgang-Alexander Simon, Konstanz
- Michael Reichelt, Ruhland
- Dr. Adolf-Heinz Linkies, Frankfurt
- Prof. Wolfgang Schubert, Glashütten
- Dr. Willi Weber, Glashütten

nachträglich zum 90. Geburtstag im Oktober:

- Prof. Klaus Kieslich, Buchholz

nachträglich zum 90. Geburtstag im November:

- Dr. Peter Ludwig, Dießen

Fehlt Ihr Geburtstag, der einer Kollegin oder eines Kollegen? Dann melden Sie sich bitte bei uns. Der Grund für ein solches Problem: In unserer Mitgliederdatenbank wurde nicht immer das komplette Geburtsdatum erfasst, sondern in manchen Fällen nur das Geburtsjahr – das vor der Jahrtausendwende verwendete Datenprogramm sah nur die Erfassung des Geburtsjahres vor. Wir freuen uns daher über jede Rückmeldung, damit wir Ihre Daten korrigieren und die Glückwünsche nachholen können!

Raten Sie mal

Herzlichen Glückwunsch an die Gewinner der Oktoberausgabe: Dr. Helmut Schwarz, Werksgruppe BASF Ludwigshafen, Mercedes Molina Aceituno, Werksgruppe Merck, und Hans Günther Wey, Werksgruppe Evonik. Für diese Ausgabe ist der Einsendeschluss der 15. Januar 2020. 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.

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

Laubbäume	Kfz-Z. Indien Mitteilung (Kurzw.)		Ab-schieds-gruß	Getränke-rest	Roman von Isabel Allende		Kfz-Z. Irland Stadt in Katar		Tisch-leuchte	Kurzform v. Ulrich Meeresvogel		begüns-tigte Personen	Vorn. des Modera-tors Faß-bender		
		15			sorgfältig					1					
			würdelos						nieder-deutsch: klein e Insel			Abk.: Arbeits - losen-gel d			
Kurz-form von Andreas	kurz fü r Eduard be-harrlic h			erdum-fassend hebr. : Sohn	land-schaft-lich: Truhe	Märchen-figur schweiz. Kanton				Nacht - lokal			10		
warum, weshal b	männ-liches Rind	Kurzform v. Beatri x Sand-hügel			Vorname von Delon		dt. Grafiker (Hans ..., † 1966)			salopp: Lutscher		Kfz-Z. St. Ingbert			
Einsam-keit, Ver-lassen-heit				deshal b kurz fü r Kraftrad					sehen, sieben		flaches Küsten-schiff	Vorn. der Modera-torin Hei - denreich			
		8					Betreuer leichtes Motorrad			6					
sich hin-und her-neigen	griechi -sche Vorsilbe: gegen		Zwangs-lage		Bücher-gestel l	Kfz-Z. Meißen				Lebens-bereich Kykla - deninsel			3		
Zwerg-staat in Europa (2 Worte)							erster UN- General - sekretär				Wortteil: drei		Fuge, Furche		
						Auswei - se aus-stellende Behörde	fein e Kuchen								
miss-gön-nen	Sport - stätte n	Leid Er-tragender		wild e Kinder	zu Fuß (per ...)						Abk.: Hand-ball - lig a		Ferien-anlage		
							Jazzstil			Vieh-hüter Maschi - nentei l			4		
Stadt in Indien	russ. Gebirge flieder-farben					Bäckerei - produk t	Wichtig - tuer				spani -scher Frauen-name		Stadt auf Sizilie n		
alte s Schnei - dermaß (Mz.)					Abk.: beispiele-weise					Stück von Beet - hooven („Für ...“)					
süd-deutsch veraltet: unterhal b			Stadt in Thürin-gen				Rhein-zufluss im Elsass				franzö-sisch: nei n				
Ballett-schüler		2		vorder-asiati-scher Staat					unrund laufen						
Zahnwal (...wal)			lieb, an-genehm				fertig gekocht				Kfz-Z. Starn-berg				
Lösung:	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15

Leserbriefe

Zum VAA Magazin allgemein:

Herzlichen Dank für die schnelle Antwort und die Umstellung auf digital. Klasse, dass das so einfach ging (das ist nicht überall so). Machen Sie doch bitte mal ein wenig Reklame dafür, dass das so einfach geht.

