

April 2021

VAA Magazin

Zeitschrift für Fach- und Führungskräfte



Element mit Energie:

Gas geben für Wasserstoff

Interview mit Brudermüller:
Gut führen durch Vertrauen

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



Mut zu Experimenten und Entscheidungen

In letzter Zeit bekommen sehr viele Menschen das ungute Gefühl, dass es dem Krisenmanagement der politisch Verantwortlichen zunehmend an Durchblick und Weitsicht, aber auch an echtem Willen und Mut zu Entscheidungen mangelt. Strukturelle Defizite und sogar persönliches Fehlverhalten treten immer häufiger zutage. Kurzum: Es knarzt kräftig im politischen und gesellschaftlichen Gebälk. Mitten im zweiten Coronajahr ist dies eigentlich kein Wunder. Was wundert, ist die Tatsache, dass selbst Best-Practice-Beispiele aus dem Vereinigten Königreich oder den USA, die sich zum Jahresbeginn in einer tieferen Talsohle als Deutschland befunden haben, aber nun beim Impfen ordentlich aufs Gaspedal getreten haben, hierzulande nicht zu einem beherzten Umdenken führen. Jedenfalls sorgt die Strategie des „Weiter so“ – gern ergänzt mit „Augen zu und durch“ und „Keine Experimente“ – nicht unbedingt dafür, die Zeit bis zur langersehnten „Durchimpfung“ als gesunde Gesellschaft zu überbrücken. Von der Wirtschaft ganz zu schweigen: Welche Bilanz nach über einem Jahr Pandemie für unterschiedliche Branchen wie die Chemie oder die Luftfahrt zu ziehen ist, erläutern die ULA Nachrichten auf den Seiten 31 und 32.

Strategisches Denken braucht kluges, aber entschiedenes Handeln in der Krise, um nachhaltig erfolgreich zu sein. Und hier kommt es mehr denn je auf gute Führung an – und auf Führungskräfte, die Verantwortung übernehmen und dabei Vertrauen schaffen. Dazu habe ich mich vor Kurzem auch mit dem CEO der BASF Dr. Martin Bruder Müller unterhalten, zu lesen hier im VAA Magazin auf den Seiten 20 bis 23. Deutlich wird im Interview auch, dass die Chemieindustrie den Blick schon lange vor Corona auf innovative Technologien gerichtet hat und Zukunftsthemen gerade jetzt energisch in Angriff nimmt.

Energie spielt bei den Bemühungen um den Klimaschutz eine Schlüsselrolle. Es gibt aber noch offene Fragen: Wie lässt sich etwa die Verfügbarkeit von Wind- und Sonnenenergie im System der Energieversorgung effizient absichern? Eine sehr gute Back-up-Möglichkeit bietet die Gasturbinentechnologie, denn Gaskraftwerke können flexibel und schnell hoch- und abgefahren werden. Das Problem: Erdgas ist ein fossiler Energieträger. Das Spezial auf den Seiten acht bis 15 stellt vor, wie dieses Gas in den Kraftwerken auf lange Sicht durch Wasserstoff ersetzt werden könnte. Es zeigt sich: Mit Erfindergeist, Experimentierfreude und Mut zum Risiko werden Innovationen geschaffen, die den Weg aus Krisen der Gegenwart weisen können.



Foto: VAA

A handwritten signature in black ink that reads "Rainer Nachtrab". The signature is written in a cursive, slightly slanted style.

Rainer Nachtrab
1. Vorsitzender des VAA

VAA MAGAZIN

—

April 2021

6 CHEMIE IM BILD

Wasserstoff in Zahlen

8 SPEZIAL

Wasserstoff für Gasturbinen



Foto: Alexander Kirch – Shutterstock

Coverfoto: aprrott – iStock

Inhalt

VAA

- 16 **Mitglieder werben Mitglieder:**
Gerriets erneut bester Werber
- 18 **New Work:**
VAA setzt auf Innovation

BRANCHE

- 20 **Erfolg und Nachhaltigkeit:**
Interview mit Dr. Martin Bruder Müller und Rainer Nachtrab
- 24 **European Chemistry Partnering:**
Digitales Networking-Highlight
- 26 **Personalalia aus der Chemie**

MELDUNGEN

- 27 **Enzymaktivierung**
VAA-Career-Talk
Community stärken
- 28 **Befindlichkeitsumfrage**
Chemtelligence-Plattform
Versetzung und Degradierung
VAA-Delegiertentagung
- 29 **VAA-Karriereratgeber**
Evolutionsschlüssel
Bakterienstammbaum
- 30 **Taschen im Zellkern**
Neues aus den Werksgruppen
Kampagne des VCI
Dienstwagen im Ausland

ULA NACHRICHTEN

- 31 **Wirtschaft:**
Interview mit Dr. Thomas Sauer und Markus Wahl
- 33 **Kommentar:**
Leroux zieht Bilanz
- 33 **ULA Intern:**
Austausch mit der Politik
- 34 **Compliance:**
Spannungsfeld zwischen Recht, Ethik und Moral
- 35 **Chancengleichheit:**
ULA-Stellungnahme zum Führungspositionen-Gesetz
- 36 **Fondsstandortgesetz:**
Mitarbeiterkapitalbeteiligung stärken
- 37 **Führung:**
Verschwörungstheorien am Arbeitsplatz
- 38 **Weiterbildung:**
Aktuelle Seminare des Führungskräfte Instituts
- 38 **Digitale Führung:**
Studie von Prof. Jürgen Weibler

WIRTSCHAFT IN ZAHLEN

- 39 **Industrien im Vergleich:**
Pharma zeigt sich stark

RECHT

- 40 **Interview mit Stefan Ladeburg:**
Impf- und Maskenpflicht am Arbeitsplatz
- 42 **Videokonferenzen:**
Kamera an oder aus?
- 44 **Urteil im Fokus:**
Homeoffice statt Änderungskündigung

STEUERN

- 46 **Coronakrise für Arbeitnehmer:**
Tipps zur Steuererklärung

60PLUS

- 48 **VAA-Pensionärsreise:**
Auf nach Heidelberg

LEHMANNS DESTILLAT

- 49 **Satirische Kolumne:**
Lehmann setzt die Maske ab

VERMISCHTES

- 50 **ChemieGeschichte(n):**
Der Kopf hinter der Rübe
- 51 **Glückwünsche**
- 52 **Sudoku, Kreuzworträtsel**
- 53 **Personalalia**
- 54 **Feedback, Termine, Vorschau, Impressum**

H₂

ist die chemische Formel für molekularen Wasserstoff. Das Element kommt auf der Erde praktisch nur in chemisch gebundener Form vor. Um es als Energieträger nutzen zu können, muss es durch geeignete Verfahren aus seinen chemischen Verbindungen heraus gewonnen werden. Dies geschieht mithilfe von Energie in Form von Strom oder Hochtemperaturwärme, beschreibt das Deutsche Zentrum für Luft- und Raumfahrt in seiner Wasserstoffstudie 2020.

10 Tonnen

Kohlendioxid (CO₂) können derzeit bei der Produktion einer Tonne „Grauen Wasserstoffs“ entstehen, so das Bundesministerium für Bildung und Forschung. Dieser Wasserstoff wird aus fossilen Brennstoffen gewonnen: Erdgas wird unter Hitze in Wasserstoff und Kohlendioxid gespalten. Der gewonnene Wasserstoff wird gespeichert, das CO₂ wird jedoch ungenutzt in die Atmosphäre abgegeben. 80 Prozent des weltweiten Energiebedarfs werden gegenwärtig über fossile Brennstoffe wie Kohle, Erdöl und Erdgas gedeckt.

50 Prozent

Kohlendioxid je Kilowattstunde setzt fossiles Erdgas im Vergleich zu Kohle bei der Verbrennung oder Verstromung frei. Damit etabliert sich Erdgas als eine klimafreundliche Alternative und kann durch den Einsatz innovativer Technologien sogar komplett ohne Freisetzung von CO₂ genutzt werden, wie das Forschungsprojekt „Methanpyrolyse in einem Flüssigmetall-Blasensäulenreaktor“ am Karlsruher Institut für Technologie (KIT) zeigt.

Foto: Alexander Limbach – Shutterstock

Etwa 80

Prozent des eingeführten Methans werden aktuell zu Wasserstoff und Kohlenstoff während der Methanpyrolyse im Rahmen des KIT-Projekts umgewandelt. Am Ende soll aber auch das Kohlenstoffpulver eine klimaneutrale Verwendung finden und beispielsweise in modernen Bau- und Konstruktionswerkstoffen oder Hightechanwendungen wie Energiespeichern verwendet werden. Das restliche Methan wird in den Pyrolyseprozess zurückgeführt.

1.200 Grad

Celsius beträgt die Reaktionstemperatur, bei der das Methan in dem am KIT entwickelten Reaktor optimal in seine Bestandteile zerfällt – ein Anteil Kohlenstoff und zweimal zwei Anteile Wasserstoff. Das KIT-Projekt nutzt einen aufrechtstehenden, mit flüssigem Zinn gefüllten Blasensäulenreaktor von einem Meter Höhe. Am Reaktorboden wird das Methangas durch eine Düse eingeleitet und dort in Form von Bläschen freigesetzt. „Die Bläschen steigen aufgrund des Dichteunterschieds nach oben auf und stellen eine Art Mikroreaktorkammer für die Aufspaltung bei der Pyrolyse dar“, so der Leiter des KIT-Flüssigmetalllabors Prof. Thomas Wetzel.

3 bis 5

Sekunden braucht das Methan im Reaktor des Flüssigmetalllabors am KIT, um sich zu spalten. Es erreicht durch das heiße Zinn schnell die erforderliche Reaktionstemperatur, sodass seine Spaltung noch während des Aufsteigens der Bläschen erfolgt. Die Bläschenoberfläche fungiert dabei als Wand, auf der sich der freigesetzte Kohlenstoff ablagert. Das flüssige Zinn dient somit nicht nur als Wärmeübertragungsmedium, sondern verhindert vor allem das Anlagern der Kohlenstoffschichten an der Reaktorwand, das zur Verstopfung führen würde. Kommen die Bläschen am oberen Ende des Reaktors an, platzen sie auf und setzen ein Gemisch aus Wasserstoff, Kohlenstoff und Restmethan frei.



Neues Gas in alten Turbinen

Von Timur Slapke

Noch vor etwas mehr als zehn Jahren ist in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft heiß über die Rolle der Atomenergie als Brückentechnologie hin zu einer regenerativen Energieversorgung diskutiert worden. Mit dem auf die Katastrophe von Fukushima im März 2011 folgenden, im Schnelldurchlauf beschlossenen Atomausstieg sind in Deutschland neue Tatsachen geschaffen worden. Nun steht der Kohleausstieg auf der Tagesordnung. Doch wie kann der Umstieg auf eine CO₂-freie Energieversorgung möglichst ohne Versorgungslücken gelingen? Statt Brückentechnologien braucht es eher Lückentechnologien. Diese könnten auf Wasserstoff basieren, der statt Erdgas in bereits existierenden Gaskraftwerken zur Strom- und Wärmeerzeugung genutzt wird. Eine andere Möglichkeit ist die Nutzung von erdgasbasiertem Wasserstoff, der schon heute in großen Mengen hergestellt werden kann und damit den Aufbau der relevanten Infrastruktur für Grünen Wasserstoff ermöglicht. Dies schließt auch die Möglichkeit der Speicherung und Trennung von CO₂ ein. Neben der Chemieindustrie sind vor allem Energieunternehmen gemeinsam mit Partnern aus der Wissenschaft engagiert, um Wasserstoff als Schlüssel zur erfolgreichen Energiewende zu etablieren.

Vom Deutschen Zentrum für Luft- und Raumfahrt (DLR) in Köln-Porz zum Flughafen Köln-Bonn ist es gefühlt ein Katzensprung. Tief fliegende Flugzeuge im Landeanflug lassen sich hier häufig beobachten – und auch hören, wobei die Geräusentwicklung moderner Triebwerke in den letzten zwei Jahrzehnten spürbare Fortschritte gemacht hat. Dies bestätigt auch Christian Fleing vom Institut für Antriebstechnik im DLR. Anhand eines alten Flugzeugtriebwerks ist der Ingenieur gleich in seinem Element: „Moderne Triebwerke bestehen aus einer Core, die Energie für den Antrieb eines riesigen Fan bereitstellt“, erläutert Fleing die Funktionsweise eines Triebwerks gleich im Eingangsbereich des Instituts. „Dieser schaufelt Luft durch den äußeren Mantel des Triebwerks, sodass ein enormer Vortrieb entsteht.“ Heutzutage seien sie

viel geräuschgeminderter und effizienter als noch vor 20 Jahren.

Schnell kommt Christian Fleing zu seinem „Zuhause“ – der Brennkammer: „Über das Brennstoffverteilsystem wird Kerosin über Druckzerstäuber in die Brennkammer zugeführt, wo die chemisch gebundene Energie des Kraftstoffs in thermische umgewandelt und zur weiteren Nutzung zur Verfügung gestellt wird.“ Die thermische Energie werde dann über die Turbine in Rotationsenergie umgewandelt. Man spürt, wie sehr Fleing sich für sein Thema begeistert. Im Rahmen seiner Diplomarbeit ist der gebürtige Wuppertaler 1996 zum DLR gekommen und hat dort als Versuchsingenieur angefangen. Heute ist er Leiter der Abteilung Brennkammertest am DLR-Institut für Antriebstechnik. ►

Foto: Vattenfall

Die Brennkammer ist auch der Schlüssel zu einem groß angelegten Projekt, das im DLR durchgeführt wird. Christian Fleing erläutert den Hintergrund am Beispiel der Flugzeugturbine: „Möchte man die Effizienz und Umweltverträglichkeit erhöhen, kann man inkrementell vorgehen, indem man etwa neue Materialien und Werkstoffe in den Triebwerken einsetzt.“ Das werde auch gemacht von den Herstellern – es gehe Stück für Stück voran. Man könne aber auch disruptiv denken und am Treibstoff selbst ansetzen. Also Wasserstoff statt Kerosin durch die Turbinen jagen? „Ja, das wäre eine interessante Möglichkeit.“ Da sei man in der Luftfahrt noch in einem sehr frühen Stadium, so Fleing. In der Energieversorgung eröffnet sich dagegen ein ähnlicher Ansatz, der viel schneller Resultate abwerfen könnte: „Triebwerke und Gasturbinenkraftwerke haben sehr viel gemeinsam – die Brennkammer ist bei beiden das Herzstück.“ Die Brennstoffflexibilität in stationären Gasturbinen sei schon sehr weit ausgeprägt. „Mit der Gasturbinentechnologie können wir die Verfügbarkeit von Wind- und Sonnenenergie absichern – Gaskraftwerke können flexibel und schnell hoch- und wieder heruntergefahren werden.“

Um temporäre Versorgungslücken zu schließen, sind Gaskraftwerke – anders als Atomkraftwerke – hervorragend geeignet, bekräftigt Geert Laagland vom Energiekonzern Vattenfall. Man könne sie bei Bedarf täglich an- und abschalten: „Nimmt man beispielsweise unser Magnum-Kraftwerk mit drei Blöcken und insgesamt 1.400 Megawatt – die Anlage wurde in den letzten Tagen fast jeden Tag hoch- und wieder heruntergefahren, nur um die Tagesspitze abzudecken. Das kann man über eine längere Zeit so handhaben während einer Dunkelflaute.“

Bei Vattenfall ist Laagland Director of Engineering in den Bereichen BA Heat und OU Projects. Der Energieerzeuger und -versorger betrachtet mit Überschüssen aus den Erneuerbaren erzeugten Wasserstoff als eine Alternative zu Erdgas – als eine Art „saubere Lückentechnologie“, um die Lücken der erneuerbaren Kapazitäten zu schließen. Vattenfall ist deswegen gemeinsam mit anderen Unternehmen wie dem Spezialisten im Bereich Verbren-

nungstechnik für Schwerlastturbinen Ansaldo Thomassen oder den Chemieunternehmen Dow und Nouryon Teil eines europäischen Konsortiums, das gemeinsam mit dem DLR die Wasserstoffverbrennung in bestehenden Kraftwerken erproben will, um möglichst schnell Erdgas durch Wasserstoff ersetzen zu können. Ziel ist die Brennstoffflexibilität von 100 Prozent Erdgas bis zu 100 Prozent Wasserstoff – sowie jeder dazwischenliegenden Mischung von Erdgas mit Wasserstoff.

Vom Erdgas zum Wasserstoff

„Für uns ist das Projekt Teil einer Gesamtstrategie“, erläutert Laagland. Mit seiner Arbeit möchte der Ingenieur zu Schaffung einer sauberen, nachhaltigen und bezahlbaren Energieversorgung beitragen. „Wir wollen ja auch den Kohleausstieg schaffen – in den Niederlanden ist uns das bereits gelungen.“ In Hamburg steht das Großkraftwerk Moorburg bereits still. In Berlin bereitet Vattenfall den Kohleausstieg bis 2030 vor. Verschiedene Wärmequellen wie zum Beispiel Restwärme von Müllverwertungsanlagen, Geothermie oder Biomasse stehen dafür im Fokus. „Allerdings brauchen wir immer noch eine Restkapazität, die durch erneuerbare Energien allein nicht abgedeckt werden kann“, so Geert Laagland. „Hier setzen wir mit Erdgas an, mit der Möglichkeit einer späteren Umstellung auf grünen Wasserstoff.“ Bereits für 2022 ist der erste Demonstrationsbetrieb der neuen Technologie in einem realen Kraftwerk geplant. Gaskraftwerke haben üblicherweise eine Lebensdauer von maximal 200.000 Betriebsstunden, die sich durch den Austausch von Komponenten verlängern lässt. Während früher stark auf Grundlast gesetzt wurde mit bis zu 8.000 Stunden pro Jahr, fallen beim fle-



xiblen Einsatz zur Grundlastabsicherung im Zusammenspiel mit erneuerbaren Energien eher 4.000 Stunden pro Jahr an. So kann ein Kraftwerk mittlerweile bis zu 40 Jahre laufen.

Die künftige Brennkammertechnologie soll einen Leistungsbereich von einem

“ Im Prüfstand wird die Brennertechnologie eingebaut, um in Stufen Erdgas durch Wasserstoff zu substituieren.

Christian Fleing, Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt



*Moderne Flugzeuge und Gaskraftwerke haben mehr gemeinsam, als es auf den ersten Blick erscheint. Ob Kraftwerksturbine oder Flugzeugtriebwerk: In beiden Turbinensystemen ist die Brennkammer das Herzstück.
Foto: Frank Peters – Shutterstock*

bis 300 Megawatt abdecken. Zur Einordnung: Eine Großgasturbine arbeitet im Bereich von 100 bis 300 Megawatt. „Diese Turbinen werden auch in unseren großen Gaskraftwerken eingesetzt“, so Laagland. Doch zuvor wollen die Entwicklungsziele in zahlreichen Hochdrucktests im Technikumsmaßstab im DLR geprüft werden. Daran tüfelt Christian Fleing gemeinsam mit seinem Team am Standort in Köln-Porz – in Coronazeiten selbstverständlich mit ausreichend Abstand und medizinischem Mund-Nasen-Schutz. „Mit unserem Projekt liefern wir bereits konkrete Ergebnisse – es geht also bereits um die konkrete Validierung, nicht nur ums Vorhaben. Unsere Ergebnisse aus den Validierungsexperimenten werden die Industrie befähigen, mit der neuen Technologie schneller an den Markt zu kommen.“

Pro Tag wird im DLR ein Versuch durchgeführt, gesteuert von der Leitwarte auf der zweiten Etage des zweiten von insgesamt fünf Hochdruckbrennkammerprüfständen. Hier laufen alle Daten und Messwerte digital zusammen und werden direkt analysiert. „In einer achtstündigen Versuchsschicht wird die Komponente mit verschiedenen Lastenverteilungen geprüft“, so Christian Fleing. „Wenn das Ergebnis am Ende stimmt, ist die Komponente verifiziert.“ Dann geht es um die Verifizierung des Gesamtsystems, die nicht mehr am DLR, sondern bei den Herstellern der Kraftwerke wie dem zur italienischen Ansaldo Energia gehörenden Unternehmen Ansaldo Thomassen stattfindet.

Die Vorbereitung eines Experiments im Brennkammerprüfstand ist richtiger

Schwermaschinenbau. „Wir simulieren die Komponenten im Kraftwerk und ersetzen den Gasturbinenverdichter“, zeigt Fleing. Praktisch aus allen Richtungen führt ein weit verzweigtes, riesiges Rohrsystem in die zentral platzierte, relativ kleine Brennkammer. „Die vorgewärmte Druckluft, die sonst aus dem Verdichterkäme, kommt bei uns aus einem speziellen wärmegeprägten Rohr. Im Prüfstand wird die Brennertechnologie eingebaut, um in Stufen Erdgas durch Wasserstoff zu substituieren.“ Fleings Team stellt dann fest, ob die Verbrennung bestimmungsgemäß abläuft und die Emissionen im Griff sind. „Das ist der Kern unseres Versuchsziels.“ Dies klingt nach wenig, ist aber fast schon das größte Betriebsrisiko in einer Gasturbine – der chemisch-physikalische Vorgang einer sich immer wieder neu entzündenden Verbrennung. ▶

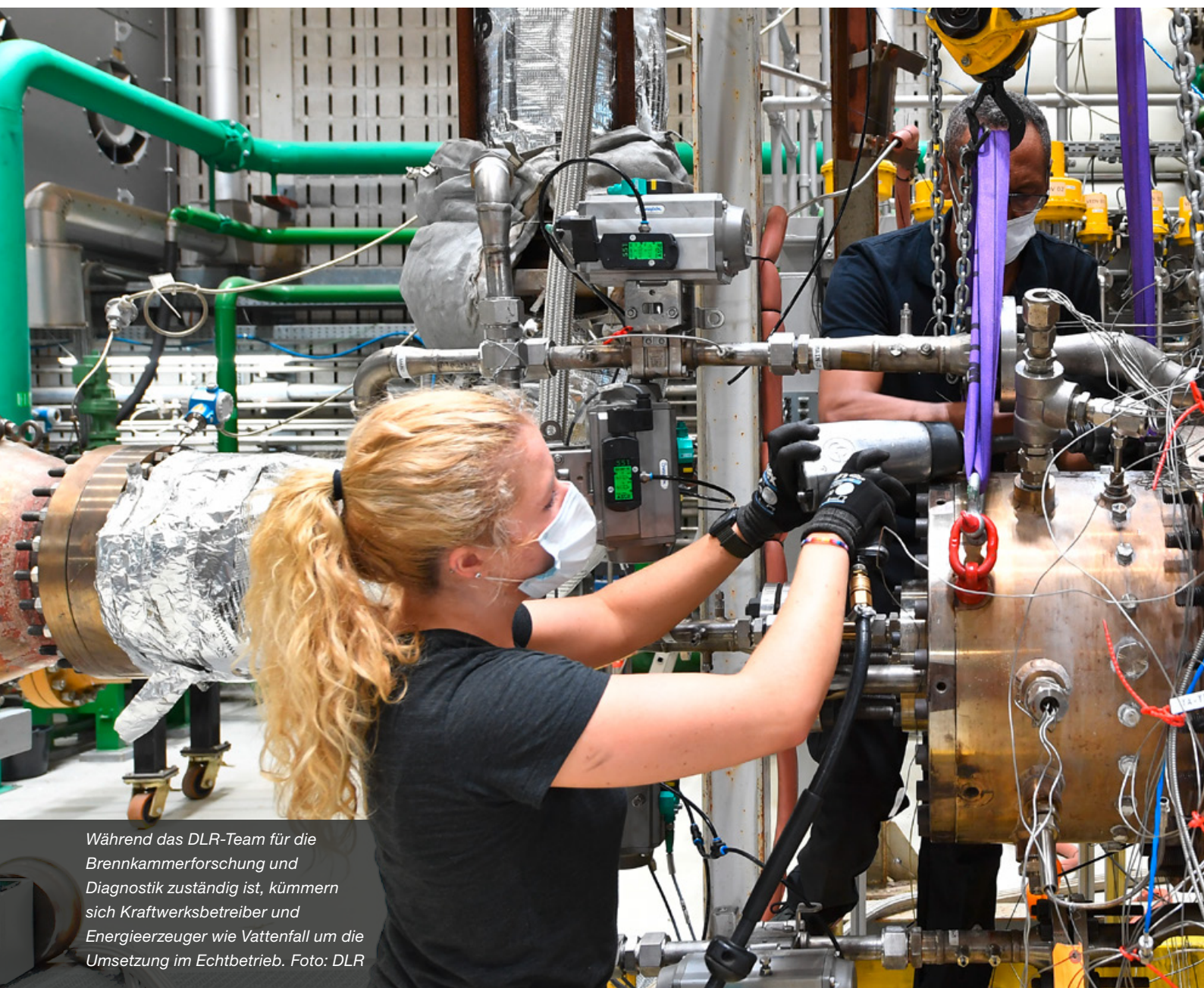
Wasserstoffverbrennung unterscheidet sich deutlich von der Erdgasverbrennung. Christian Fleing erläutert: „Wir haben einen Dichteunterschied, woraus sich eine andere Flammgeschwindigkeit ergibt, die wiederum thermoakustische Problemstellungen nach sich zieht.“ Andere Flammenschwingungen führen daher zu anderen Druckpolarisationen. „Beim Wasserstoff haben wir zusätzlich noch das Risiko des Flammenrückschlags, der zu Hardwareschäden führen kann.“

Bei ihren Experimenten gehen die Ingenieure und Techniker vorsichtig vor. In

die Brennkammer werden zum einen die bis auf 450 Grad Celsius vorgewärmte Druckluft zugeführt, also der Oxidant, und zum anderen das Brenngas, also Erdgas oder Wasserstoff. Luft und Brenngas werden homogen vermischt und innerhalb der Brennkammer kontinuierlich neu gezündet. „Für die Nutzung in Gaskraftwerken werden im Prüfstand mithilfe von sechs unterschiedlichen Linien Teillast und Volllast simuliert“, beschreibt DLR-Abteilungsleiter Fleing. „Wenn wir Wasserstoff nutzen, sind wir CO₂-frei in der Bereitstellung von Energie und Wärme.“

Die Krux mit den NO_x

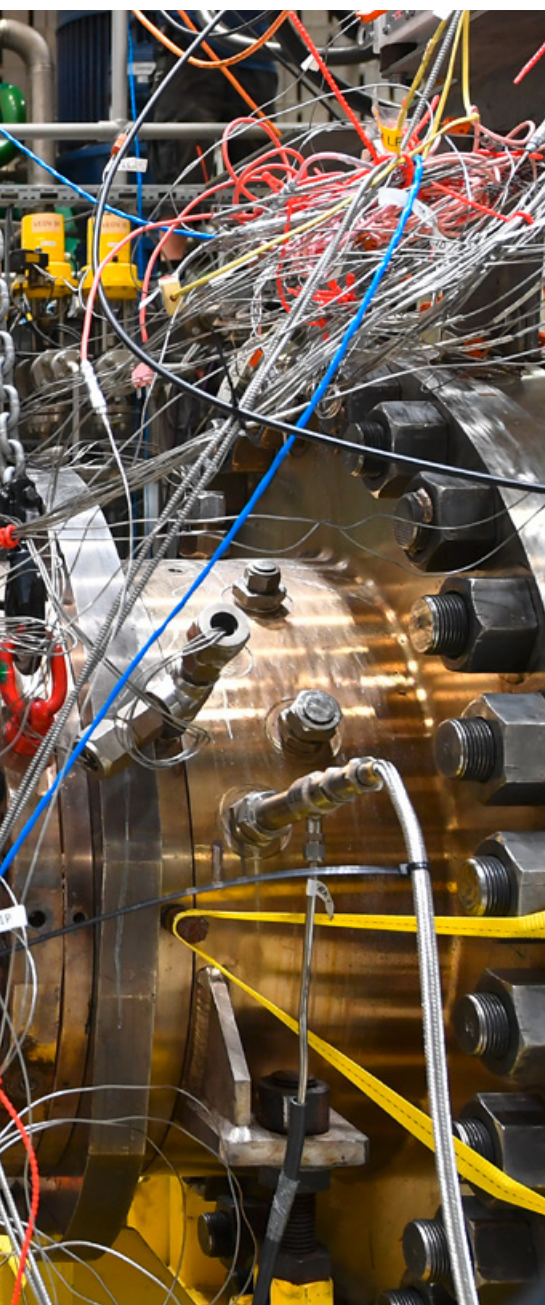
Gänzlich emissionsfrei ist die Wasserstoffverbrennung zurzeit aber nicht, denn auch einige Stickoxide – sogenannte NO_x-Emissionen – fallen an. Fleing zufolge wäre theoretisch eine Filterung dieser Emissionen möglich, aber das wäre betriebswirtschaftlich kaum sinnvoll. „Viel besser ist es: Wir versuchen, die Verbrennung so gut zu verstehen und zu steuern, dass die Stickoxide verringert oder auch gänzlich vermieden werden.“ Zurzeit braucht man für Wasserstoffverbrennung eine Wasserdampf-



Während das DLR-Team für die Brennkammerforschung und Diagnostik zuständig ist, kümmern sich Kraftwerksbetreiber und Energieerzeuger wie Vattenfall um die Umsetzung im Echtbetrieb. Foto: DLR

einspritzung oder Stickstoffeindüsung, um die Stickoxide zu kontrollieren. „Das hat einen ziemlich großen Nachteil für den Wirkungsgrad“, ergänzt Vattenfall-Ingenieur Geert Laagland. „Deswegen wollen wir auch sicherstellen, dass neue Dry-low-NO_x-Brenner für Wasserstoff entwickelt werden, damit Wasserdampfeinspritzung oder Stickstoffeindüsung vermieden werden können.“ Das Projekt am DLR sei ein wichtiger Schritt in dieser Entwicklung.

Nach Projektabschluss will das Konsortium den neuen Brenner zunächst in ei-



ner kleinen Gasturbine mit 1,8 Megawatt testen, um Erfahrungen im echten Testbetrieb mit mehreren Wasserstoffbrennern zu sammeln. „Danach gehen wir in eine größere Gasturbine mit 25 bis 40 Megawatt“, berichtet Laagland. Üblicherweise sind die Brenner für die Gasturbinen in einem Ring in der Turbine angebracht und lassen sich einfach austauschen. „Der übernächste Schritt wird dann der Einsatz in der Großgasturbine sein.“ Dort sind die Dimensionen andere als im DLR-Technikum: „In einer Magnum-Großgasturbine sind insgesamt 20 Brenner drin. Die Einzelbrenner sind dann auch entsprechend größer.“

Derweil steht in der Leitwarte am Hochdruckbrennkammerprüfstand des DLR der nächste Test an. Harte Gitarren tönen aus den Lautsprechern – das Signal für das nächste Messergebnis. „Die Regel lautet: Jede Messwertaufnahme bekommt einen neuen Song – der Musikstil ist zweitrangig“, sagt Christian Fleing lachend. Über ein Fenster kann das Team die Flammen auch optisch diagnostizieren. Hier kommt die Expertise aus der Luftfahrt zum Einsatz: „Wir versuchen, unsere optische Triebwerksmesstechnik für den Wasserstoffeinsatz weiterzuentwickeln“, sagt Christian Fleing. „Da kommt Chemilumineszenz zum Einsatz und in naher Zukunft werden wir auch minimalinvasiv tomografisch direkt in der Brennkammer messen können.“ Wenn die Ergebnisse stimmen, übernehmen wieder die Turbinenhersteller und Kraftwerksbetreiber.

„Wenn wir den Wirkungsgrad nicht verlieren, können wir Kraftwerke ziemlich einfach und schnell umrüsten mit neuen Brennern, die Erdgas, Wasserstoff und Mischungen davon vertragen“, findet Geert Laagland. Eine weit größere Herausforderung ist die gesamte Kette der Wasserstoffversorgung. Man braucht ausreichend Wasserstoff, eine entsprechende Infrastruktur und genug Speichermöglichkeiten. „Auch die Wirtschaftlichkeit spielt eine Rolle – denn am Ende wird es einfach teurer werden, von Erdgas auf Wasserstoff umzusteigen. Da müssen die Rahmenbedingungen für den

Business Case stimmen.“ Auch Christian Fleing vom DLR verweist auf die Mengenknappheit: „Die Mengen, die wir benötigen für eine wasserstoffbasierte Energieversorgung, stehen uns zurzeit als Gesellschaft schlichtweg nicht zur Verfügung. Es fehlt an einem Pipelinenetz, an ausreichend Tankstellen.“ Da setzt die Wasserstoffstrategie des Bundes an, aber die Maßnahmen müssen noch umgesetzt werden.

Wie umfangreich die potenziellen Einsatzmöglichkeiten von Wasserstoff im Energiesystem sind, hat das DLR erst 2020 in seiner Studie „Wasserstoff als ein Fundament der Energiewende“ beschrieben. Aber Wasserstoff ist nicht gleich Wasserstoff: Es gibt Grauen, Blauen, Grünen und sogar Türkisen Wasserstoff. Damit ist mitnichten die „Farbe“ des farblosen Elements gemeint, sondern die Herkunft. Während sogenannter Grauer Wasserstoff aus fossilen Brennstoffen gewonnen wird, versteht man unter seinem blauen Cousin Grauen Wasserstoff, bei dem das bei seiner Gewinnung entstehende Kohlendioxid abgeschieden und gespeichert wird. Dagegen wird Grüner Wasserstoff durch Elektrolyse von Wasser hergestellt, sofern ausschließlich Strom aus erneuerbaren Energien zum Einsatz kommt – was derzeit wiederum in der Menge schwierig ist. Als Türkisen Wasserstoff bezeichnet man Wasserstoff, der über die thermische Spaltung von Methan mithilfe der Methanpyrolyse hergestellt wurde.

Auch Prof. Thomas Wetzel forscht im Rahmen eines Projektes am Karlsruher Institut für Technologie (KIT) zur Methanpyrolyse: „Sie ist ein elegantes Verbindungsglied zwischen Methan und Wasserstoff. Das Methan kann aus Erdgas stammen – oder aus Biogas oder aus der Methanisierung von Wasserstoff.“ Das Problem: Wasserstoff könne noch nicht so einfach in ganz großen Mengen gespeichert werden und auch sein Transport birgt noch einige Herausforderungen. „Das Erdgasnetz inklusive Speicher existiert dagegen.“ Christian Fleing vom DLR ergänzt: „Wegen der Dichte kann man in einem Tankwagen nur um die 200 Kilogramm Wasserstoff als Gas transportieren. ▶

Im DLR in Köln befinden sich fünf Tonnen Wasserstoff in flüssiger Form bei tiefkalten Temperaturen im Tanklager. Der flüssige Wasserstoff wird anschließend auf 300 Bar gedrückt und in die gasförmige Phase überführt. Erst dann ist der Wasserstoff nutzbar. Foto: DLR



Das ist nichts für die Energieversorgung – das haben wir hier bei uns in fünf Minuten verbraucht.“ Deswegen transportiert man Wasserstoff meist in flüssiger Form – etwa 3,5 bis vier Tonnen in einem Tankwagen.

Wasserstoff in Erdgaspipelines

Für KIT-Professor Thomas Wetzel liegt eine mögliche Lösung in der Nutzung des existierenden Erdgasnetzes inklusive der Speicher. Dafür haben sich die Karlsruher Wissenschaftler mit Wintershall Dea zusammengetan. Das Unternehmen kann vom Rohstoff über den Transport, die Produktion und die Lagerung auf eigene Anlagen und Infrastruktur zurückgreifen. „Mit unseren Pipelines könnten wir Wasserstoff transportieren“, betont der Senior Vice President Digitalization & Technology Dr. Klaus Langemann. „Unsere Erdgasreserven könnten wir außerdem für die Produktion von Blauem und Türkisem Wasserstoff einsetzen. Und wir haben die Expertise sowie die nötigen Lagerstätten, um das anfallende CO₂ mittels CCS sicher zu lagern und speichern zu können. Dafür würden sich unsere ausgeförderten Öl- und Gasfelder in der Nordsee anbieten.“

Methanpyrolyse bietet für Wintershall Dea einige technologische Vorteile, betont der studierte Chemiker Langemann mit langjähriger Erfahrung im operativen Management. „Das Verfahren hat eine deutlich höhere Energieeffizienz und verbraucht nur rund ein Sechstel der Energie im Vergleich zur Elektrolyse auf Basis erneuerbarer Energien.“ Bei der Methanpyrolyse ist Erdgas nur der Grundstock und wird nicht zum Antrieb des Prozesses gebraucht. „Außerdem entstehen keine CO₂-Emissionen, wenn mit Energie aus Erneuerbaren gearbeitet wird.“ Für die Methanpyrolyse sei zudem kein Trinkwasser nötig, was gerade in trockenen Regionen entscheidend ist, wo wenig Wasser aber viel Sonne zur Verfügung steht. Langemann fährt fort: „Als eine der ganz wenigen Technologien – neben CCS – hat die Methanpyrolyse das Potenzial für negative CO₂-Emissionen, wenn sie mit biobasierten Gasen betrieben wird.“

Methanpyrolyse mit Flüssigmetall

Als Nebenprodukt der Methanpyrolyse fällt fester Kohlenstoff an, der sich leicht lagern lässt und ein wertvolles Ausgangsmaterial für viele Industrien ist. Das KIT hat sich für einen Flüssigmetall-Blasensäulenreaktor entschieden, weil man mit Zinn ein flüssiges Medium gefunden hat, das nicht mit den Reaktanden – Methan, Wasserstoff, Kohlenstoff als Zwischenprodukte der Pyrolysereaktion – reagiert und sich auch bei diesen hohen Temperaturen nicht zersetzt oder

“Langfristig kann auch Grüner Wasserstoff von einem etablierten Wasserstoffmarkt profitieren.“

Dr. Klaus Langemann, Wintershall Dea

verdampft. „Es bildet so eine Barriere zwischen dem Gas und der Reaktorwand, die aber dennoch hervorragend Wärme transportiert“, erklärt KIT-Forscher Thomas Wetzel. Hier fällt der gesplattete Kohlenstoff als Graphitpulver an – in einem reinen Gasphasenreaktor würde er sich hingegen an der beheizten Rohrwand absetzen und den Reaktor in kurzer Zeit verstopfen.

Aus Sicht des KIT-Partners Wintershall Dea ist der Vorteil von Wasserstoff aus Erdgas, dass er schon bald in ausreichenden Mengen zur Verfügung stehen könnte. „Deshalb glauben wir, dass er eine Schlüsselrolle bei der Etablierung eines Wasserstoffmarktes spielen kann“, so Klaus Langemann. „Langfristig kann auch Grüner Wasserstoff von einem etablierten Wasserstoffmarkt profitieren.“ Dabei sei es nicht entscheidend, ob der Wasserstoff aus Erdgas oder aus Erneuerbaren stammt. „Entscheidend ist, dass er klimaneutral produziert wird. Wir brauchen einen technologieoffenen Ansatz, der alle kli-

mafreundlichen Herstellungsverfahren von Wasserstoff berücksichtigt: Blauer Wasserstoff aus Erdgas, Türkiser Wasserstoff durch Methanpyrolyse und Grüner Wasserstoff aus Erneuerbaren.“

Ähnlich sieht man die Situation auch in Köln: „Kurz- und mittelfristig können wir das Erdgas nicht komplett ersetzen, weil eben der Wasserstoff fehlt“, so Christian Fleing. Langfristig blickt der Brennkammerexperte optimistisch in die Zukunft – und das seit langer Zeit. „Ich bin Ingenieur geworden, weil ich schon nach der Schule etwas dafür tun wollte, unseren CO₂-Ausstoß als Gesellschaft zu senken. Ich möchte, dass wir das Kohlendioxid aus unserem Energiesystem herausbekommen, aber künftig trotzdem Technologien nutzen und auch komfortabel reisen können.“ Am Ende müsse man mit den Ressourcen anständig umgehen.

Ingenieure wie Christian Fleing und Gert Laagland begleiten diesen Transformationsprozess und gestalten ihn mit. Ebenso leisten Wissenschaftler wie Thomas Wetzel und Verantwortliche in den Unternehmen wie Klaus Langemann mit verschiedensten Projekten im Bereich der anwendungsbezogenen Wasserstoffforschung ihren Beitrag zu einem Energiesystem, das umweltfreundlich, flexibel, aber auch verlässlich sein soll. Auf dem Weg dorthin gibt es noch zahlreiche Herausforderungen sowohl technischer als auch wirtschaftlicher Natur. Doch selbst bei disruptiven Ansätzen hilft es, einen Schritt nach dem anderen zu machen.

Bei jedem einzelnen Test im DLR-Brennkammerprüfstand denkt DLR-Forscher Fleing ans große Ganze: „Unser Job ist, sicherzustellen, dass die Anwendung technologisch auch funktioniert.“ Der Triebwerksexperte ist sich seiner Sache sicher und schiebt sofort nach: „Und das wird sie!“ Ob durch den Austausch einer Brennkammer in einer Gasturbine oder durch einen innovativen Reaktor für die Methanpyrolyse: Am Ende kann jede einzelne Anwendung zu einem kleinen, aber wichtigen Baustein eines vernetzten und klimaneutralen Energiesystems werden, in dem auch Wasserstoff seinen festen Platz einnehmen wird. ■

Beste Werber 2020: Gerriets verteidigt Titel

Wer als VAA-Mitglied neue Mitglieder wirbt, sorgt für noch mehr Durchschlagskraft bei der Interessenvertretung. Auch das Profil des VAA als größter Führungskräfteverband in Deutschland und als Akademikergewerkschaft wird schärfer, wenn mehr Mitglieder sich unter einem Dach versammeln und engagieren. Bereits 2019 hat der Vorsitzende der VAA-Werksgruppe Lanxess und des Konzernsprecherausschusses beim Kölner Chemieunternehmen Dr. Hans-Dieter Gerriets mit zehn geworbenen Neumitgliedern den Spitzenplatz bei den besten Werbern im Verband gewonnen. Mit sportlichem Ehrgeiz ist dem ehemaligen Schiedsrichter in der Volleyball-Bundesliga auch 2020 die Titelverteidigung gelungen – mit einem neuen Rekordergebnis.