Dr. Peter Rasor, Penzberg

Ich bin langjähriges Mitglied des VAA, doch heute muss ich mich zum ersten Mal beschweren, und zwar über das VAA Magazin, nicht über den Inhalt, im übertragenen Sinn doch, nämlich über den Geruch, den das Magazin seit einigen Ausgaben von sich gibt. Woran dies liegt, weiß ich nicht. Ähnliches habe ich auch bei der Publikation der GDCh festgestellt. Dort las ich auch von einem neuen, wenn ich mich recht erinnere, „umweltfreundlichen“ Druck. Ob dies der Grund ist, weiß ich nicht.

Das VAA Magazin muss ich regelmäßig mehrere Tage auf dem Balkon lüften, doch auch nach dieser Prozedur ist der Erfolg nur mäßig. Ich wunderte mich, falls Sie noch niemand darauf angesprochen haben sollte, zumal Chemiker berufsbedingt sehr gut unterschiedliche Gerüche wahrnehmen können.

Ich würde mich freuen, wenn der Geruch des ansonsten sehr interessanten Magazins sich bessert, ich nähme es dann öfter als in den letzten Monaten zur Hand.

Dr. Christian Thieme, Burghausen

Personalia

Seit Dezember 2019 verstärkt Sandra Brülls das Team der Mitgliederverwaltung in der VAA-Geschäftsstelle Köln. Die Betriebswirtin mit dem Schwerpunkt Wirtschaftsinformatik und Organisation ist beim VAA als Leiterin der Mitgliederverwaltung und der IT-Projekte tätig. Zuvor hat Brülls lange Jahre in verschiedenen Funktionen bei Galeria Kaufhof gearbeitet, unter anderem in der Finanzbuchhaltung, im Rechnungswesen und zuletzt als Business Analyst. Dabei hat die Kölnerin zahlreiche Erfahrungen als Projektmanagerin gesammelt.



Zum Artikel „Effizienter Klimaschutz: Wie erreichen wir die Ziele?“, ULA Nachrichten, Ausgabe Oktober 2019:

Zu meiner Person: Ich war leitender Kraftwerksingenieur bei Evonik Marl, habe Erfahrung in Planung, Bau und Inbetriebsetzung und möchte aufklären, warum die Energiewende falsch ist! Ich gehe davon aus, dass Sie wenigstens diese Seite im VAA Magazin bringen. Mit dem anhängenden Teil soll Ihnen klar werden, was sich andernfalls noch einstellen würde. Sie hätten sich kaum schlechter informierte „Fachleute“ bezüglich Energiewende herausuchen können! Was nützen alle Beschreibungen zum Klimaschutz, wenn man keine technischen Zwänge kennt, die von vornherein das Vorhaben zum Scheitern verurteilen? Denn Deutschlands Stromversorgung kann ohne konventionelle Kraftwerke nicht funktionieren (es gibt keine Speicher, weil sie ein Milliardengrab sind)! Kein Politiker hat je die Zwänge in Erfahrung gebracht, weil die Abschaffung der Kraftwerke nie ein Thema war. Und weil sie keine Gegenargumente liefern konnten, erfolgte auch kein Widerspruch!

Nun ein wenig Kraftwerkstechnik, ohne die und ohne Speicher das totegeborene Kind entsteht: In den Netzen liegt im Normalbetrieb die zulässige Frequenzabweichung zwischen 49,8 und 50,2 Hz. Fällt ein Kraftwerksblock aus, darf sich die Frequenz vor einem Blackout in den Teilnetzen nur kurzfristig zwischen 49,200 und 50,800 bewegen. Die Regelleistung steht erst nach 30 Sekunden vollständig zur Verfügung. Für die ersten entscheidenden Sekunden, die für die Netze ausschlaggebend sind, stehen als einzige verfügbare Leistungsreserve die kinetische Energie aus den rotierenden Massen von Turbosätzen in konventionellen Kraftwerken zur Verfügung. Wird plötzlich ein hoher Bedarf entstehen, zum Beispiel durch Einschalten von Flutlichtanlagen, Anfahren von ICEs, muss eine hohe abrufbare Energiereserve vorhanden sein, die sich um 20 Prozent bewegt!

Hier muss allen Nichtfachleuten klar sein, nur mit „erneuerbaren Energien“ (ohne Speicher) kann in einem Industriestaat eine ständige Versorgung nicht funktionieren!