Mit 29 geworbenen Mitgliedern hat Dr. Hans-Dieter Gerriets sein Vorjahresergebnis fast verdreifacht. Auf den Rängen zwei und drei komplettieren Dr. Andreas Maurer von der VAA-Werksgruppe 3M Seefeld mit zehn neuen VAA-Mitgliedern sowie Dr. Michael Bartsch aus der Landesgruppe Nordrhein mit neun geworbenen Mitgliedern das Treppchen. Die Vorsitzende der Werksgruppe Wacker Burghausen Dr. Birgit Schwab belegt mit sechs geworbenen Mitgliedern Platz vier. Die Mitgliederzahl bezieht sich jeweils auf Neumitglieder, die den vollen Mitgliedsbeitrag zahlen.

Gerriets, Maurer und Bartsch ist es mit Engagement und Überzeugungskraft gelungen, viele neue Mitglieder für den VAA zu begeistern. Doch bei allem Sportsgeist: Mitgliederwerbung ist kein Wettbewerb und erfüllt auch keinen Selbstzweck. Denn jedes neue Mitglied ist ein Gewinn für alle Mitglieder im Verband. „Um die VAA-Communitys in den Unternehmen voranzutreiben, brauchen wir natürlich regelmäßig neue Gesichter und engagierte Menschen, die etwas bewegen wollen“, betont VAA-Hauptgeschäftsführer Gerhard Kronisch. Zu den Communitys gehören die VAA-Werksgruppen sowie die Mandatsträger in den Betriebsräten und Sprecherausschüssen, aber auch in Verbandsorgans wie Kommissionen und Arbeitsgruppen. „Je mehr Mitglieder sich ehrenamtlich engagieren, des-

to besser können wir uns als Interessenvertretung für die Verbesserung der Arbeitsbedingungen für alle Mitarbeiter in den Betrieben einsetzen.“ Die außertariflichen und leitenden Angestellten gehören natürlich auch dazu und tragen entscheidend zum Unternehmenserfolg bei.

Unabhängig von den Zahlen lohnt sich Mitgliederwerbung sowohl für die Geworbenen als auch für die Werber: Während neue VAA-Mitglieder in den Genuss von umfangreichen Dienstleistungen wie dem Juristischen Service oder der Einkommensumfrage kommen, erhalten die Werber für jedes von ihnen geworbene ordentliche Neumitglied einen Gutschein von Amazon in Höhe von 25 Euro.

Wer zusätzliche Unterstützung bei der Werbung neuer Mitglieder benötigt, dem können die Mitarbeiter der VAA-Geschäftsstelle jederzeit unter die Arme greifen – von der Erstellung von Werksgruppenflyern über den Entwurf von Plakaten bis hin zu Giveaways ist die Palette breit gefächert. „Flyer sind beispielsweise hilfreich, weil sie mit unternehmensspezifischen Themen und echten Ansprechpartnern vor Ort aufwarten können“, erklärt Gerhard Kronisch. Plakate an schwarzen Brettern oder vor Kantinen sorgen für zusätzliche Aufmerksamkeit. „Nach dem Abklingen der Coronapandemie und der allmählichen Rückkehr in die Büros werden diese

klassischen Werbemittel sicher wieder verstärkt Wirkung entfalten.“

Sowohl Kronisch als auch Gerriets sind sich einig darin, dass es sich lohnt, regelmäßige Veranstaltungen als Werksgruppe anzubieten. In vielen Werksgruppen hat es sich außerdem bewährt, regelmäßig den Teilnehmerkreis auch auf Nichtmitglieder zu erweitern. „Im VAA konnten die Communitys schon immer flexibel agieren“, so Gerhard Kronisch. „Am Ende kommt es darauf an, den Mitgliedern und potenziellen Neumitgliedern möglichst viele unterschiedliche Angebote zu machen, um sie ins ehrenamtliche Engagement einzubeziehen.“ ■





Illustration: nadia_bormotova – iStock

Dr. Hans-Dieter Gerriets, Vorsitzender der VAA- Werksgruppe Lanxess

„Ein Großteil der neuen Mitglieder traten im vergangenen Jahr im Zusammenhang mit einer geplanten Desinvestition eines Geschäftsbereiches dem Verband bei. Zusammen mit einem betroffenen Kollegen und unserem Verbandsjuristen Stephan Gilow hatten wir für den relevanten Mitarbeiterkreis eine exzellent besuchte Informationsveranstaltung zu den Folgen eines Betriebsüberganges durchgeführt. Hier konnten wir gemeinsam die Fragen der Führungskräfte beantworten und dabei auch viele Nichtmitglieder von den vielfältigen Vorteilen einer Verbandsmitgliedschaft überzeugen.“



Foto: VAA

”

Beste Werber 2020

| Rang | Name | Werksgruppe | geworbene Mitglieder |
|------|--------------------------|--------------------------------|----------------------|
| 1 | Dr. Hans-Dieter Gerriets | Lanxess | 29 |
| 2 | Dr. Andreas Maurer | 3M Seefeld | 10 |
| 3 | Dr. Michael Bartsch | Landesgruppe Nordrhein | 9 |
| 4 | Dr. Birgit Schwab | Wacker Burghausen | 6 |
| 5 | Dr. Richard Marhöfer | MSD Animal Health Deutschland | 5 |
| 5 | Dr. Sebastian Roos | Industriepark Wolfgang | 5 |
| 5 | Dr. Katharina Töpfer | Boehringer Ingelheim Ingelheim | 5 |
| 5 | Dr. Stefan Dietrich | 3M Deutschland | 5 |



Foto: alvarez – iStock

AUSTAUSCH UND KOMMUNIKATION INNOVATIVER KONZEPTE

VAA baut Plattform für New Work auf

New Work wird immer wichtiger. Denn die Notwendigkeit, neue Arbeitskonzepte umzusetzen, ist groß. Doch viele Unternehmen bleiben auf halber Strecke stehen, fokussieren sich nur auf die Flexibilisierung der Arbeit – statt größer zu denken und Führung sowie Unternehmenskultur einzubeziehen. Der VAA nimmt das zum Anlass, um eine New-Work-Plattform aufzubauen. „Wenn wir das für Mitglieder, Unternehmen und Öffentlichkeit gemeinsam richtig gestalten, ist New Work eine sehr große Chance für die Zukunft“, betont VAA-Vorstandsmitglied Dr. Christoph Gürtler. „Wir vom VAA wollen sie nutzen.“

Regelmäßig tauchen in der Wirtschaft in Deutschland neue Trends, Moden und Begriffe auf, zumeist importiert aus dem angloamerikanischen Raum. „Scrum“, „Design Thinking“, „Hackathons“ sind nur einige Beispiele dafür. Das herausragende, alles überwölbende Exemplar

dieser Welle aber ist „New Work“. Der Begriff hat hierzulande Management-etagen von Unternehmen, Verbänden und Organisationen im Sturm erobert.

Dabei vergisst so mancher: Bereits in den 1980er Jahren entwickelte der österrei-

chisch-amerikanische Philosoph Frithjof Bergmann das Konzept der Neuen Arbeit. Die frühere Situation war ähnlich von Umbrüchen gekennzeichnet wie die jetzige. Damals stieg der Automatisierungsgrad steil, die aufkommende Robotik sorgte einerseits für Arbeitserleichterun-

gen und Effizienzgewinne, andererseits gingen damit Entlassungen einher, insbesondere in der Automobilindustrie. Und generell fürchteten sich vermehrt Menschen vor dem Arbeitsplatzverlust, gerade im Zuge von neuen technologischen Entwicklungen. Heute ist es die Digitalisierung, die mitunter Unsicherheit erzeugt. Hinzu kommt der strukturelle Wandel mancher Industrie, der große Transformationsanstrengungen erfordert. Und dann wäre da noch die Coronapandemie.

Doch was genau ist nun New Work? Im Kern lässt sich New Work auf zwei wesentliche Dinge zurückführen: die Schaffung eines menschenfreundlichen Arbeitsumfeldes, in dem aus intrinsischen Motiven herausgearbeitet wird und starke Leistungen vollbracht werden, sowie die Übernahme unternehmerischer Verantwortung gegenüber den Mitarbeitern und der Umwelt. Ausfluss davon sind die zentralen Werte und Elemente: Selbstständigkeit, Handlungsfreiheit, Teilhabe, Demokratisierung sowie Transparenz.

Heute lässt sich feststellen: Es wird – nicht zuletzt aufgrund der COVID-19-Pandemie – mehr in virtuellen Teams gearbeitet, digitale Techniken werden vermehrt eingesetzt, die Arbeitszeiten sind weitreichend flexibel geworden, agile Arbeitsweisen sind in den Alltag eingezogen, der Selbstbestimmungsgrad des Einzelnen ist höher als früher.

Doch zeigt die Analyse der derzeitigen Lage auch: Während der nunmehr über ein Jahr andauernden Pandemie haben die Unternehmen im Durchschnitt keine Verbesserungen bei der Ausrichtung der Führung und der Unternehmenskultur am neuen Konzept erzielt. Die Wirtschaft in Deutschland ist dabei zweigeteilt: Firmen, die schon vorher eine Transformation der Unternehmenskultur angestoßen hatten und durch eine Leadership- und Kompetenzentwicklung die Voraussetzungen für modernes Arbeiten geschaffen haben, konnten in der Krise die New-Work-Potenziale umfassender nutzen. Der andere Teil der Unternehmen lässt nicht nur Potenziale für eine flexible Ausrichtung verstreichen, sondern nimmt auch die erhöhte Belastung ihrer Mitarbeiter in Kauf.

VAA-Vorstandsmitglied Dr. Christoph Gürtler erklärt: „Die Kombination aus entgrenzter und stark intensiver Arbeit belastet die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stark und bringt sie an ihre Grenzen.“ Übersehen werde beim Modell New Work häufig die Bedeutung der vertrauensbasierten Kultur. Matthias Meifert, Gründer der HR-Beratung HRpepper, betont ebenfalls den Faktor Vertrauen: „New Work lebt davon, dass die Maßnahmen von einer inspirierenden und

“*Wir stellen Best-Practice-Beispiele aus den Unternehmen vor und lassen Betroffene zu Wort kommen.*“



Dr. Christoph Gürtler,
VAA-Vorstandsmitglied

vertrauensbasierten Kultur getragen werden. Nur dann können Menschen in ihrer Arbeit ihr Potenzial nutzen und selbstorganisiert im Team mit ihren Kollegen Dinge gestalten.“

Der VAA legt nun einen Schwerpunkt seiner Arbeit auf New Work. Gürtler dazu: „Wir müssen uns die Frage stellen, wie die Arbeitswelt von morgen aussehen wird und worauf es beim Thema Führung in dieser Arbeitswelt ankommt.“ Denn es brauche eine Führungskultur, damit sich das Empowerment der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter herausbilde. Nicht umsonst haben Konzerne wie Siemens Führung und Kultur, Arbeitsplatz, Technologie und Instrumente, das Wohlbefinden der Mitarbeiter als die wesentlichen Pfeiler einer New-Work-Strategie definiert. Christoph Gürtler sieht dabei vor allem die Veränderungen der Arbeitswelt durch die Digitalisierung als bedeutend an. „Das führt zu neuen Arbeitsformen. Über diese wollen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mitentscheiden.“

Um diesen Veränderungsprozess sichtbar zu machen und daraus zu lernen, baut der VAA die Plattform New Work auf. „Die Plattform wird eine einzigartige Bühne sein, wo sich Mitglieder, Unternehmen und Öffentlichkeit austauschen können“, so Gürtler. „Wir sammeln das Material, werten es aus und kommunizieren die Ergebnisse. Wir stellen Best-Practice-Beispiele aus den Unternehmen vor und lassen Betroffene zu Wort kommen. Wir transportieren die Veränderungen der Arbeits- und Sozialwelt nach Corona, wir verankern den VAA in der Arbeits- und Sozialwelt unserer Unternehmen und geben Ihnen die Möglichkeit, von den Fortschritten anderer zu profitieren.“ ■



Foto: asiandelight – iStock

Wettbewerbsvorteil durch Vertrauen und Empathie

Die BASF kann auf eine über 150-jährige Geschichte zurückblicken – und gehört seit vielen Jahrzehnten zu den weltweit führenden Unternehmen der Chemiebranche. Dabei ist die Verbundstruktur des Global Players aus Ludwigshafen mittlerweile fast schon zum Alleinstellungsmerkmal geworden. Für die Zukunft sieht der Vorstandsvorsitzende Dr. Martin Brudermüller die BASF bestens gerüstet – und konsequent auf Innovation und Nachhaltigkeit ausgerichtet, wie er im Interview mit dem VAA Magazin mehrfach betont. Auch die VAA-Community ist an den BASF-Standorten in Deutschland sehr zahlreich vertreten, gut vernetzt und steht für eine starke Interessenvertretung der außertariflichen und leitenden Angestellten. Deshalb sitzt beim Onlinegespräch auch der 1. Vorsitzende des VAA Rainer Nachtrab mit am Tisch, um unter anderem über die Bedeutung des ehrenamtlichen Engagements zu sprechen und den Wert der Mitwirkung und Mitbestimmung für eine erfolgreiche Sozialpartnerschaft hervorzuheben.

VAA Magazin: Mittlerweile haben wir uns ja an digitale Besprechungen gewöhnt. Trotzdem an dieser Stelle noch einmal einen herzlichen Dank an Sie beide, dass wir hier im Onlineformat beisammensitzen und uns unterhalten können. Wie hat sich das Arbeiten durch die Pandemie verändert?

Brudermüller: Virtuelle Termine gehören inzwischen ganz klar zum Alltag. Schon im ersten Lockdown waren zeitweise 40.000 unserer Mitarbeitenden weltweit im Homeoffice. Die kurzfristige Umstellung auf mobiles Arbeiten hat insgesamt sehr gut funktioniert. Und inzwischen ist es für viele zur Normalität geworden. Ich denke, dass sich die meisten Mitarbeitenden – mich übrigens eingeschlossen – auch wieder auf die persönlichen Kontakte freuen. Sie sind für Kreativität und Innovationen enorm wichtig. Unser Verbundgedanke erstreckt sich nämlich nicht nur auf den Produktionsverbund, sondern auch auf die Verknüpfung miteinander, aus der großartige Ideen entstehen können. In der Zeit nach der Pandemie werden wir daher eine stärkere Mischung aus Präsenz und mobilem Arbeiten sehen.

Nachtrab: Corona hat den Wandel hin zu einer hybriden, digitalen Arbeitswelt ganz klar beschleunigt. Wir sind im vergangenen Jahr vom Testbetrieb direkt in den Regelbetrieb gegangen. Natürlich kommt es auch zu starken Ver-

dichtungen, was die Work-Life-Balance angeht. Wir als Führungskräfte steuern diese herausfordernde Führungsaufgabe. Ich meine, das ist uns bisher ganz gelungen.

Herr Brudermüller, Sie haben gerade die Ergebnisse für das Geschäftsjahr 2020 vorgelegt. Wie ist die BASF durch das herausfordernde Pandemiejahr gekommen?

Brudermüller: Das vergangene Jahr war in jeder Hinsicht herausfordernd. Der erste Lockdown im Frühjahr hat die weltweite Nachfrage abrupt einbrechen lassen, das haben wir vor allem bei unseren Kunden in der Automobilindustrie zu spüren bekommen. Doch wir konnten einen beachtlichen Schlusspurt im 4. Quartal hinlegen. In schwierigen Zeiten zeigt sich, was für ein tolles Team wir haben. Und auch unser breites Portfolio und die Bandbreite unserer Kundenindustrien haben dazu beigetragen, dass wir uns als widerstandsfähig erwiesen haben. Ich blicke insgesamt optimistisch in die Zukunft.

Die Bewältigung der Coronapandemie ist ja nur ein Teil der großen Aufgaben für die Zukunft. Für die Chemieindustrie steht der Umstieg auf ein nachhaltiges Wirtschaften und das große Thema Klimaschutz auf dem Programm. Sind diese Ziele durch COVID-19 ein wenig ins Hintertreffen geraten?

Brudermüller: Ganz im Gegenteil. Die Pandemie hat wie ein Brennglas den Fokus noch stärker auf die aktuellen Herausforderungen gelegt. Der Klimawandel ist und bleibt die größte Herausforderung unserer Zeit. Und dagegen gibt es keine Impfung. Bei BASF sind Nachhaltigkeit und Klimaschutz fest in unserer Unternehmensstrategie verankert. Wir haben uns gerade neue und noch ehrgeizigere Ziele gesetzt. Bis 2050 wollen wir BASF klimaneutral machen! Wir wollen dabei so schnell wie möglich vorangehen. Wir werden unsere absoluten CO₂-Emissionen bis 2030 um 25 Prozent senken im Vergleich zu 2018. Im Vergleich zu 1990 sind das absolut gesehen sogar 60 Prozent weniger. Das ist sehr ehrgeizig. Und es geht nur mit völlig neuen Technologien und Innovationen. Daran arbeiten wir im Rahmen unseres Carbon-Management-Programms. Selbst unter den schwierigen Bedingungen im vergangenen Jahr sind wir sehr gut vorangekommen: Zum Beispiel haben wir eine Testanlage für die Methanpyrolyse fertiggestellt. Das ist eine neue Technologie zur emissionsfreien Herstellung von Wasserstoff – ein spannendes Projekt, das auch vom Bundesministerium für Forschung und Entwicklung gefördert wird.

Nachtrab: Ich stimme Herrn Brudermüller zu. Corona ist ein Beschleuniger des Wandels hin zu mehr Nachhaltigkeit. Wir stemmen und gestalten diesen

gigantischen Transformationsprozess gemeinsam. Dass die Chemieindustrie mit ihren Erzeugnissen sowohl für den täglichen Bedarf als auch für innovative Zukunftstechnologien im wahrsten Sinne des Wortes systemrelevant ist, war schon vor Corona klar. Wichtig ist, dass wir als Gesellschaft nachhaltig denken und handeln – ökologisch, ökonomisch und sozial. Nur wenn alle Akteure – Wirtschaft, Wissenschaft, Politik und Gesellschaft – an einem Strang ziehen, wird uns diese Herkulesaufgabe gelingen.

Wer den Wandel gestalten möchte, braucht Visionen und Strategien, aber auch Menschen, die diese umsetzen.

“ Wir halten zusammen und reagieren flexibel und kreativ auf neue Herausforderungen.

Dr. Martin Brudermüller,
Vorsitzender des Vorstands der BASF SE

Hier kommt es entscheidend auf Führung und Glaubwürdigkeit an. Was zeichnet für Sie gute Führung aus?

Brudermüller: Auch da sind im vergangenen Jahr viele neue Fragen aufgetaucht: Wie führe ich, wenn ich mein Team nur über den Bildschirm sehe? Wie kann ich da Begeisterung wecken, motivieren, ein Gemeinschaftsgefühl herstellen? Ich bin sehr stolz auf das gesamte BASF-Team, wie wir das gemeistert haben und immer noch meistern. Wir halten zusammen und reagieren flexibel und kreativ auf neue Herausforderungen. Das ist es auch, was gute Führung ausmacht: Optimismus, Empathie und Vertrauen in die Belegschaft. Damit schaffen wir auch einen Wettbewerbsvorteil für BASF.

Nachtrag: Gerade in Zeiten der Unsicherheit kommt es besonders auf uns

Führungskräfte an. Wir sind der entscheidende Transmissionsriemen für die Umsetzung von Unternehmensentscheidungen hinein in die Mannschaft. Gleichzeitig sind Führungskräfte auch Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer. In dieser Doppelrolle nehmen wir eine Scharnierfunktion wahr und motivieren dabei unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den herausfordernden Change-Prozessen. Wir sorgen für Sicherheit, vermitteln Zuversicht und halten die Geschäfte operativ am Laufen. Wir stärken sowohl das Zusammengehörigkeitsgefühl unserer Teams als auch die individuellen Fähigkeiten unserer Teammitglieder. Digitale Führung braucht neue Routinen und mehr Vertrauen. Führungskräfte, die ver-

lässlich und berechenbar sind, sorgen für eine Vertrauenskultur. Wir Führungskräfte übernehmen dafür die Verantwortung.

Herr Brudermüller, wie gestaltet sich denn aus Ihrer Sicht die Zusammenarbeit mit den Vertretern der Arbeitnehmer, also dem Betriebsrat und dem Sprecherausschuss?

Brudermüller: Der Dialog mit den verschiedenen Arbeitnehmervertretungen unserer Belegschaft ist für uns sehr wichtig. Sie fungieren als Sprachrohr in beide Richtungen. Die Zusammenarbeit ist dabei immer sehr konstruktiv und vertrauensvoll. Ein Beispiel für diese gelebte Sozialpartnerschaft ist die ►



Foto: BASF SE



Foto: Yan de Andrés

uns nicht, Probleme anzusprechen, bleiben dabei aber immer konstruktiv. Denn nur so können wir die Interessen unserer VAA-Mitglieder erfolgreich vertreten. Dabei sind wir Teil der gesamten BASF-Community – wir engagieren uns für das Wohl aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Gemeinsam tragen wir dazu bei, die Arbeitsbedingungen weiter zu verbessern und fit zu machen für das digitale Zeitalter. Mir ist ein Punkt besonders wichtig: Unsere Mandatsträger und Mitglieder, die sich im VAA engagieren, leisten ihren besonderen Einsatz ehrenamtlich zusätzlich zu ihrem Hauptjob im Unternehmen. Dieses ehrenamtliche Engagement ist für das Funktionieren unserer Gesellschaft enorm wichtig. Gerade die Coronapandemie hat uns dies nochmals vor Augen geführt.

Nicht zuletzt durch die Zeit im Lockdown ist klargeworden, wie wichtig eine gute Vereinbarkeit von Familie, Beruf und Karriere auch im Bereich der Führungskräfte ist. Welche neuen Impulse setzen Sie als Unternehmen hier für die Zukunft?

Standortvereinbarung 2025 für den Standort Ludwigshafen. Sie gibt den Mitarbeitenden Sicherheit in unsicheren Zeiten und wir haben sie im vergangenen Jahr trotz der besonderen Umstände während der Coronapandemie geschlossen.

Herr Nachtrab, wie sehen Sie die Zusammenarbeit mit der Unternehmensführung und den Kollegen aus den Arbeitnehmervertretungen in Ihrer Rolle als Sprecherausschussvorsitzender und VAA-Vorsitzender?

Nachtrab: Bei allen Gemeinsamkeiten in der Sozialpartnerschaft gibt es immer unterschiedliche Interessen zwischen Arbeitnehmern und Arbeitgebern. Das ist nichts Außergewöhnliches und das wird auch zukünftig so sein. Um zusammen an einem Strang zu ziehen, ist ein gemeinsames, in die Zukunft gerichtetes Ziel wichtig. Der Garant für eine gute Sozialpartnerschaft ist am Ende immer der erfolgreiche Interessenausgleich zwischen beiden Seiten. Es geht darum, tragfähige Kompromisse zu finden und zu schließen, mit denen beide Seiten zu-

frieden sind. Mit dieser Art der konstruktiven Sozialpartnerschaft, wie wir sie in der BASF seit jeher leben, sorgen wir für betrieblichen Frieden und gestalten unseren wirtschaftlichen Erfolg nachhaltig mit. Für die Industrie in Deutschland ist die Mitbestimmung ein klarer Erfolgsfaktor und ein Wettbewerbsvorteil. In der Chemie funktioniert sie sehr gut. Das zeigt sich am Erfolg und am guten Standing unserer Unternehmen als erfolgreiche und attraktive Arbeitgeber.

Für den VAA als Interessenvertretung der außertariflichen und leitenden Angestellten sowie als Akademikergewerkschaft ist die vertrauensvolle Sozialpartnerschaft mit der Unternehmensleitung der Schlüssel zum Erfolg. Wir scheuen

“Gute Chefs motivieren ihre Teams, gerade in schwierigen Zeiten.“

Rainer Nachtrab, 1. Vorsitzender des VAA

Brudermüller: Es gehört zum Selbstverständnis von BASF, Mitarbeitende bei der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben bestmöglich zu unterstützen. Dafür haben wir vielfältige Angebote, beispielsweise flexible Arbeitszeiten, Teilzeit sowie mobiles Arbeiten. Unsere flexiblen Instrumente haben sich auch in der Coronapandemie mit den gesteigerten Herausforderungen in Beruf- und Privatleben als sehr hilfreich erwiesen. Ein Beispiel sind große interne Kommunikationsveranstaltungen, die wir anstelle von Präsenzveranstaltungen rein virtuell abgehalten und aufgezeichnet haben.

Anfang des Jahres hat der VAA die Auswertung seiner alle fünf Jahre durchgeführten Umfrage zur Chancengleichheit

weiblicher und männlicher Führungskräfte veröffentlicht. Auch wenn es in kleinen Schritten vorangeht, bleibt auf diesem Gebiet nach wie vor einiges zu tun. Vor allem in der zweiten Karrierhälfte geht die Schere zwischen den Geschlechtern immer noch auseinander. Immer noch gibt es in Führungspositionen zu wenige Frauen. Wie geht die BASF damit um, Herr Brudermüller?

Brudermüller: Wir sind überzeugt, dass vielfältige Teams am Markt erfolgreicher sind. Vielfalt hat einen Einfluss auf den wirtschaftlichen Erfolg und die Innovationskraft eines Unternehmens und ist somit ein klarer Wettbewerbsvorteil. Mehr Frauen in Führungspositionen zu haben, ist damit ein zentraler Faktor für den unternehmerischen Erfolg. Deshalb haben wir uns 2020 ein neues, ehrgeizigeres Ziel gesetzt als bisher: Bis 2030 wollen wir den Anteil von Frauen in Führungspositionen auf 30 Prozent erhöhen. Dieses Ziel wollen wir mit verschiedenen Maßnahmen erreichen: Dazu gehören Mentoringprogramme, Qualifizierungsmaßnahmen für weibliches Führungspersonal und unsere Angebote zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Im BASF-Vorstand haben wir das Ziel übrigens bald erreicht: Ab Juni 2021 besteht unser Vorstand aus zwei Frauen und vier Männern.

Nachtrab: Auch wir im VAA erhalten immer wieder das Feedback, wie sehr das Thema unsere Mitglieder bewegt. Schauen Sie: In unserer Chancengleichheitsumfrage analysieren wir schon seit über 30 Jahren die Unterschiede in der Karriere- und Gehaltsentwicklung zwischen Frauen und Männern sehr genau. Und immer wieder stellen wir fest: Selbst bei Berücksichtigung soziodemografischer Faktoren wie Alter, Qualifikation oder Teilzeittätigkeit bleiben am Ende Unterschiede übrig, die sich nicht sachlich erklären lassen. Selbst wenn der Karriere- und Gehaltsunterschied mit jeder unserer Umfragen geringer wird, manifestieren auch kleiner gewordene Unterschiede langfristig eine Benachteiligung von Frauen. Und diese Benachteiligung wollen wir als VAA beseitigen.

Vor welchen drängenden Aufgaben steht die BASF als global agierendes Chemie-

unternehmen in den nächsten Jahren? Sie sind ja mit dem Konzept als integrierter Gesamtverbund so etwas wie ein Leuchtturm in der Branche. Wie sehen Sie sich da in einem zunehmend fordernden Wettbewerbsklima?

Brudermüller: Die großen Themen der Zukunft, Nachhaltigkeit und Digitalisierung werden uns auch in den kommenden Jahren beschäftigen. Und diese erfordern Innovationen, Mut und eine enge Vernetzung. Genau das sind unsere Stärken. Im Verbund schließen wir Kreisläufe, verbinden Produktionsanlagen und -technologien und sorgen für eine effiziente Nutzung von Ressourcen und Know-how. Wir schlagen damit quasi mehrere Fliegen mit einer Klappe: Wir sparen Kosten und Energie, minimieren Emissionen und fördern Innovationen. Der Verbund ist somit ein wichtiger Pfeiler, wenn es darum geht, wirtschaftliches Wachstum vom Ressourcenverbrauch zu entkoppeln: ein Thema von enormer Bedeutung für uns. Neben der eingangs erwähnten Energietransformation werden auch Lösungen zur Kreislaufwirtschaft die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen in Zukunft entscheidend beeinflussen. Mit Innovationen ist BASF zum führenden Chemieunternehmen geworden. Und ich bin davon überzeugt, dass unsere Innovationskraft auch zukünftig ein wichtiger Erfolgsfaktor sein wird.

Nachtrab: Ein wichtiger Faktor für den wirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens sind die Menschen. Gute Chefs motivieren ihre Teams, gerade in schwierigen Zeiten. Damit hängt wirtschaftlicher Erfolg maßgeblich von guter Führung ab. Das ist unser Job als Führungskräfte. Hinter Zahlen, Bilanzen, Kursen und innovativen Produkten stehen immer Menschen. Innovationskraft können wir am besten freisetzen, indem wir Führungskräfte den Herausforderungen mit Vertrauen in unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter begegnen. Vertrauen, Verantwortung und Erfolg bedingen sich gegenseitig. Außergewöhnliche Situationen wie Corona erfordern außergewöhnliche Reaktionen, besonders von Führungskräften. Denn die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter machen in außergewöhnlichen

Zeiten wie diesen einen super Job. Unser Job als Führungskräfte ist, unseren Teammitgliedern dafür Anerkennung und Wertschätzung entgegenzubringen. Gerade jetzt während der Pandemie zeigt sich gute und mutige Führung.

Im zweiten Pandemiejahr steht nun die Bundestagswahl an, mit unklarem Ausgang. Welche Wünsche haben Sie an die nächste Bundesregierung?

Brudermüller: Um die Transformation hin zu einer nachhaltigen, emissionsarmen Zukunft erfolgreich zu gestalten, brauchen wir die richtigen Rahmenbedingungen. Sie müssen Anreize für Innovationen geben und diese nicht ausbremsen. Dazu gehört zum Beispiel eine integrierte Klima- und Industriepolitik auf nationaler und internationaler Ebene. Für den Fortbestand des Industriestandorts Deutschland und für ein starkes Europa brauchen wir wettbewerbsfähige Unternehmen und die richtige Infrastruktur. Das gilt ebenso für Themen wie Bildung und Digitalisierung.

Nachtrab: Eine starke Industrie ist die Basis für unseren Wohlstand – ohne Industrie kein Wohlstand. Das scheint Teilen unserer Gesellschaft nicht mehr bewusst zu sein. Als Arbeitnehmervertretung setzen wir uns dafür ein, dass die Rahmenbedingungen für den Industriestandort Deutschland verbessert werden. Hoch qualifizierte Fach- und Führungskräfte mit ihrem Wissen und ihrer Erfahrung sichern unseren technologischen Vorsprung. Möglichst viele Menschen sollten in unserer Bildungsgesellschaft ihr Potenzial entfalten können. Und dazu braucht es vonseiten der Politik starke Impulse, mehr Mut zu Entscheidungen und ein langfristig orientiertes, strategisches Denken.

Brudermüller: Ich hoffe sehr, dass es gelingen wird, kommende Generationen für unsere Themen und insbesondere die Chemie zu begeistern. Denn es sind die innovativen, frischen Ideen, die wir brauchen, um unsere Zukunft lebenswert zu gestalten. Ich bin davon überzeugt: Wenn Politik, Gesellschaft und Wirtschaft zusammenarbeiten, können wir die Herausforderungen unserer Zeit meistern. ■

Networking im Zeichen der Nachhaltigkeitsziele

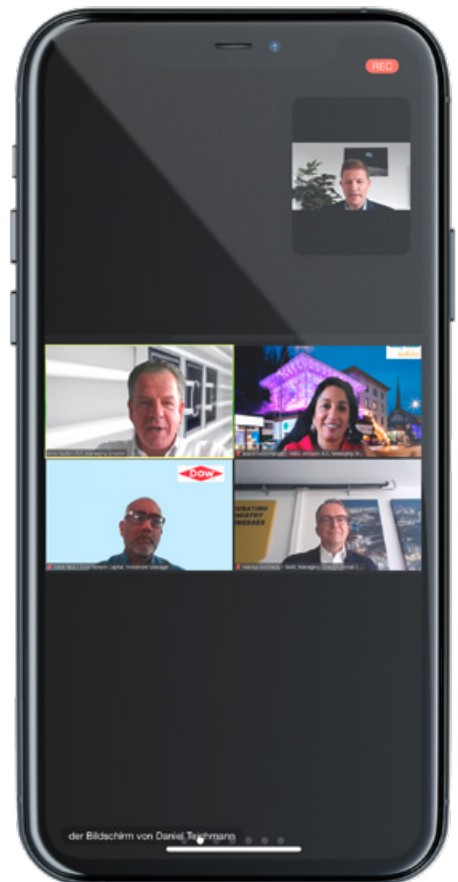
Für die Chemie-, Pharma- und Biotechbranche ist das jährliche European Chemistry Partnering längst zu einem Networking-Highlight geworden. Wegen der Coronakrise ist die fünfte Ausgabe der dreitägigen Veranstaltung Ende Februar erstmals online durchgeführt worden. Mehr als 350 Teilnehmer aus 30 Ländern sind digital zusammgekommen, um Kontakte zu knüpfen, Kooperationen einzufädeln und die großen inhaltlichen Herausforderungen der Zukunft zu diskutieren.

Bekannt geworden ist das vom lang-jährigen VAA-Mitglied Dr. Holger Bengs ins Leben gerufene European Chemistry Partnering (ECP) unter anderem durch seine „Partnerings“, in denen sich Unternehmer, Start-up-Gründer und Investoren mit Vertretern aus Industrie und Wissenschaft im Business-Speed-Dating-Format austauschen. Der Coronapandemie zum Trotz wurde auch auf dem fünften ECP kräftig genetzwerkt und gepartnert – nur eben digital in speziell dafür eingerichteten virtuellen Räumen. Insgesamt hat es über 1.200 Onlinemeetings gegeben. In „Flash-Sessions“ haben sich außerdem viele Teilnehmer in einminütigen Pitches vorgestellt und so das informelle Networking eingeleitet. „Den digitalen Skeptikern möchte ich zurufen: Kooperationen, Geschäft und Innovationen lassen sich auch digital

einfädeln“, so ECP-Initiator Bengs. „Das ECP ist auch Freude am Tun – eine Community, die ihre Verantwortung für sich, ihre Unternehmen und die Gesellschaft erkennt und lebt.“

Inhaltlich standen die globale Zusammenarbeit und die 17 Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen im Fokus: Neben der Entwicklung der Kreislaufwirtschaft ging es beispielsweise im Eröffnungspanel „The Future of Innovations“ um neue Ansätze im Finanzbereich für junge, innovative und schnell wachsende Chemieunternehmen. In weiteren Vorträgen und zahlreichen Workshops wurde unter anderem über Kunststoffe und innovative Lösungen im Bereich des Plastikrecyclings diskutiert. „Jetzt, wann sonst, brauchen wir Innovationen, und zwar mehr davon und schneller“, so das Re-

sümee von Holger Bengs. „Die Pandemie lehrt uns, dass wir ausgetretene Pfade verlassen, Produkte und Prozesse neu denken müssen.“ ■



Mit seiner Begrüßung hat VAA-Mitglied und ECP-Gründer Dr. Holger Bengs (links) das fünfte European Chemistry Partnering eingeläutet. Im Diskussionspanel (oben) ging es anschließend darum, wie grüne Innovationen nachhaltig und erfolgreich finanziert werden. Mockups und Screenshots: mockups-design.com, ECP



Foto: Chaay Tee – Shutterstock



Fünf Minuten Kaffeepause...

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

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

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



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



Personalia aus der Chemie

Borealis: Katja Tauscher zum Senior Vice President ernannt



Foto: Borealis

Mitte März hat die Borealis AG die Ernennung von Katja Tauscher zum Senior Vice President Legal & Compliance sowie Human Resources (ad interim) mit Wirkung zum 1. März 2021 bekannt gegeben. Tauscher begann ihre Laufbahn beim österreichischen Kunststoffhersteller im Jahr 2008 als Leiterin der Rechtsabteilung. Mit der Bestellung zum Chief Legal & Procurement Officer erweiterte sich 2014 ihr Aufgabenbereich. Unter Tauschers Leitung konnte sich die Rechtsabteilung erfolgreich weiterentwickeln. Darüber hinaus hatte die studierte Juristin die Leitung und Umstrukturierung der Beschaffungsfunktion übernommen, um ein hoch qualifiziertes Category Management einzuführen. Borealis ist in Wien ansässig und unterhält zahlreiche Standorte im Ausland – in Deutschland beispielsweise in Burghausen.

Otto Krahn: Axel Sebbesse neu in der Geschäftsführung

Axel Sebbesse wird Geschäftsführer in der Otto Krahn Group und übernimmt die Rolle des Chief Development Officers (CDO). Zu seinem Verantwortungsbereich gehören zukünftig die Bereiche Strategy, Corporate Development, M&A, New Business sowie People & Culture. Zur Otto Krahn Group Holding gehören neben der Krahn Chemie Gruppe der Kunststoffdistributeur Albis, der Compoundeur Mocom sowie der Kunststoffrecycler Wipag. Sebbesse ist für die Unternehmensgruppe mit Hauptsitz in Hamburg ein bekanntes Gesicht: Ab 2007 war er zunächst für die Albis tätig, bis er 2008 als Geschäftsführer zur Krahn Chemie Gruppe wechselte und diese gemeinsam mit Rolf Kuroпка führte. Laut CEO Philip O. Krahn habe Sebbesse in der Vergangenheit große Expertise und Fingerspitzengefühl sowohl bei der Erschließung nachhaltiger und rentabler Geschäftsfelder als auch bei der Akquise neuer Unternehmen und bei der internationalen Expansion bewiesen.

ASK Chemicals: Hubert Windegger wird neuer CFO

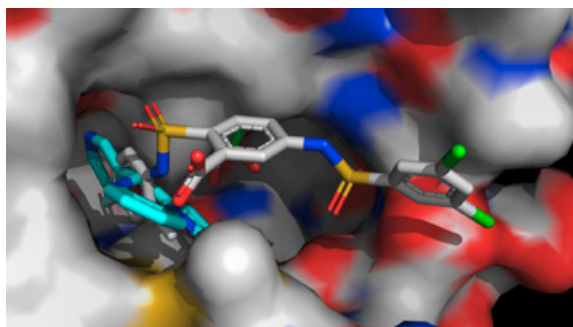
Hubert Windegger verstärkt seit dem 1. März 2021 die Geschäftsführung der ASK-Chemicals-Gruppe als Chief Financial Officer (CFO). In dieser Funktion ist der 50-jährige verantwortlich für die Bereiche Finanzen, Controlling, Digitalisierung & IT. Windegger folgt damit auf Anders Wester, der das Unternehmen zum 28. Februar 2021 verlassen hat.

EPAL: Christian Kühnhold verlässt Palettenverband

Nach mehr als zwei Jahren als CEO verlässt Christian Kühnhold die European Pallet Association (EPAL). Im Oktober 2018 übernahm er die Verantwortung für den EPAL Europalettenpool. Kühnhold hat der EPAL wichtige Impulse in strategischen Projekten und bei der erfolgreichen Weiterentwicklung der Verbandsorganisation gegeben.

Altersbedingte Krankheiten: Molekül aktiviert Enzym

Zu den Erkrankungen, die mit dem Alter des Menschen zusammenhängen, gehören auch einige Krebsarten. Hier ist das Enzym Sirtuin 6 (Sirt6) in den Fokus der Forschung gerückt. Dessen gezielte Aktivierung könnte solche Krankheiten verhindern oder abschwächen. Biochemiker der Universität Bayreuth haben kürzlich in der Zeitschrift *Nature Chemical Biology* beschrieben, wie das Kleinmolekül MDL-801 an Sirt6 bindet und dessen Aktivität beeinflusst. Diese Erkenntnisse könnten die Wirkstoffentwicklung fördern. Die Grafik zeigt, wie zwei Aktivatoren in derselben Bindungstasche des Enzyms verankert sind. Das längere Molekül MDL-801 hat auch mit benachbarten Oberflächenbereichen Kontakt und interagiert stärker mit Sirt6.