Karlheinz Dingeldein, Marl

Die Redaktion des VAA Magazins
wünscht allen Lesern frohe Weihnachten
und ein erfolgreiches Jahr

2020!

VAA trauert um Dr. Eugen Velker

Am 11. Oktober 2019 ist das ehemalige VAA-Vorstandsmitglied Dr. Eugen Velker im Alter von 77 Jahren verstorben. Der Chemiker war im Laufe seiner erfolgreichen beruflichen Laufbahn Vorsitzender des Bayer-Sprecherausschusses in Dormagen sowie Mitglied im Gesamt- und Konzernsprecherausschuss der Bayer AG. Auch im Bayer-Aufsichtsrat hatte sich Velker von 2000 bis 2002 engagiert. 1974 in den VAA

eingetreten, war Eugen Velker unter anderem Vorsitzender der Werksgruppe Dormagen sowie von 1996 bis 1997 Mitglied im Vorstandsvorstand. „Der VAA trauert um ein verdientes Mitglied“, so VAA-Hauptgeschäftsführer Gerhard Kronisch. „Dr. Eugen Velker hat sein Ehrenamt mit Freude und Verantwortung ausgefüllt. Unser stilles Mitgefühl gilt seiner Familie und seinen Angehörigen.“

Schreiben Sie uns!

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



Die Redaktion behält sich Kürzungen vor. Bitte geben Sie Ihren Namen und Ihre Anschrift an.

Termine 2020

- 23.01.** FKI-Seminar „Aufgaben von Sprecherausschüssen“, Köln
- 13. – 14.02.** Vorstandsklausur, Würzburg
- 11.03.** FKI-Seminar „Hartes Verhandeln“, Köln
- 12.03.** FKI-Seminar „Hartes Verhandeln Stufe 2“, Köln
- 14.03.** Vorstands- und Beiratssitzung, Köln
- 23.03.** FKI-Seminar „Schnelles Lesen“, Köln
- 27.03.** Vorstandssitzung, WebEx
- 31.03.** FKI-Seminar „Abfindungen effizient gestalten“, Köln
- 23.04.** FKI-Seminar „Politisches Agieren für Führungskräfte“, Köln
- 21.04.** Sitzung der Kommission Sprecherausschüsse, Köln
- 08.05.** Vorstandssitzung, Montabaur
- 08. – 09.05.** VAA-Delegiertentagung, Montabaur
- 19.05.** FKI-Seminar „Digitale Kompetenzen für Führungskräfte“, Köln
- 04.06.** FKI-Seminar „Souverän präsentieren“, Köln
- 16.06.** FKI-Seminar „Resilienz stärken“, Köln
- 28.08.** Vorstandssitzung, Köln

Der Terminkalender des VAA wird fortlaufend aktualisiert. Neue und weitere Termine für Veranstaltungen, Sitzungen und Tagungen finden sich online unter www.vaa.de und auf der Mitgliederplattform MeinVAA unter mein.vaa.de.

VORSCHAU AUSGABE FEBRUAR

- **Verband:**
Gesunde Führung
- **Porträt:**
Internationales Engagement
- **Vermischtes:**
Tollkühner Raketenmann

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.

Chefredaktion: Timur Slapke.

Redaktion: Christoph Janik, Ursula Statz-Kriegel, Simone Leuschner (Bildredaktion);

ULA Nachrichten: Klaus Hofmann, Wencke Jasper, Ludger Ramme, Michael Schweizer, Timur Slapke.

Schlussredaktion: Timur Slapke; **Korrektorat:** Sandra Blumenkamp.

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. August 2017.

Druckauflage: 27.000 (1/19); **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 und Geschlechtsidentitäten gemeint.

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

Samuel Koch, Schauspieler



Die BU Protect Berufsunfähigkeitsversicherung

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

Vorteile für VAA-Mitglieder

- günstigere Beiträge
- nur 3 Gesundheitsfragen

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

 **die Bayerische**
Versichert nach dem Reinheitsgebot

Fordern Sie unverbindlich Ihr persönliches Angebot bei uns an:

VAA Assekuranz Agentur GmbH · Versicherungsmehrfachagentur für Mitglieder des VAA

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



ALLE NEWS IN EINER APP

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