Grafik: Clemens Steegborn

Community stärken mit Vorträgen und Anwaltssprechstunden

In der Spitze bis zu 190 Teilnehmer hatte die gemeinsame Onlineveranstaltung der VAA-Werksgruppen Industriepark Wolfgang und B. Braun Melsungen im Februar 2021. Steuerberaterin Ute Schulz vom VAA-Kooperationspartner Runte & Partner hat zu steuerlichen Aspekten im Homeoffice vorgetragen. Schulz empfahl Arbeitnehmern, sich die Daten der Arbeitszimmernutzung bescheinigen zu lassen und bereits frühzeitig an Steuererklärungen beziehungsweise Lohnsteuerabzugsverfahren für das Jahr 2021 zu denken. „Inhalt und Fragenanteil haben wunderbar gepasst“, fand der Vorsitzende der Werksgruppe Industriepark Wolfgang Dr. Sebastian Roos. Die Kombination mit anderen Werksgruppen sei etwas, das man unter dem Multiplikatorenansatz auf jeden Fall weiterverfolgen sollte. Bei der Werksgruppe CSL Behring hat Mitte März eine Onlineveranstaltung zur Ausgliederung der Forschung am Standort stattgefunden. Betroffen sind insgesamt 500 Mitarbeiter, berichtet Communitybetreuer und VAA-Jurist Hinnerk Wolff. Entsprechend hoch war das Interesse mit über 70 Teilnehmern. Dabei sind unter anderem Personalabbaumaßnahmen zur Sprache gekommen. Hervorzuheben sei, dass Vertreter der Personalabteilung und des Betriebsrats teilgenommen haben. Ende März hat Wolff auch eine Anwaltssprechstunde bei der Werksgruppe Grace Worms durchgeführt. Im Fokus standen neben der Heimarbeit auch Fragen zum Dienstwagen.



Grafik: Katja Rejl

VAA-Career-Talk: Premiere auf Instagram

Lässt sich ein erfolgreicher Berufseinstieg nach dem MINT-Studium planen? Was tun, wenn es im ersten Anlauf beim Traumarbeitgeber nicht geklappt hat? Nicht verzagen, noch einmal wagen – so die Erkenntnis aus dem 1. Career Talk des VAA im beliebten sozialen Netzwerk Instagram. Im lockeren Livecall-Format haben sich Katja Rejl, Vorsitzende der VAA-Kommission Führung und Mitglied im Vorstand der VAA-Werksgruppe Merck, und Laura Schmitt, Young Professional beim Darmstädter Wissenschafts- und Technologieunternehmen, knapp 40 Minuten über die Vorbereitung und Entwicklung der Karriere unterhalten. Rejl hatte als leitende Angestellte bei der Merck KGaA Schmitt mehrere Jahre als Mentorin unterstützt. Wie und wo man Mentoren finden kann, war später auch eine der Zuschauerfragen aus dem Livechat im Anschluss an den Talk. Ebenso zur Sprache kam die Bedeutung des Lebenslaufes für die Bewerbungsunterlagen. „Der Lebenslauf ist fast schon das wichtigste Element“, findet Katja Rejl, die auch selbst Erfahrungen als Recruiterin vorweisen kann. Der erste Blick gehe immer erst auf den CV. Dann erst – Interesse vorausgesetzt – würden weitere Unterlagen wie das Anschreiben gelesen, etwa um Näheres über die Motivation zu erfahren. Weitere Karrieretipps wird es auf www.instagram.com/vaa_campus nach der gelungenen Premiere in den nächsten Ausgaben des VAA-Career-Talks geben.

„Chemtelligence“ – innovative Lösungen gesucht!

Befindlichkeit: Umfrage startet

Ab dem 19. April läuft die VAA-Befindlichkeitsumfrage 2021. Bis zum 15. Mai haben VAA-Mitglieder aus 22 Unternehmen der chemisch-pharmazeutischen Industrie dann erneut Gelegenheit, ihre Befindlichkeit am Arbeitsplatz zu bewerten. Auf Basis der Antworten wird ein Ranking erstellt, das zunächst den Werksgruppenvorsitzenden der teilnehmenden Unternehmen zur Verfügung gestellt und im Anschluss durch den VAA veröffentlicht wird. Für die Aussagekraft der Umfrage ist eine möglichst hohe Teilnehmerzahl wichtig. Der VAA bittet deshalb alle angeschriebenen Mitglieder um ihre Teilnahme.



Anfang 2021 hat die Brancheninitiative der Chemieindustrie im Rheinland ChemCologne die Onlineplattform „Chemtelligence“ gestartet. Dort suchen zahlreiche Chemieunternehmen nach zukunftsorientierten Lösungen für aktuelle Herausforderungen wie Digitalisierung, Energiewende, Nachhaltigkeit und Kreislaufwirtschaft. Als Kooperationspartner, zu denen auch der VAA gehört, sind neben Unternehmen, Start-ups und Wissenschaftlern auch Industrieexperten an Bord. „Mit dem Open-Innovation-Ansatz wollen wir unseren Unternehmen helfen, für ihre Challenges die richtigen Kooperationspartner zu finden“, so ChemCologne-Geschäftsführer Daniel Wauben. Die Verknüpfung von internem Wissen mit externer Expertise fördere die Innovationskraft der rheinischen Chemieunternehmen. Ziel sei es, den Status des Rheinlands als führende Chemieregion in Europa weiter zu untermauern, Innovationspotenziale zu heben, Transformationsprozesse anzustoßen und die Zukunftsfähigkeit sicherzustellen. Mehr Informationen gibt es auf chemtelligence.de.

VAA-Broschüre zu Versetzung und Degradierung

Anstellungsverträge von Führungskräften sehen regelmäßig vor, dass Arbeitnehmer versetzt werden können. Denn durch Versetzungsklauseln möchten sich Arbeitgeber die Möglichkeit einräumen, den Arbeitsplatz ihrer Beschäftigten im Hinblick auf Ort, Zeit, Umfang oder Inhalt der Tätigkeit einseitig zu ändern. Doch wie weit geht das Direktions- und Weisungsrecht des Arbeitgebers überhaupt? Was ist zu tun, wenn Arbeitnehmer degradiert werden? Antworten darauf geben die im Februar 2021 auf den neuesten Stand gebrachten VAA-Informationen „Versetzung und Degradierung“. Darin werden unter anderem die Wirksamkeitsvoraussetzungen für Versetzungen und die betriebliche Praxis erläutert. Auf der Mitgliederplattform MeinVAA unter mein.vaa.de steht die Infobroschüre für eingeloggte VAA-Mitglieder neben zahlreichen anderen Rechtsbroschüren und VAA-Informationen zum Download bereit.

VAA-Delegiertentagung im Onlineformat

Im Frühjahr 2020 hätten die VAA-Delegierten einen neuen VAA-Vorstand wählen sollen. Wegen der COVID-19-Pandemie ist die ursprüngliche Tagung zunächst verschoben und schließlich gestrichen worden. Mitte Februar 2021 hat der Vorstand entschieden, die Delegiertentagung inklusive der Vorstandswahlen gemäß Coronagesetzgebung in einem rechtssicheren und verkürzten Onlineformat durchzuführen. Termin ist der 7. Mai 2021. Zu den notwendigen

Tagesordnungspunkten gehören insbesondere die Haushaltsrechnung sowie die Haushaltsplanung, die Wahl des neuen Vorstandes und der neuen Kassenprüfer. Für die Zeit nach Corona soll zudem die Möglichkeit digitaler Vorstandssitzungen und Tagungen satzungsrechtlich verankert werden. Die genauen Informationen sind den Werks- und Landesgruppen mit den Tagungsunterlagen rechtzeitig im Vorfeld der Delegiertentagung zugegangen.

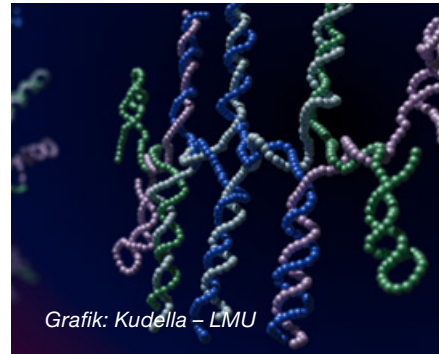
Karriereratgeber des VAA erschienen

Ob Studium, Berufseinstieg, Firmenwechsel oder Beförderung: Auch in Karrierefragen ist der VAA stets für seine Mitglieder da – über alle Lebensphasen hinweg. Um die Karriereentwicklung seiner Mitglieder noch besser zu unterstützen, hat Deutschlands größter Führungskräfteverband nun einen Karriereratgeber konzipiert und veröffentlicht. Die neue Infobroschüre bietet eine nützliche Hilfestellung für grundsätzliche Informationen zu unterschiedlichen Karrierethemen und liefert Praxisbeispiele aus der Beratung verschiedener Karriereexperten aus dem breiten Kooperationsnetzwerk des VAA. Auch besondere berufliche Situationen wie Elternzeit, Entsendungen ins Ausland oder die Feststellung als leitende Angestellte werden im VAA-Karriereratgeber ausführlich behandelt. Ebenso werden unterschiedliche Beispielkarrieren im Verlauf vorgestellt. Denn Karrieren entwickeln sich nicht nur durch den „klassischen“ Aufstieg in der Unternehmenshierarchie über die Besetzung von Führungspositionen mit Personalverantwortung, sondern immer mehr auch über Expertenlaufbahnen oder Projektkarrieren. Sowohl auf der Mitgliederplattform MeinVAA unter mein.vaa.de als auch auf der VAA-Website steht der Karriereratgeber zum Download bereit.



Foto: mockups-design.com

Schlüssel zur Evolution



Grafik: Kudella – LMU

Bei der Replikation handelt es sich um das Kopieren genetischer Informationen durch Proteine. Während die mRNA für die Translation zuständig ist, stellt die tRNA sicher, dass die korrekten Aminosäuren nach dem Bauplan der mRNA zu einem Protein zusammengesetzt werden. Wie aber begann ursprünglich das Zusammenspiel von Replikation und Translation? Physiker der Ludwig-Maximilians-Universität München haben experimentell gezeigt, dass leicht abgewandelte tRNA-Moleküle in der Lage sind, sich autonom zu einer Art Kopiereinheit zusammenzusetzen und anschließend Information exponentiell zu vervielfältigen. Im Fachjournal *eLife* zeigen die Forscher, warum tRNA das Schlüsselmolekül ist.

Bakterienstammbaum: Rätsel gelöst

In der Theorie bilden Stammbäume die Evolution und Verwandtschaftsbeziehungen von Lebewesen ab. So zeigt die Länge der Äste an, die zwei Organismen in einem Stammbaum trennen, wie viel Zeit seit dem letzten gemeinsamen Vorfahren vergangen ist. Bei Bakterien basiert die Rekonstruktion ihrer Stammesgeschichte hauptsächlich auf Unterschieden im Erbgut – je ähnlicher ihr Genom, desto kürzer der Zeitraum bis zum letzten gemeinsamen Vorfahren. Nun haben Wissenschaftler der Universität Basel den bislang herrschenden wissenschaftlichen Konsens infrage gestellt: In der Fachzeitschrift *eLife* beschreiben sie, dass die Stammbäume der Mikroben eher darauf schließen lassen, wie ausgiebig sie Gene untereinander getauscht haben. Die Genomveränderungen bewegen sich demnach nicht entlang der abzweigenden Äste im phylogenetischen Stammbaum, sondern überwiegend horizontal von Ast zu Ast. Dies zeige den Transfer von einzelnen oder mehreren Genen zwischen Bakterien. Beispielsweise werden Antibiotikaresistenzen auf diese Weise an andere Erreger weitergegeben. Innerhalb einer Spezies tauschen die Bakterien ihre DNA also nicht gleich häufig, sondern in unterschiedlichem Maße aus. Sollten sich die Erkenntnisse bestätigen, wird sich aus Sicht des Baseler Forschungsteams das Verständnis der Bakterienevolution verändern. Ebenso bedeutet dies, dass die vorhandenen Genomdaten von Bakterien und die daraus rekonstruierten Stammbäume seit mehr als zwanzig Jahren falsch interpretiert wurden.

Genmaterial in Taschen verpackt – wie der Zellkern DNA strukturiert

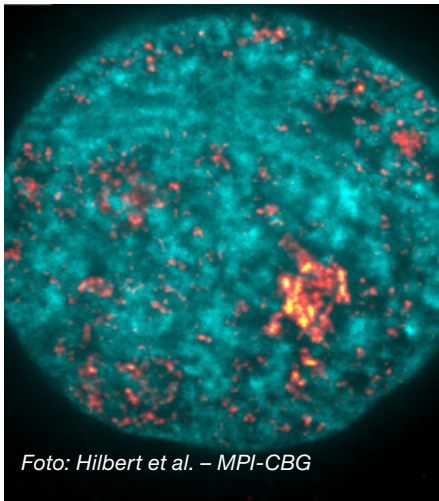


Foto: Hilbert et al. – MPI-CBG

In der DNA sind alle genetischen Informationen so dicht zusammengepackt, dass sie in jeden Zellkern passen. Aus dieser Bibliothek werden anschließend Produkte wie die RNA und Proteine hergestellt, die als molekulare Maschinen und Strukturkomponenten für viele Prozesse in den Zellen benötigt werden. Dabei ist der erste Schritt zu diesen Produkten die Transkription der Anweisungen des Erbguts. Bisher war nicht klar, wie die Transkriptionsbereiche im Zellkern zustande kommen. Ein

internationales Forscherteam der FAU Erlangen-Nürnberg, der Max-Planck-Institute für molekulare Zellbiologie und Genetik (MPI-CBG) und für die Physik komplexer Systeme (MPI-PKS) sowie des Zentrums für Systembiologie (CSBD) hat zusammen mit dem Tokyo Institute of Technology herausgefunden, wie sich das genetische Material in aktive und inaktive Taschen innerhalb des Zellkerns organisiert. In der Zeitschrift *Nature Communications* haben die Wissenschaftler außerdem beschrieben, wie diese Taschen für die Transkription überhaupt entstehen und dieses Muster durch ein physikalisches Modell erklärt werden kann. Mithilfe der Superauflösungsmikroskopie haben die Wissenschaftler die Transkription in einem Zellkern visuell festgehalten. Im Bild ist die DNA blau dargestellt, die transkribierende Polymerase in gelb.

Neuigkeiten aus den Werksgruppen

Seit März ist Sebastian Harst Vorsitzender der Werksgruppe Basell Polyolefine Wesseling. Mit Torsten Krüger-Röhm hat auch die Werksgruppe Aurubis einen neuen Vorsitzenden. Aufgelöst hat sich die Werksgruppe P&G Health Germany, ebenso die Werksgruppe BASF Pigment: Hier sind alle im Berufsleben stehenden Mitglieder in die Werksgruppe Colors & Effects gewechselt. Die Werksgruppe BASF Business Services heißt mittlerweile BASF Digital Solutions. Dr. Jakob Ley von der Werksgruppe Symrise konnte bei den Aufsichtsratswahlen in seinem Unternehmen Mitte März den Sitz des leitenden Angestellten erringen. Einen Nachtrag gibt es von der Werksgruppe Boehringer Ingelheim in Ingelheim zu vermelden: Dort hat Ende 2020 die Jahreshauptversammlung stattgefunden. „Knapp 90 Mitglieder haben online teilgenommen, fast zwei- bis dreimal so viele üblich“, berichtet die einstimmig wiedergewählte Werksgruppenvorsitzende Dr. Monika Brink. Auf der Veranstaltung wurde auch über das Thema „Future of Work @ BI“ und Smart Working diskutiert.

Um den Beschäftigten zu danken, hat der Verband der Chemischen Industrie eine Kampagne initiiert. Auch der VAA ist dabei.

Auf Dich
kommt
es an

Grafik: VCI. Foto: VAA



Dienstwagen im Ausland nutzen

Bei Fahrten mit dem Dienstwagen ins Ausland sollten Fahrzeugführer grundsätzlich eine Bescheinigung ihres Arbeitgebers mitführen, aus der sich auch die Erlaubnis zur Privatnutzung des Fahrzeuges ergibt – gegebenenfalls auch für Familienangehörige. Dies empfiehlt der Juristische Service des VAA. Denn den jeweiligen nationalen gesetzlichen Regelungen in der EU zufolge gibt es regelmäßig erhebliche restriktive Vorschriften, welche die steuerfreie Einfuhr von Fahrzeugen aus dem Ausland sowie die dauerhafte Nutzung von ausländischen Fahrzeugen im Land der Einfuhr verhindern sollen.



ZWISCHENBILANZ ZUR CORONAPANDEMIE

Wo steht Deutschland?

Ein Jahr nach Beginn der Coronapandemie zeigt sich Deutschland wie gelähmt. Die erschreckenden Führungsdefizite bei der Beschaffung der Impfstoffe durch die Europäische Kommission werden die Menschen hierzulande ebenso beschäftigen wie die nicht bewältigten Folgen der Flüchtlingskrise und die ungelösten Fragen zur Energiepolitik nach dem Alleingang beim Ausstieg aus der Kernenergie. Im Endspurt scheinen jene Staaten und Unternehmen die aktuelle Krise gut zu meistern, die entschieden handeln statt nur moderieren. Führungskräfte spielen dabei eine Schlüsselrolle, da sie sich und ihre Mitarbeiter schnell an die neue Arbeitssituation anpassen müssen. Die ULA Nachrichten haben zwei Vertreter unterschiedlich betroffener Branchen gefragt, wo das Land politisch und gesellschaftlich nach einem Jahr steht: Dr. Thomas Sauer, Stellvertretender ULA-Vorsitzender und Vorsitzender des Gesamtsprecherausschusses von Evonik Industries, und Markus Wahl, Präsident der Vereinigung Cockpit.

ULA Nachrichten: Herr Wahl, die Luftfahrt liegt am Boden. Wie sieht derzeit Ihr Alltag aus?

Wahl: Der Alltag ist im Moment düster: Ein Großteil der Pilotinnen und Piloten ist immer noch in Kurzarbeit, viele Kolleginnen und Kollegen haben ihren Job verloren. Wir hoffen, dass wir im Sommer wieder bessere Zeiten sehen. Unsere Kollegen im Cargo-Bereich tragen seit Beginn der Pandemie tagtäglich dazu bei, den freien Warenverkehr und damit die Versorgung der Bevölkerung beispielsweise mit Schutzausrüstung sicherzustellen. Für viele Piloten wird es

dennoch auf absehbare Zeit keine Rückkehr ins Cockpit geben. Die Politik ist gefordert, Piloten jetzt nicht zu behindern, berufliche Alternativen zu finden. Notwendig ist es, die Verkehrspilotenlizenz ATPL als Berufsabschluss anzuerkennen. Andere Länder wie Frankreich und Spanien haben es vorgemacht und „Pilotin“ beziehungsweise „Pilot“ längst als offiziellen Beruf anerkannt.

Mit welchen Herausforderungen waren Sie in den letzten Monaten konfrontiert, Herr Sauer?

Sauer: Chemieunternehmen wie die

Evonik stellen Produkte her, die in nahezu alle Lebensbereiche einfließen. Hierzu zählen auch wichtige Bestandteile von Impfstoffen gegen COVID-19. Der starke Industriesektor trägt damit dazu bei, den Absturz der Wirtschaft abzufangen. Die Sicherstellung der Produktion fordert allen Beschäftigten insbesondere unter den strengen Hygienevorschriften Höchstleistung ab. Gleichzeitig kommen neue Belastungen durch die Schließung von Kitas und Schulen beim großflächigen Wechsel vieler Mitarbeiter ins Homeoffice hinzu. Dabei ist aber auch deutlich geworden, dass in unserer modernen Arbeitswelt ►



*Dr. Thomas Sauer ist Vorsitzender des Gesamtsprecherausschusses von Evonik Industries, Stellvertretender ULA-Vorsitzender und Vorstandsmitglied des ULA-Mitgliedsverbandes VAA.
Foto: VAA*



*Markus Wahl ist Pilot bei der Deutschen Lufthansa und Präsident der Vereinigung Cockpit. Die Vereinigung vertritt die Interessen von rund 10.000 Cockpitbesatzungsmitgliedern aus allen deutschen Flugbetrieben.
Foto: Vereinigung Cockpit*

vieles möglich ist, was früher für unmöglich gehalten wurde. Das wird auch in Zukunft klappen, wenn Arbeitgeber und Arbeitnehmer die Verantwortung für flexiblere Arbeitsformen gemeinsam tragen.

Wo erwarten Sie Führung von der Politik?

Wahl: Wir danken der Politik für ihre finanzielle Unterstützung unserer Branche. Diese hat dazu beigetragen, viele Tausende Arbeitsplätze vorerst zu retten. Jetzt sind wir aber an einem entscheidenden Punkt: Wir brauchen eine klare Zukunftsperspektive. Es gibt keinerlei Anzeichen, dass Fliegen ein Infektionstreiber ist. Was wir jetzt brauchen, sind grenzüberschreitend transparente und einheitliche Regeln für ein kontrolliertes Wiederanfahren der Luftfahrt. Und dies brauchen wir jetzt!

Was war für Sie ein konkreter Schlüssel, die Situation zu meistern?

Sauer: Auch für uns Führungskräfte war es ein Kraftakt, von heute auf morgen

ganze Bereiche und Abteilungen auf mobile Arbeit umzustellen und trotzdem erfolgreich zu führen. Der ehrenamtlichen Arbeit vieler unserer Mitglieder in den Sprecherausschüssen kommt dabei eine wichtige Vermittlerfunktion zu. Umso wichtiger ist, dass der Gesetzgeber für die Vertretungen der leitenden Angestellten und auch für die Betriebsräte über die Pandemie hinaus Sitzungen, Beschlüsse sowie Onlinewahlen auch auf digitalem Weg ermöglicht, um jederzeit handlungsfähig zu sein.

Wie nachhaltig kann Luftfahrt sein?

Wahl: Als führender Wirtschaftsstandort ist Deutschland auf funktionierende Verbindungen in die Welt angewiesen. Wenn wir die Standortfaktoren weiter im Alleingang verschlechtern, wird nicht weniger geflogen. Der Verkehr verlagert sich nur auf Drehkreuze ins Ausland und schafft dort Arbeitsplätze und Wertschöpfung. Gleichzeitig gilt es abzuwägen, wo die Bahn beispielsweise beim Zubringerverkehr stärker eingebunden werden kann. Dafür dürfen wir uns aber

beim Ausbau einer leistungsfähigen Infrastruktur nicht länger im Weg stehen.

Wie können wir uns für die Zeit nach der Krise besser aufstellen?

Sauer: Die schleppende Impfkampagne, fehlende Schnelltests und eine verwirrende Öffnungsstrategie sind klare Symptome für Defizite in der Führung. Auf wichtigen Zukunftsfeldern wie beispielsweise unserem Bildungssystem haben wir es versäumt, uns rechtzeitig durch zeitgemäße digitale Angebote für solche Krisen zu rüsten und uns vom Mittelmaß zu lösen. Der viel gepriesene Föderalismus bremst, wo straffe Führung nötig und Räume für Kreativität und Exzellenz dringend erforderlich wären. Beim Thema Daten, einer der wichtigsten Ressourcen des 21. Jahrhunderts, müssen wir endlich zum Hauptakteur werden und gleichzeitig bei der Abwägung von Datenschutz und weiteren Grundrechten entschlossen handeln. Dies alles zeigt, dass aktuell gute und konsequente Führung nottut und wir einen Aufbruch auf allen Ebenen brauchen. ■

ULA auf dem Weg

Corona hat die Welt aufgerüttelt – und auch unsere ULA. Als Interessenverband der Führungskräfte haben wir unser Verhalten der neuen Situation angepasst und dabei gleichzeitig auf Kontinuität und Flexibilität geschaut. Für unsere Mitglieder sind wir ein verlässlicher Ansprechpartner geblieben und haben ihre Interessen wie gewohnt vertreten. Gleichzeitig haben wir stärker als zuvor gelernt, Wichtiges von Unwichtigem zu unterscheiden. Wichtig war mir in den Jahren meiner



Foto: ULA

Präsidentschaft der Aufbau von Vertrauen und Verlässlichkeit zu den Verbänden und in die Politik. Auch in der Presse genießt die ULA einen guten Ruf. Nur auf dieser Basis war die Neuerfindung der ULA von innen und außen möglich. Das Wachstum auf 17 Mitgliedsverbände wurde fortgesetzt, die Sichtbarkeit von Vielfalt und Frauen im Verband und seinen Gremien gestärkt, der Dialog und die Kommunikation mit allen Mitgliedsverbänden institutionalisiert. Nach innen haben wir uns für Diversity und Frauen in Führungspositionen stark gemacht und die Themen Digitalisierung und Nachhaltigkeit besetzt. „Gute Führung“ steht nun als verbindendes Element unter allen Mitgliedsverbänden im Mittelpunkt, ohne das Kernthema zu vernachlässigen, nämlich Mitbestimmung der Führungskräfte und betriebliche Vertretung der leitenden Angestellten über die Sprecherausschüsse. Unser jährlicher Sprecherausschusstag wird ausgiebig als Netzwerkplattform genutzt. Und unser neues Format „Politik-Dialog“ erfreut sich zunehmender Beliebtheit.

Unsere Mitgliedsverbände haben ein feines Gespür für die Frage, welche Bedeutung ihre Interessenvertretung hat und wie sie gemanagt wird. Warum? Weil Führungskräfte naturgemäß eine Minderheit sind und für ihre Positionen umso überzeugender um Mehrheiten werben müssen. Dies funktioniert besonders dann gut, wenn die Argumente stets das Wohl aller Beschäftigten und der Menschen im Blick behalten. Ein Interessenverband ist eine gesamtgesellschaftliche Veranstaltung. Sie funktioniert dann erfolgreich, wenn sie sich als Brückenbauer zwischen Arbeitnehmern und Arbeitgebern versteht. So kam es zu erfolgreichen Kampagnen und Aktionen mit dem DGB und der BDA. Auch unser Frühlingsfest als parlamentarischer Abend trägt jedes Jahr dazu bei. Für die Zukunft wollen wir unseren Weg von Kontinuität und Wandel beibehalten. Kontinuität mit Blick auf unsere Kernthemen Gute Führung, Mitbestimmung und Interessenvertretung. Wandel da, wo sich durch die Digitalisierung unser Arbeits- und Sozialverhalten grundlegend gewandelt hat. Digitale Führung funktioniert in Zeiten des Social Distancings anders. Die wichtigste Voraussetzung bleiben aber der Aufbau und Erhalt von Vertrauen und Zusammengehörigkeitsgefühl. Wenn wir diesen Gemeinsinn leben, werden wir Kontinuität behalten und den Wandel gestalten.

*Ihr
Roland Leroux*

Dr. Roland Leroux

**ULA-Sprecherausschusstag
Neuer Termin
24./25. November 2021 in Berlin**

Politikerinnen im Gespräch

Mitte März 2021 standen die Auswirkungen der COVID-19-Pandemie auf die Arbeitswelt, die Zukunft der Mitbestimmung und das Thema Frauenquote im Mittelpunkt der Beratungen mit der Sprecherin für ArbeitnehmerInnenrechte und aktive Arbeitsmarktpolitik der Bundestagsfraktion Bündnis 90/Die Grünen Beate Müller-Gemmeke. Der vollständige Bericht zum jüngsten ULA-Politik-Dialog findet sich auf der ULA-Website unter www.ula.de.

In ihrer digitalen Sitzung Ende Januar hatte die ULA-Arbeitsgruppe Diversity die frauenpolitische Sprecherin der FDP-Bundestagsfraktion Nicole Bauer zu Gast. Es wurde über verschiedene Themen wie unbezahlte „Care-Arbeit“, das neue Führungspositionen-Gesetz und über die Initiative „Stay on Board“ diskutiert. Bauer sieht es als eine Führungsaufgabe an, dass Gleichberechtigung und Diversity in der Arbeitswelt herrschen. Hier können Führungskräfte einen Kulturwandel einleiten, indem sie als „Role Model“ Chancengleichheit vorleben. Die Arbeitsgruppe wird sich weiterhin mit diesen Themen beschäftigen und im Austausch mit Politikern und Experten bleiben.

VK voll dabei

Der ULA-Mitgliedsverband Völklinger Kreis (VK) – der Berufsverband schwuler Führungskräfte und Selbstständiger – hat seine seit vielen Jahren bestehende Kooperation mit der Führungskräftevereinigung ULA auf eine neue Stufe gehoben: Mit dem Jahresbeginn 2021 ist der Völklinger Kreis nunmehr Vollmitglied geworden. Unter dem Dach der ULA wird sich der VK künftig noch intensiver gemeinsam mit den anderen Verbänden in die politische Interessenvertretung der Führungskräfte einbringen. ■

Compliance ist eine Führungsaufgabe

Anfang März hat der 6. digitale ULA-Führungskräfte-DIALOG das Thema „Führung im Spannungsfeld von Recht, Ethik und Moral“ in den Mittelpunkt gestellt. Der Dachverband der Führungskräfte (ULA) und das Deutsche Institut für Compliance (DICO) diskutierten in der gemeinsamen Veranstaltung, wie Compliance zum natürlichen Bestandteil jeder Unternehmens-DNA werden kann. Dabei galt es, verschiedene Perspektiven zusammenzubringen.

„Ohne die Führungskräfte mitzunehmen, wird kein Unternehmen beim Thema Compliance Erfolg haben“, leitete DICO-Verwaltungsrat Georg Gößwein die Veranstaltung ein. Der Geschäftsführer der PLLOB Compliance GmbH und Co-Leiter des DICO-Arbeitskreises „Compliance als Führungsaufgabe“ stellte die These auf: „Compliance ist eigentlich wie Fußball, nur die Regeln sind komplizierter. Und Führungskräfte sollen sich an diese halten.“ Die zentrale Herausforderung wurde anschaulich mit der Vorstellung des Compliance-Dilemmas herausgearbeitet: Die bestehende Diskrepanz zwischen dem, was viele Führungskräfte wollen und sollen, sowie dem, was viele Führungskräfte über Compliance denken.

„Wirksame Compliance braucht mutige Führungskräfte“, führte Harald Nikutta in seinen Vortrag ein. Anhand dreier aktueller Konstellationen empfahl der Geschäftsführer der Control Risks GmbH, einer weltweit agierenden führenden Beratung für operatives Risikomanagement, sich das Spannungsfeld genauer anzuschauen. Entscheidend sei, sich nicht auf Regeln zurückziehen zu dürfen, wenn die Realität bereits einen Schritt weiter ist. „Es gelte, Einsicht zu erzeugen, als Vorbild zu agieren und Konsequenzen zu ziehen“, so Nikutta. ULA-Vizepräsident Dr. Thomas Sauer bekräftigte: „Mutige Führungskräfte braucht es insbesondere in den Grauzonen und in unbekanntem Terrain, um

dort Klarheit zu schaffen, wo wenig oder nichts geregelt ist.“

„Nur wer Compliance in Zielvereinbarungen verankert, macht klar, dass er es ernst meint“, erklärte Regina Pede, Integrity Officer Germany der Vattenfall-Gruppe. Die Co-Leiterin des DICO-Arbeitskreises stellte heraus, dass man es so betrachten könnte, als sei dies gegen die Führungskräfte gerichtet, aber das Gegenteil sollte der Fall sein. „Es soll Führungskräfte darin stützen, sich im Konflikt zwischen Zielerreichung und Compliance leichter für die Compliance zu entscheiden“, so Pede. Und natürlich reiche das auch nicht: Es sei beispielsweise auch nötig, die Ziele selbst so zu setzen, dass sie unter Einhaltung legaler Wege erreichbar sind. Zielvereinbarungen seien ein guter Weg, den Willen der Unternehmensleitung zur Compliance zum Ausdruck zu bringen.

„Der gesunde Menschenverstand ist das wichtigste Werkzeug in der Bewältigung der täglichen Compliance-Themen“, brachte ULA-Präsident Dr. Roland Leroux zum Ende der gut besuchten Veranstaltung die Ergebnisse der Debatte auf den Punkt. „Es bedarf zuvorderst mehr Mitgestaltungsrechte, Offenheit und Vertrauen sowie einer Tone-at-the-Top-Unternehmenskultur, wenn Führungskräfte Compliance als Aufgabe erkennen und annehmen sowie Veränderungen erfolgreich vortreiben sollen.“ Der Führungskräftepräsident dankte den Partnern vom DICO und lud die Teilnehmer ein, weiterhin gemeinsam Brücken zu bauen. Dies sei eine der Kernaufgaben der ULA als Impulsgeber und Partner für gute Führung. ■



Foto: ridvan_celik – iStock

Politisches Handeln nötig

Anlässlich der öffentlichen Anhörung zur Teilhabe von Frauen an Führungspositionen hat sich die Führungskräftevereinigung ULA positioniert: Die ULA sieht in dem vom Bundesfamilienministerium und Bundesjustizministerium vorgelegten Entwurf für ein Zweites Führungspositionen-Gesetz (FüPoG II) einen zumindest in Teilen geeigneten Beitrag, um ein ausgewogenes Verhältnis von Frauen und Männern in Führungspositionen zu erreichen. In der öffentlichen Anhörung des Familienausschusses wurde über die Gesetzesvorlage kontrovers diskutiert.



Foto: Martin Barraud – iStock

Die ULA setzt sich dafür ein, dass Frauen und Männer auf ihren Karrierewegen dieselben Voraussetzungen haben. Die Rahmenbedingungen, angefangen bei der Berufswahl bis hin zur Führungsposition, sollen geschlechtsneutral und familienfreundlicher gestaltet und damit alle verfügbaren Potenziale gleichermaßen genutzt werden. „Die Führungskräftevereinigung sieht aber auch, dass Chancengleichheit unbedingt auch politisches Handeln braucht“, erklärt ULA-Präsident Dr. Roland Leroux.

In ihrer Stellungnahme zum Gesetzesvorhaben unterstützt die ULA die grund-

sätzliche Zielsetzung, den Anteil von Frauen im privaten wie im öffentlichen Sektor zu erhöhen, um damit eine gleichberechtigte Teilhabe in diesen Bereichen zu fördern. Gemischte und diverse Teams sollten heute Normalität in Unternehmen sein und keine Besonderheit.

„Deswegen ist für uns die Zielgröße null, die sich Unternehmen für den Frauenanteil im Vorstand setzen konnten, unverständlich“, mahnt Leroux. Dass mit dem FüPoG II daher die Wirksamkeit des FüPoG erhöht und die bestehenden Regelungen weiterentwickelt werden sollen, erscheint im Grundsatz notwendig.

Das Instrument der Geschlechterquoten birgt dennoch stets das Risiko, dass im Einzelfall nicht die Eignung, sondern das Geschlecht über Karriere und Aufstieg entscheidet. „Quoten gehen nicht an die Ursachen der Ungleichverteilung bei Männern und Frauen in Führungspositionen heran“, so der Führungskräftepräsident.

Die ULA-Arbeitsgruppe Diversity wird bei ihren Beratungen weiterhin einen Schwerpunkt auf das Thema Chancengleichheit in der Arbeitswelt legen und praxisnahe Handlungsempfehlungen erstellen. ■

Mitarbeiterbeteiligung: Regelungen nachbessern!

Anlässlich der 1. Lesung zum sogenannten Fondsstandortgesetz im Deutschen Bundestag, das auch Regelungen für Mitarbeiterbeteiligungen enthält, fordern der Bundesverband Deutsche Startups, der Bundesverband Mitarbeiterbeteiligung AGP und die Führungskräftevereinigung ULA Nachbesserungen im parlamentarischen Verfahren. Die erklärte Zielsetzung, Deutschland zu einer internationalen Spitzenposition im Bereich der Mitarbeiterbeteiligungen führen zu wollen, unterstützen die Verbände nachdrücklich. Ohne wesentliche Anpassungen werde dieses Ziel aber erkennbar verfehlt, warnen die Verbände. Auch die in Aussicht gestellte, grundsätzlich zu begrüßende weitere Anhebung des Freibetrages von aktuell 360 Euro auf 1.440 Euro, ändere daran nichts. Für Start-ups habe diese angekündigte Nachbesserung keine Relevanz.



Foto: paparazza – Shutterstock

„Mitarbeiterkapitalbeteiligung ist ein unternehmerisches und gesellschaftspolitisches Thema ersten Ranges“, erklärt AGP-Geschäftsführer Dr. Heinrich Beyer. „Wenn es gut gemacht ist, bietet das Instrument Unternehmen und Mitarbeitern weitreichende Vorteile und ist geeignet, breiten Schichten der Bevölkerung die Teilhabe am Erfolg der Wirtschaft zu eröffnen und dadurch einen wesentlichen Beitrag zur Vermögensbildung und Altersvorsorge zu leisten. Eine mögliche Vervielfachung des steuerlichen Freibetrags für Mitarbeiterbeteiligungen pro Jahr von derzeit 360 auf 1.440 Euro begrüßen wir.“ Ursprünglich war lediglich eine Verdoppelung des Freibetrags auf 720 Euro vorgesehen. „Um von einem wirklichen Durchbruch zu sprechen, wäre aber ein in Europa üblicher Freibetrag von 3.600 Euro nötig“, so Beyer, „nachdem die letzte Anpassung vor rund zehn Jahren erfolgt ist“.

„Trotz guter Ansätze trifft der Regierungsentwurf nicht die Bedürfnisse der Start-ups“, erklärt der Präsident des Bundesverbandes Deutsche Startups Christian Miele. Die vorgelegten Regelungen seien aufgrund der Einbeziehung von lediglich „echten“ Anteilen nicht praxistauglich. In jedem Fall sollten daher sämtliche Formen der mittelbaren Beteiligungen mit einbezogen werden. „Zudem muss die Besteuerung des sogenannten Dry Incomes komplett vermieden werden“, so Miele weiter. „Mitarbeitende dürfen nicht dem Risiko ausgesetzt sein, Steuern zu zahlen, ohne einen tatsächlichen Kapitalzufluss zu erhalten. Ohne Nachbesserungen ist der Entwurf eine vertane Chance.“

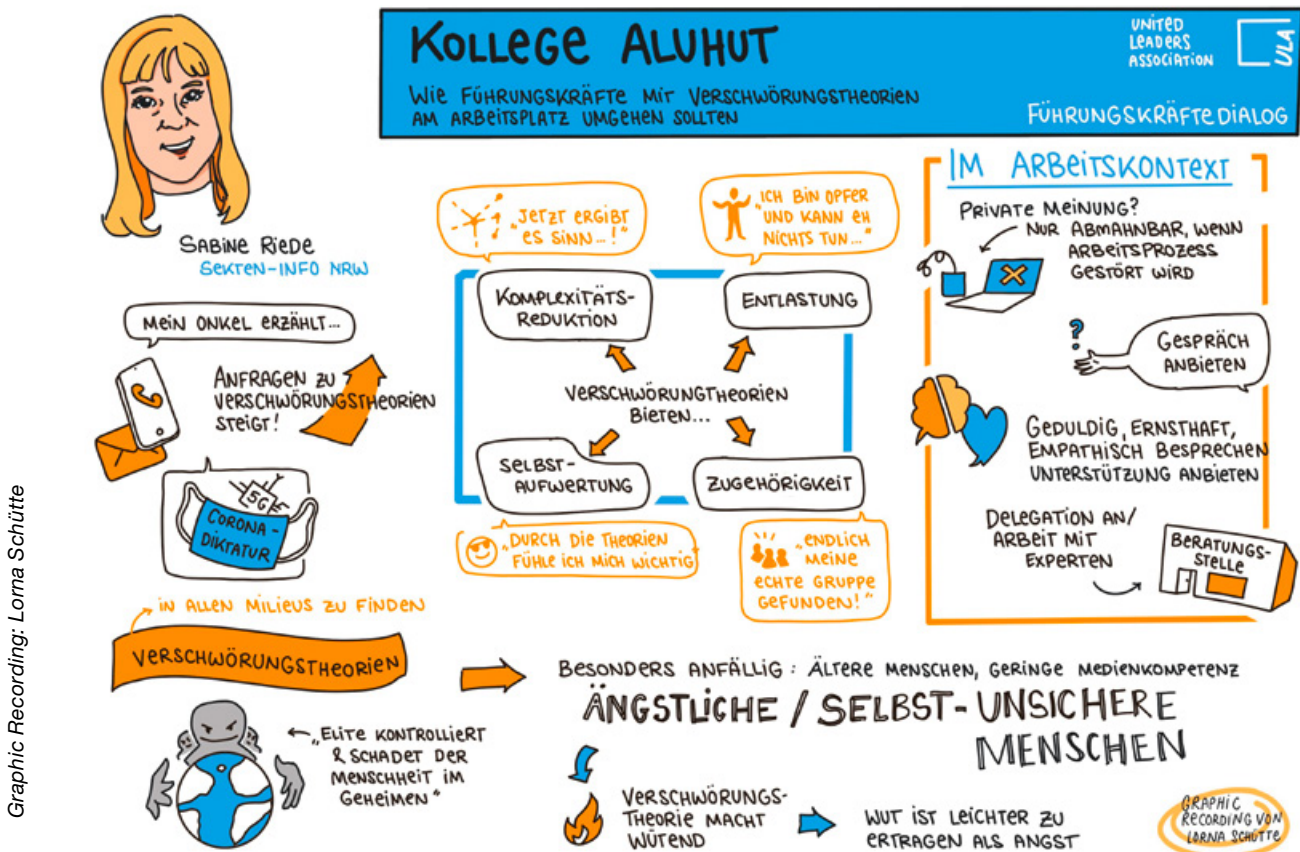
Was die Wirtschaft jetzt für einen Erfolg des Instruments Mitarbeiterbeteiligungen dringend brauche, so ULA-Vizepräsident Dr. Thomas Sauer, sei Planungs-

möglichkeit und Perspektive. „Der jetzige Vorschlag kommt daher für das laufende Jahr leider viel zu spät und greift insgesamt trotz der Nachbesserungen immer noch zu kurz.“ Auch nach dieser Erhöhung liegt Deutschland dann noch immer im unteren Bereich der Förderung in unseren Nachbarländern. Angesichts der demografischen Entwicklung sowie der Niedrigzinspolitik sei eine Diversifizierung in den Anlageformen zur Alterssicherung insbesondere für junge Arbeitnehmer mehr denn je erforderlich. Politik müsse dafür die richtigen Anreize und Rahmenbedingungen setzen. Sauer weiter: „Für die nächste Legislaturperiode liegen bereits viele gute Konzepte auf dem Tisch. Die Parteien sind nun am Zug, sich in ihren Programmen zu einem wirklichen kraftvollen Schritt durchzurufen und im Wettbewerb um die Stimmen der Wähler im September zur Abstimmung zu stellen.“

Hintergrund der Statements ist ein gemeinsam durchgeführter digitaler Politik-Dialog, der die verschiedenen Perspektiven von Start-ups, Aktiengesellschaften, Mittelstand sowie von Führungskräften der Wirtschaft aufgezeigt hat. Im Dialog mit den zuständigen Berichterstattern Fritz Güntzler (MdB CDU) und Dr. Wiebke Esdar (MdB SPD) sowie der Vorsitzenden des Finanzausschusses im Bundestag Katja Hessel (FDP) wurde dabei diskutiert, wie Mitarbeiterbeteiligungen in Deutschland spürbar gestärkt werden können und wie das sogenannte Fondsstandortstärkungsgesetz dazu beitragen kann. ■

Wie umgehen mit Kollege Aluhut?

Anfang des Jahres stand beim 5. digitalen ULA-Führungskräfte-Dialog eine Frage im Fokus: Wie sollten Führungskräfte mit Verschwörungstheorien am Arbeitsplatz umgehen? Die Anzahl der Coronaleugner scheint stetig zu steigen – auch in den Betrieben. Was ist zu tun, wenn Kollegen und Mitarbeiter etwa die angeblich finsternen Pläne von Bill Gates verbreiten, der Menschheit Computerchips implantieren zu wollen, oder die an einen Zusammenhang zwischen 5-G-Netzen und dem Coronavirus glauben?



Graphic Recording: Lorna Schütte

In der Veranstaltung erhielten die rund fünfzig teilnehmenden Führungskräfte durch die Leiterin der Sekten-Info NRW Sabine Riede eine erste Orientierung, wie auf diese Herausforderung für Unternehmen angemessen zu reagieren ist. „Verschwörungstheorien eint die Annahme, dass eine kleine, aber mächtige Gruppe von Menschen wichtige Ereignisse in der Welt beeinflusst und damit der Bevölkerung gezielt schade, während sie diese über ihre Ziele im Dunkeln lässt“, erklärt Riede. Dies lasse sich in allen Milieus finden.

Unsichere und ängstliche Menschen glaubten tendenziell eher an Verschwörungstheorien. Daher sei es wichtig, diese ernst zu nehmen und Unterstützung anzubieten. „Führungskräften kommt hier eine besondere Bedeutung zu“, so Riede. Der Arbeitgeber trägt die Verantwortung, den Betriebsfrieden zu schützen. „Es gilt gerade als Führungskraft, Vorbild zu sein und freundlich, aber selbstbewusst die eigene Meinung zu vertreten“, erläuterte Riede in der Veranstaltung. Auch könnten beispielsweise Gespräche mit den Sozialarbeitern der Firma sowie Vertretern des

Sprecherausschusses oder des Betriebsrates vermittelt werden.

Bei hartnäckigen Fällen rät die Expertin zu einer Weiterleitung an eine Beratungsstelle. Diese existieren nach dem Vorbild von Nordrhein-Westfalen bereits in den Ländern Baden-Württemberg und Berlin. „Mein Wunsch wäre, dass hier weitere Landesregierungen folgen“, so Riede. Der Bedarf sei nicht erst durch die aktuelle Entwicklung riesengroß. Die Sekten-Info in Essen erhalte Anfragen aus ganz Deutschland. ■



Exklusive Sonderkonditionen
für Mitglieder von
ULA-Mitgliedsverbänden



Foto: da-kuk – iStock

AKTUELLE SEMINARE

Digital zu mehr Resilienz und Erfolg

Aufgrund der COVID-19-Pandemie bietet das Führungskräfte Institut (FKI) seine Veranstaltungen auch 2021 in Form von digitalen Seminaren und Trainings an. Aktuelle Informationen zu den Terminen gibt es auf www.fki-online.de.

Prozesse und Menschen zum Erfolg führen

📅 16. April 2021

📍 Digital als einstündiges Seminar

Um Zusammenarbeit, Schnittstellen, Erwartungen und Zusagen geht es im Seminar des Erfolgsredners und Infotainers Zach Davies. Der Autor zeigt den Teilnehmern in einem Paket aus Webseminar und Entwicklungsprogramm den Weg zu kommunikativer Klarheit von Absprachen und einem besseren Erwartungsmanagement.

Digitale Workshops und Veranstaltungen

📅 20. April 2021

📍 Digital als 90-minütiges Livetraining

Wie können Veranstaltungen und Workshops umgesetzt werden, auch wenn die Teilnehmer nicht anreisen? Auch 2021 und danach werden solche Überlegungen für Führungskräfte immer wichtiger. Die New-Work-Expertin Katrin Neuendorf erläutert digitale Ansätze und Tools, um komplette digitale Konferenzen durchzuführen.

Resilienz stärken trotz Veränderung und Tempo

📅 22. April 2021

📍 Digital als 90-minütiges Livetraining

Widerstandsfähigkeit hilft, mit Ausnahmesituationen und hohen Anforderungen umzugehen. Anhand verständlicher Beispiele erklärt Katrin Neuendorf, wie Menschen Stress besser begegnen und Grenzen ziehen können. Die Expertin für moderne Arbeitsformen verrät auch, worauf man im Alltag achten sollte.

Sinnesarmut und Resonanz

ULA-Beiratsmitglied Prof. Jürgen Weibler hat mit dem Roman-Herzog-Institut eine Studie zum Thema „Digitale Führung – Beziehungsgestaltung zwischen Sinnesarmut und Resonanz“ veröffentlicht. Er beschreibt darin, dass die zunehmende Digitalisierung auch vor der Führung nicht halt macht. Führungskräfte müssen sich neuen Herausforderungen in den neuen Arbeitswelten stellen. Hier stehe die Frage im Raum, wie ein abwesendes Team digital optimal geführt werden könne. Dabei geht Weibler in seiner Studie auf Führungsbeziehungen und den Resonanzansatz von Hartmut Rosa ein: Resonanz ist ein Beziehungsmodus, der auf einen bereichernden Austausch setzt. Die Beziehung wird als etwas Sinnhaftes wahrgenommen. In der Studie wird untersucht, welche Auswirkungen nun digitale Führung auf Führungsbeziehungen haben kann. Schlussfolgerung laut Weibler ist, dass eine Zukunft der Führung nicht komplett digital, sondern die hybride Führung ein Erfolgsrezept sein könne. „Am Ende ist der Erfolg einer Führungsbeziehung immens davon abhängig, ob sie ‚in Schwingung‘ versetzt werden kann und damit die Idee eines gemeinsamen Weges spürbar in sich trägt“, so Weibler.



BRANCHEN IM VERGLEICH

Pharma trotz der Krise

Foto: Yuriy Golub – Shutterstock

Wirtschaftlich ist die Pharmaindustrie deutlich besser durch das Coronajahr 2020 gekommen als das Verarbeitende Gewerbe insgesamt. Das zeigt eine aktuelle Auswertung des Instituts der deutschen Wirtschaft. Zwar lag auch im Pharmabereich die Produktion leicht unterhalb des Vorjahresniveaus, doch pharmazeutische Unternehmen blieben von massiven Einbrüchen weitgehend verschont.

Veränderung im Vergleich zum jeweiligen Vorjahreszeitraum in Prozent



Quellen: Bundesagentur für Arbeit, Institut der deutschen Wirtschaft

Dürfen Arbeitgeber Masken- und Impfpflicht anordnen?

Auf das Leben aller Menschen hat die COVID-19-Pandemie weitreichende Auswirkungen. Sie macht auch keinen Halt vor dem Arbeitsleben. Im Interview mit dem VAA Magazin erklärt Rechtsanwalt Stefan Ladeburg vom Juristischen Service des VAA, inwieweit Arbeitgeber gegenüber Arbeitnehmern Anweisungen zu Schutz- und Vorsorgemaßnahmen bezüglich der Coronapandemie erteilen können.

VAA Magazin: Im Rahmen der Bekämpfung der COVID-19-Pandemie erteilen viele Unternehmen ihren Arbeitnehmern weitreichende Weisungen. Ist dies überhaupt zulässig?

Ladeburg: Bei allen Anweisungen des Arbeitgebers gilt es, eine Abwägungspflicht vorzunehmen. Zum einen gibt es auf Arbeitgeberseite häufig ein Interesse, andere Arbeitnehmer und Kunden zu schützen. Insoweit hat der Arbeitgeber eine Fürsorgepflicht für die Gesundheit aller bei ihm beschäftigten Arbeitnehmer. Darüber hinaus hat der Arbeitgeber selbstverständlich auch ein großes Interesse an einem ungestörten Betriebsablauf, der nicht durch die Erkrankung von Arbeitnehmern und die damit einhergehenden Quarantäne- und Lockdownmaßnahmen beeinträchtigt wird.

Auf der anderen Seite steht häufig das Recht der einzelnen Arbeitnehmer an ihrer grundgesetzlich geschützten, körperlichen Unversehrtheit, die selbstverständlich auch durch den Arbeitgeber nicht beeinträchtigt werden darf. Wichtig ist in diesem Zusammenhang: Jede Beeinträchtigung der körperlichen Unversehrtheit ohne Einwilligung des Be-

troffenen stellt den Tatbestand einer Körperverletzung dar. Dies gilt insoweit auch für Eingriffe, deren Zweck die Heilung beziehungsweise Gesunderhaltung eines Menschen ist.

Kommen wir zu konkreten Beispielen. Darf ein Arbeitgeber sämtliche Arbeitnehmer dazu verpflichten, im Unternehmen eine Mund-Nasen-Bedeckung zu tragen?

Während es ganz zu Anfang der Pandemie im Winter und Frühjahr 2020 zunächst noch eine Debatte um den Sinn oder Unsinn des Tragens von Masken gegeben hat, ist der Sachverhalt zwischenzeitlich so weit geklärt, dass durch Verordnung sogar das Tragen von Mund-Nasen-Bedeckungen, beispielsweise beim Betreten von Geschäften, öffentlich-rechtlich geregelt ist. Daher kann ein Arbeitgeber auch im Betrieb das Tragen solcher Masken zum Schutz der anderen sich dort aufhaltenden Arbeitnehmer anordnen.

Das Arbeitsgericht Siegburg hatte sich im Jahr 2020 mit einem Fall zu befassen, bei dem im Mai 2020 eine Anordnung erging, wonach in den Räumen eines Rat-



hauses sowohl Besucher als auch Beschäftigte eine Mund-Nasen-Bedeckung zu tragen hatten. Ein Arbeitnehmer leg-

Stefan Ladeburg

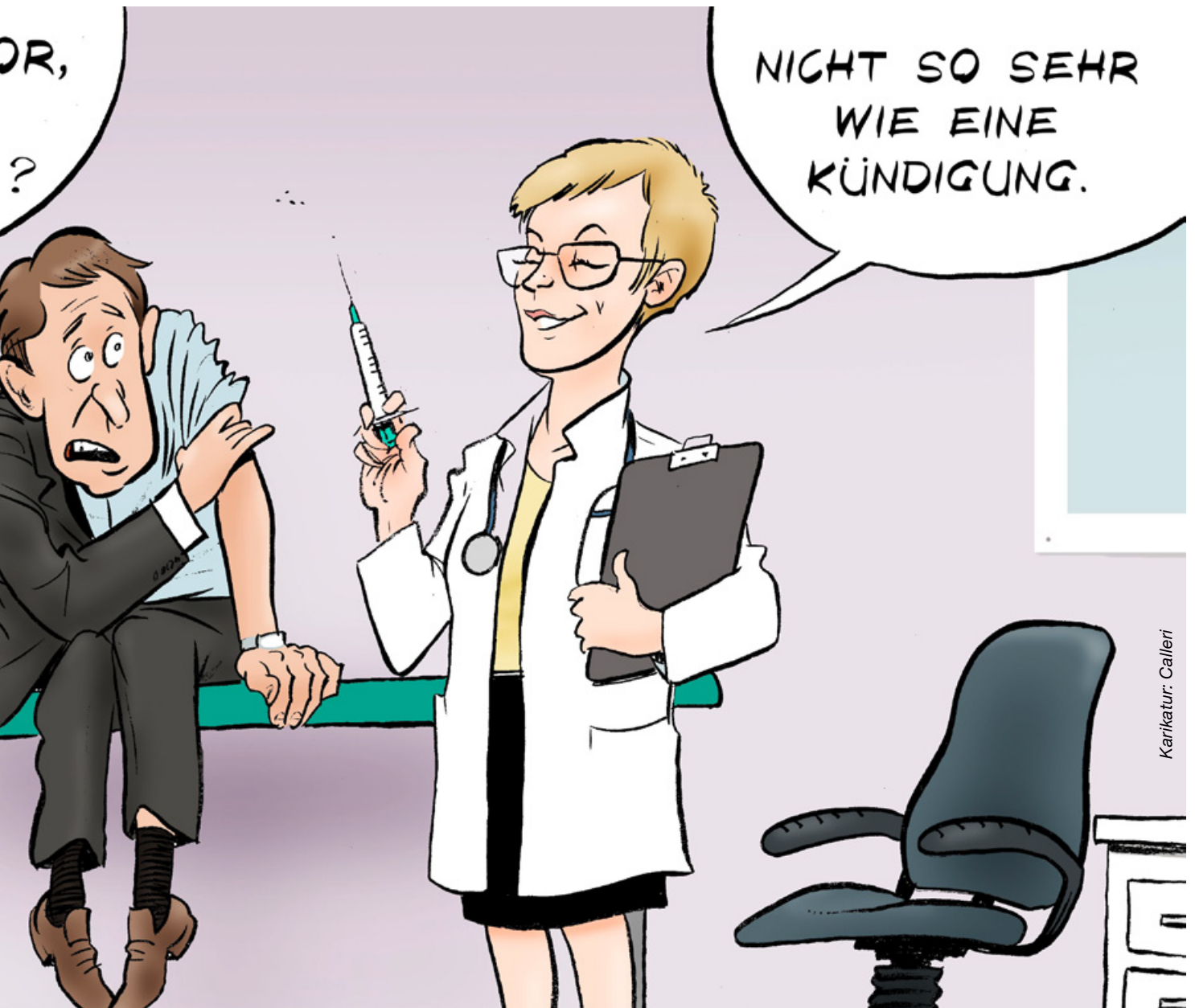
VAA-Jurist

✉ rechtsberatung@vaa.de

☎ +49 221 160010



Foto: VAA



Karikatur: Calleri

te der beklagten Stadt ein Attest vor, das ihn aufgrund einer Erkrankung vom Tragen eines Mund-Nasen-Schutzes befreite. Eine Untersuchung des Werkarztes bestätigte den Inhalt des Attestes.

Nachdem der Arbeitnehmer im Oktober erneut aufgefordert worden war, in den öffentlich zugänglichen Räumen des Rathauses wenigstens ein Gesichtsvisier zu tragen, legte er ein weiteres Attest vor, in dem er vom Tragen eines Mund-Nasen-Schutzes oder alternativ von „Gesichtsvisieren jeder Art“ befreit wurde. Nachdem die Stadt ihrem Arbeitnehmer mitteilte, dass sie zumindest an der Anordnung, ein Gesichtsvisier zu tragen, festhalte, wurde der Arbeitnehmer, als

er sich weigerte, dieses zu tragen, durch die Stadt von der Verpflichtung zur Arbeit freigestellt. Auch die Gehaltszahlung wurde eingestellt.

Der Arbeitnehmer beantragte daraufhin eine einstweilige Verfügung, ihn zu beschäftigen und die Verpflichtung aufzuheben, ein Gesichtsvisier oder eine Mund-Nasen-Bedeckung beim Betreten des Rathauses zu tragen. Das Arbeitsgericht Siegburg lehnte den Antrag des Arbeitnehmers als unbegründet ab. Es stellte fest, dass sich die Rechtspflicht zur Anordnung der Schutzmaßnahmen aus der Fürsorgepflicht des Arbeitgebers gegenüber den anderen Arbeitnehmern und der Öff-

fentlichkeit ergäbe. Das Gericht hielt darüber hinaus die vorgelegten Atteste, die eine Befreiung von der Tragepflicht von „Gesichtsvisieren jeglicher Art“ attestierten, auch nicht für glaubhaft.

Die Richter stellten fest, dass in jedem Fall der berechnete Infektionsschutz der übrigen Mitarbeiter und Besucher der Behörde das Beschäftigungsinteresse des Arbeitnehmers überlagere. Darüber hinaus erklärte das Arbeitsgericht, dass auch kein Anspruch des Arbeitnehmers auf Beschäftigung im Homeoffice vorliege. In der Folge durfte die Stadt eine Beschäftigung des Arbeitnehmers ablehnen, sodass dieser auch keinerlei Ansprüche auf Vergütung hatte. ►

Und dürfen Arbeitgeber ihre Arbeitnehmer auch verpflichten, sich vor dem Betreten der Arbeitsstelle Schnelltests zu unterziehen?

Bereits im Jahr 1999 hat das Bundesarbeitsgericht festgestellt, dass Arbeitgeber Alkohol- und Drogentests am Arbeitsplatz einseitig anordnen dürfen, wenn begründete, konkrete Zweifel an der gesundheitlichen Tauglichkeit des Arbeitnehmers bestehen. Verweigert ein Arbeitnehmer einen solchen Test, ist der Arbeitgeber nicht zur Beschäftigung verpflichtet und kann den Arbeitnehmer bis zum Nachweis der Arbeitstauglichkeit ohne Entgeltfortzahlung nach Hause schicken.

Aus diesem Urteil dürfte abzuleiten sein, dass zumindest Arbeitnehmer mit akuten Erkältungssymptomen entweder zur Durchführung eines Schnelltestes verpflichtet werden können oder der Arbeitgeber die Arbeitsleistung nicht annehmen muss – und daher keine Vergütung in Form eines Annahmeverzugslohns an diese Arbeitnehmer zu zahlen hat.

Anlasslos ohne Symptome kann ein Arbeitgeber einen Schnelltest verlangen, wenn Arbeitnehmer zum Beispiel in Krankenhäusern oder Altenheimen tätig sind und dort mit besonders gefährdeten Menschen Kontakt haben oder wenn es im Betrieb beziehungsweise in der Abteilung einen Coronafall gab und man weitere Ansteckungen ausschließen will.

Darf der Arbeitgeber auch eine Impfung anordnen?

Es gibt in Deutschland keine staatliche Impfpflicht. Daher kann der Arbeitgeber seine Arbeitnehmer auch nicht generell und grundsätzlich zu einer Impfung verpflichten oder von ihnen einen Impfnachweis verlangen. Deshalb reicht das Direktionsrecht des Arbeitgebers für eine Impfanordnung nicht aus. Es ist fraglich, ob etwas Anderes in den bereits beschriebenen medizinischen Pflegeberufen gilt, in denen ein unmittelbarer Kontakt zu Hochrisikogruppen besteht.

Ein beim Arbeitsgericht anhängiger Kündigungsschutzstreit von Pflegekräften eines Altenheims, die eine

Impfung verweigert hatten und daraufhin vom Arbeitgeber gekündigt wurden, ist nicht entschieden worden, sondern durch einen Vergleich mit Beendigung des Arbeitsverhältnisses gegen Zahlung einer Abfindung einvernehmlich beigelegt worden.

Bei normalen Tätigkeiten ohne Kontakt zu Risikogruppen dürfte eine vom Arbeitgeber angeordnete Anweisung zur Impfung gegenwärtig unwirksam sein. Sie verstößt gegen das Recht des Arbeitnehmers auf körperliche Unversehrtheit.

Außerdem gibt es durch die Anordnung des Tragens medizinischer Schutzmasken sowie gegebenenfalls durch die Beschäftigung im Homeoffice, soweit dies möglich ist, gegenwärtig mildere Mittel zum Schutz der anderen Arbeitnehmer.

Umstritten ist, ob es zulässig ist, dass Arbeitgeber impfwilligen Arbeitnehmern Prämien in Aussicht stellen. Aus pädagogischer Sicht ist ein solcher Ansatz jedoch zu favorisieren, da ein Anreiz durch Belohnung in jedem Fall besser ist als eine Drohung mit Bestrafung. ■

Einschaltpflicht für Kamera bei Videokonferenz?

Was gilt bei Videokonferenzen: Kamera ein oder Kamera aus? Für die Teilnehmer einer Videokonferenz ist es angenehmer, wenn sie die Gesprächspartner im Bild sehen. Aber können Arbeitgeber die Kameranutzung bei einer Videokonferenz anordnen? „Im Ergebnis ist dies eine Frage des Weisungsrechts des Arbeitgebers“, erläutert VAA-Hauptgeschäftsführer Gerhard Kronisch. „Lädt der Vorgesetzte – in Zeiten außerhalb der Coronapandemie – zu einer Präsenzsitzung ein, dürfte jeder Mitarbeiter wissen, dass er zum einen zu erscheinen hat, zum anderen aber auch nicht verumumt erscheinen darf.“ Soweit bestehe unzweifelhaft ein Weisungsrecht des Arbeitgebers, betont der Fachanwalt für Arbeitsrecht.

Doch auch die Anordnung, die Kamera bei einer Videokonferenz zu nutzen, entspricht dem „billigen Ermessen“ im Sinne von § 106 Gewerbeordnung. „Vor allem dann, wenn die Anordnung gegenüber allen Teilnehmern der Videokonferenz ergeht, was regelmäßig der Fall sein dürfte, und vorausgesetzt der Vorgesetzte selbst nutzt ebenfalls die Kamera, ist eine Verpflichtung zum Einschalten der Kamera rechtmäßig“, so Kronisch. Zumindest gelte dies dann, wenn die Videokonferenz in den Büroräumen stattfindet.

Fraglich ist aus Sicht von Gerhard Kronisch, ob für Videokonferenzen im Homeoffice etwas anderes gelte. „Hier ist zu berücksichtigen, dass nicht alle Arbeitnehmer im Homeoffice über ein eigenes Arbeitszimmer verfügen. Oft sitzen sie am Esstisch oder am Küchentisch.“ Dies habe zur Folge, dass Einrichtungsgegenstände und Bilder, aber auch Familienmitglieder oder Haustiere im Bild zu sehen sind. „Durch die Bildübertragung wird hier deutlich weitergehend in das Persönlichkeitsrecht des Mitarbeiters eingegriffen als bei einer Videokonferenz im Büro.“ Deswegen stelle sich die Frage, ob insbesondere auch vor dem Hintergrund der Unverletzlichkeit der Wohnung gemäß Artikel 13 Absatz 1 Grundgesetz nicht auch eine einfache Telefonkonferenz möglich ist.


Im Regelfall lässt sich dieses Problem jedoch auch dadurch lösen, dass der Hintergrund durch die eingesetzte Videokonferenzsoftware entweder weichgezeichnet oder ausgetauscht wird. Kronisch fasst zusammen: „Sofern die eingesetzte Software eine solche Möglichkeit bietet, ist auch eine Videokonferenz im Homeoffice noch vom Weisungsrecht des Arbeitgebers gedeckt.“




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

Bonn: Ernst-Robert-Curtius-Str. 14 · 53117 Bonn
 Telefon: (0228) 98 98 2-0 · Telefax: (0228) 98 98 2-22
 E-Mail: druckverlag@koellen.de

Berlin: Hessische Str. 11 · 10115 Berlin
 E-Mail: berlin@koellen.de

 koellen.de

 koellendruck



Wir setzen Akzente

www.koellen.de

BONN: Stadt Ludwig van Beethovens, ehemalige Hauptstadt der Bundesrepublik Deutschland UND Standort der KÖLLEN Druck+Verlag GmbH. Gewohnt, „groß“ für unsere Kunden zu denken, bieten wir als Bonner Medienhaus alles rund um Druck- und Verlagsobjekte.

Einfache und komplexe DRUCKOBJEKTE, ANZEIGEN-AKQUISE-, VERTRIEBS- UND GRAFIK-UNTERSTÜTZUNG, LAGERHALTUNG, VERSANDMÖGLICHKEITEN und WEBLÖSUNGEN.



¹D ²A ³S

¹K ²A ³R ⁴R ⁵I ⁶E ⁷R ⁸E

¹P ²O ³R ⁴T ⁵A ⁶L 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



Änderungskündigung: Homeoffice als milderer Mittel?

Die Möglichkeit zur Arbeit aus dem Homeoffice kann einer Änderungskündigung zur Zuweisung eines anderen Arbeitsortes entgegenstehen, auch wenn kein allgemeiner Anspruch auf eine Tätigkeit im Homeoffice besteht. Das hat das Arbeitsgericht Berlin entschieden.



Foto: filadendron – iStock

Ein Unternehmen hatte gegenüber einer Arbeitnehmerin im Rahmen der Stilllegung eines Betriebes eine Änderungskündigung ausgesprochen. In einem mit dem Betriebsrat vereinbarten Interessenausgleich wurde festgelegt, dass für eine bestimmte Gruppe von Arbeitnehmern, zu denen die Klägerin gehörte, die Möglichkeit zur Bewerbung auf eine Stelle an einem anderen Standort des Unternehmens besteht. Gleichzeitig wurde ein Sozialplan verabredet, der eine Abfindungszahlung für den Fall des Ausscheidens aus dem Arbeitsverhältnis vorsieht.

Die Arbeitnehmerin klagte gegen die aus ihrer Sicht sozial ungerechtfertigte Kündigung, weil sie ihre Arbeit von zu Hause aus erbringen könne. Sie verwies darauf, dass im Unternehmen bereits seit drei Jahren – unter anderem von ihr selbst – digital gearbeitet werde und die Möglichkeit einer solchen Telearbeit sich auch aus einer im Unternehmen geltenden Rahmenrichtlinie ergebe. Die erforderliche technische Infrastruktur sei vorhanden und ihr Ehemann, der

beim gleichen Unternehmen angestellt sei, arbeite bereits im Homeoffice. Das Unternehmen berief sich dagegen darauf, dass die Kündigung durch dringende betriebliche Erfordernisse gerechtfertigt sei. Aufgrund der Schließung des Standortes am bisherigen Arbeitsort der Klägerin sei eine Tätigkeit dort nicht mehr möglich und ihr sei eine Tätigkeit an einem anderen Standort anzubieten gewesen. Die Arbeitnehmerin könne ihre vertraglich geschuldete Leistung nicht von Hause aus erbringen, da diese Möglichkeit für Mitarbeiter mit ihrem Tätigkeitsprofil nicht eröffnet sei.

Das Arbeitsgericht Berlin entschied im Sinne der Arbeitnehmerin und erklärte die Änderungskündigung für unwirksam (Urteil vom 10. August 2020, Aktenzeichen: 19 Ca 13189/19). Der Arbeitgeber hätte der Arbeitnehmerin aus Sicht des Gerichts als „milderer Mittel“ eine Tätigkeit im Homeoffice anbieten müssen. Zwar liege eine unternehmerische Entscheidung vor, die zum Wegfall der Beschäftigungsmög-

lichkeit am bisherigen Standort führe. Das Unternehmen müsse sich aber bei der Änderung der Arbeitsbedingungen auf das Maß beschränken, das für die Durchsetzung der unternehmerischen Entscheidung unabdingbar sei. Die Richter stellten klar, dass zwar kein grundsätzlicher Anspruch eines Arbeitnehmers auf einen häuslichen Arbeitsplatz besteht. In diesem Fall hätte das Unternehmen jedoch trotz eines gerichtlichen Hinweises nicht ausreichend dargelegt, warum eine physische Präsenz der Klägerin zur Erfüllung der arbeitsvertraglich geschuldeten Aufgaben notwendig sei. Angesichts der durch die Coronakrise deutlich stärker erfolgten Verbreitung elektronischen Arbeitens von zu Hause aus erscheine das Verhalten des Unternehmens als aus der Zeit gefallen und letztlich willkürlich. ■

VAA-Praxistipp

Mit seinem Urteil weicht das Arbeitsgericht von der bisherigen Rechtsprechung der Landesarbeitsgerichte ab. Danach unterliegt die Entscheidung, ob Arbeitnehmer ihre Tätigkeit in der Betriebsstätte erbringen müssen oder (teilweise) von ihrem Wohnsitz aus erbringen dürfen, der unternehmerischen Entscheidungsfreiheit. Der Arbeitgeber hat gegen das Urteil Berufung eingelegt und es bleibt abzuwarten, ob das Landesarbeitsgericht Berlin-Brandenburg die Entscheidung des Arbeitsgerichts abändert. Denn die Digitalisierung der Arbeitswelt während der Coronakrise ist zweifellos vorangeschritten.

„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

Steuererklärung 2020: Was ist zu beachten?

Von Lutz Runte

Wie wirkt sich die Coronakrise auf die Einkommensteuererklärung 2020 aus? Kann die Firmenwagenbesteuerung noch geändert werden, wenn Fahrten zum Betrieb des Arbeitgebers wegen Kurzarbeit oder vermehrter Tätigkeit im Homeoffice entfallen sind? Was ist mit den Kosten für das Homeoffice? Dies sind nur einige Fragen, die es bei der Einkommensteuererklärung 2020 zu beachten gilt.



Foto: Master 1305 – Shutterstock

Lutz Runte

Runte & Partner

Lutz Runte von der Steuerberatung Runte & Partner ist langjähriger Kooperationspartner des VAA in allen Fragen rund um die Steuer.



Foto: Runte & Partner

Da die Finanzverwaltung bei einigen Aufwendungen besondere Nachweise verlangt, lohnt es sich, schon jetzt an die Steuererklärung 2021 zu denken.

Firmenwagenbesteuerung

Auch wenn der Betrieb geschlossen ist und stattdessen im Homeoffice gearbeitet wird, wird der Arbeitgeber die Fahrten zwischen Wohnung und erster Tätigkeitsstätte meist nach der 0,03-Prozent-Methode versteuern. Bei dieser Methode spielt es keine Rolle, wie oft der Arbeitnehmer tatsächlich zur Arbeit gefahren ist. Kann nachgewiesen werden, dass weniger als 180 Fahrten im Jahr angefallen sind, können diese Fahrten auch noch nachträglich mit nur 0,002 Prozent des Listenpreises pro Fahrt versteuert werden. Die dadurch bedingte Verringerung des Arbeitslohnes kann allerdings nur im Rahmen der privaten Einkommensteuererklärung beantragt werden. Eine Berücksichtigung der günstigeren 0,002-Prozent-Regelung bereits im Lohnsteuerabzugsverfahren muss dem Arbeitgeber jedoch zu Beginn eines Jahres angezeigt werden.

Fraglich ist, ob die Versteuerung eines geldwerten Vorteils für die Fahrten zur Arbeit überhaupt erforderlich ist, wenn diese Fahrten in einem Monat zum Beispiel wegen des Lockdowns gänzlich entfallen sind. Eigentlich bedarf es hierfür eines im Voraus vereinbarten Nutzungsverbots. Vereinzelt wird die Meinung vertreten, dass ein Konkurrent erteiltes Nutzungsverbot vorliegt, wenn der Arbeitgeber das Arbeiten im Homeoffice angeordnet hat. Dieses Verbot soll sich jedoch nur auf die Fahrten zwischen Wohnung und der ersten Tätigkeitsstätte beziehen. Für diese Monate sollte im Rahmen der Einkommensteuererklärung eine vollständige Korrektur des geldwerten Vorteils beantragt werden.

Entfernungspauschale

Aufwendungen für Fahrten zur Arbeit sind nur für die tatsächlich durchgeführten Fahrten steuerlich abzugsfähig. Zeiten, in denen der Betrieb zum Beispiel aufgrund des Lockdowns geschlossen ist, werden nicht berücksichtigt. Ge-

währt wird eine Entfernungspauschale von 0,30 Euro pro Entfernungskilometer.

Homeoffice

Für die steuerliche Anerkennung der tatsächlichen Kosten sind gleich mehrere Hürden zu nehmen:

1. Räumliche Voraussetzungen: Das Arbeitszimmer muss ein separater Raum sein – Arbeitsecken zählen nicht –, der nahezu ausschließlich (mehr als 90 Prozent) zu beruflichen Zwecken genutzt wird. Wurde das Arbeitszimmer zuvor etwa als Gästee- oder Hobbyzimmer genutzt, ist nachzuweisen, dass die bisherige Nutzung während der Nutzung als Homeoffice nahezu ausgeschlossen ist. Das heißt: Die Gästecouch muss raus! Zum Nachweis wird empfohlen, das „bereinigte“ Homeoffice zu fotografieren.
2. Abzugsberechtigung: Hierbei unterscheidet man zwischen grundstücksorientierten Kosten (wie Miete, Abschreibung, Schuldzinsen) und nutzungsorientierten Kosten (wie Energie-, Renovierungs- oder Reinigungskosten). Letztere können – unabhängig davon, wem die Räumlichkeiten gehören oder wer sie angemietet hat – von demjenigen abgezogen werden, der die Kosten trägt. Werden diese Kosten von einem gemeinsamen Ehegattenbankkonto überwiesen, ist der auf das Arbeitszimmer entfallende Betrag in voller Höhe abzugsfähig. Bei den grundstücksorientierten Kosten hingegen kommt es neben der Kostenübernahme noch auf die Eigentums- oder Mietverhältnisse an. Sogeannter Drittaufwand kann regelmäßig nicht abgezogen werden.
3. Höhe: Diesbezüglich wird auf den beruflichen Mittelpunkt der Tätigkeit abgestellt. Ist dieser im Homeoffice, gibt es keine Abzugsbeschränkung. Anderenfalls kommt ein Abzug von bis zu 1.250 Euro pro Jahr infrage, wenn kein anderer Arbeitsplatz zur Verfügung steht. Es empfiehlt sich, für diesen Fall eine Bescheinigung vom Arbeitgeber einzuholen.

Da infolge der vorgenannten Hürden ein Großteil der Arbeitnehmer die Aufwendungen für das Homeoffice sowie dessen Ausstattung nicht geltend machen können, gibt es für die Jahre 2020 und 2021 die Möglichkeit, eine sogenannte Homeoffice-Pauschale geltend zu machen. Diese beträgt fünf Euro pro Tag, maximal 600 Euro im Jahr. Die Pauschale wird allerdings auf den Werbungskostenpauschbetrag von 1.000 Euro angerechnet.

Arbeitsmittel

Werden die Kosten für Arbeitsmittel nicht vom Arbeitgeber ersetzt, können sie als Werbungskosten berücksichtigungsfähig sein. Voraussetzung ist, dass entsprechende Belege vorliegen und die berufliche Nutzung nachgewiesen werden kann. Regelmäßig wiederkehrende Ausgaben wie zum Beispiel Papier oder Druckertinte sollten über einen repräsentativen Zeitraum von drei Monaten nachgewiesen werden. Anhand dieser Berechnung kann ein pauschaler Ansatz für die übrige Zeit beantragt werden.

Für andere Kosten wie beispielsweise Telefon- und Internetkosten gibt es Vereinfachungsregelungen. Ohne Nachweis einzelner Gespräche können etwa Telefonkosten mit bis zu 20 Prozent des Rechnungsbetrages, aber höchstens mit 20 Euro monatlich berücksichtigt werden.

Doppelte Haushaltsführung

Zu diesen Kosten gehören insbesondere Verpflegungsmehraufwendungen, die in den ersten drei Monaten der doppelten Haushaltsführung anfallen. Ist der Arbeitnehmer mehr als vier Wochen nicht in seiner Zweitwohnung, beginnt eine neue Dreimonatsfrist und die Verpflegungsmehraufwendungen sind wieder abzugsfähig.

Nach wie vor gilt: Steuerermindernde Aufwendungen müssen nachgewiesen werden. Dies gilt auch für die Zeit der Coronakrise. Es empfiehlt sich also, bereits während des laufenden Jahres für entsprechende Nachweise und Aufzeichnungen zu sorgen. ■



Foto: Petra Dirscherl – pixelio.de

PENSIONÄRSREISE 2021

Auf zur Perle am Neckar

Aufgrund der Coronapandemie ist die Pensionärsreise 2020 abgesagt worden. Die 24. Ausgabe des traditionellen Reiseformats soll nun 2021 nachgeholt werden. Organisiert wird die Reise von Dr. Rudolf Fiedler. Eingeladen sind sowohl VAA-Pensionäre als auch im Berufsleben stehende Mitglieder, vor allem die pensionsnahen Jahrgänge.

Am vorletzten Augustwochenende, vom 22. bis 25. August 2021, geht es nach Heidelberg. „Natürlich kann die Reise nur stattfinden, wenn das Coronageschehen dies zulässt“, betont Dr. Rudolf Fiedler. Man brauche die Zusage der Politik, dass touristische Aktivitäten wieder möglich sind. „Die Gesundheit der interessierten Teilnehmer hat absoluten Vorrang.“ Die Gastgeberstadt beherbergt zwar keine UNESCO-Welterbestätte, aber das weltberühmte Schloss über den Dächern der Altstadt und dem Neckar, die älteste Universität Deutschlands – die ehrwürdige „Ruperto Carola“ – sowie weitere Sehenswürdigkeiten.

Das Tagungshotel – entweder das Marriott Hotel oder zentral gelegene NH-Hotel – wird rechtzeitig bekannt gegeben. Dort werden die Reiseteilnehmer den Begrüßungsabend feiern. Für den Vormittag ist eine Altstadtführung eingeplant. Am Nachmittag geht es mit der Schlossführung weiter. Die Bergbahnstation liegt in unmittelbarer Nähe. Mit dem Bergbahnticket, das die Teilnehmer rechtzeitig von Fiedler bekommen, erhält man freien Eintritt zum Schlosshof, zum Fasskeller sowie zum Deutschen

Apotheken-Museum. Die Rückfahrt zum Hotel erfolgt individuell.

Das Abendprogramm beginnt um 18:15 Uhr mit einem halbstündigen Orgelkonzert in der Heiliggeistkirche. Danach trifft sich die Reisegruppe zum gemeinsamen Abendessen im historischen Hotel „Zum Ritter St. Georg“ – direkt neben der Kirche. Zurück zum Hotel gelangen die Reiseteilnehmer individuell, entweder fußläufig oder mit dem Stadtbus ab dem nahegelegenen Universitätsplatz. Einzelheiten gibt es mit den Unterlagen im Hotel.

Für Dienstagvormittag steht als Besichtigungsprogramm die „Universität in der Altstadt“ auf dem Programm. Bei dieser Tour tauchen die Teilnehmer in das studentische Leben und die Geschichte der Universität ein. Besichtigt werden die Universitätsbibliothek mit der weltberühmten mittelalterlichen Liedersammlung „Codex Manesse“, die alte Aula und der Studentenkarzer: Von 1778 bis 1914 saßen in diesem „Gefängnis“ studentische „Kriminelle“ für ihre Vergehen ein. Die Eintrittskarten werden rechtzeitig verteilt. Traditionell steht der Nachmittag zur freien Verfügung. Zum Abschlussabend trifft sich die Reisegesellschaft auf der anderen Neckarseite im Bootsrestaurant „Zum Achter“. Zu Fuß ist das Restaurant in etwa 25 Minuten erreichbar, aber auch mit öffentlichen Verkehrsmitteln.

Die Pensionärsreise 2021 wurde vorsichtig für 40 bis zu 80 Teilnehmer kalkuliert. Je nach Hotel wird ein Shuttleverkehr nötig. Somit variieren die Kosten beim Marriott

zwischen 385 und 395 Euro pro Person im Doppelzimmer und 535 bis 550 Euro pro Person im Einzelzimmer. Im NH Hotel liegt die Preisspanne zwischen 345 und 360 Euro pro Person im Doppelzimmer und 495 bis 510 Euro im Einzelzimmer. In den Kosten inbegriffen sind die Übernachtungen (inklusive Frühstück), der Sekt-empfang, das Abendessen am Begrüßungsabend, alle gemeinsamen Veranstaltungen wie die Führungen, das Orgelkonzert mit anschließendem Menü und der Abschlussabend, ebenfalls inklusive Buffet. Individuelle Kosten sind die Getränke an den drei Abenden und Entnahmen aus der Minibar. Kostenpflichtige Parkplätze befinden sich in der Tiefgarage des Hotels oder in Parkhäusern. Das Hotel bietet maximal drei bis vier zusätzliche Übernachtungen zu den für die Gruppe ausgehandelten günstigeren Konditionen an. Wichtig: Es wird festes Schuhwerk benötigt, da die Wege teilweise über Kopfsteinpflaster führen.

Bis zum 31. Mai 2021 erfolgt die Anmeldung bei Dr. Rudolf Fiedler (Stettiner Straße 6, 50321 Brühl, Tel. +49 2232 22221, E-Mail: dr_rudolf.fiedler@arcor.de). Der Organisator bittet darum, die dem VAA Magazin beiliegende Anmeldekarte zu verwenden. Dies gilt auch für diejenigen, die sich bereits vorab per E-Mail angemeldet haben. Da auch 2021 die Teilnehmerzahl begrenzt ist, werden Interessenten nach dem Eingangsdatum ihrer Anmeldung berücksichtigt. Mit der Reisebestätigung erfolgt eine Zahlungsaufforderung. Einen Monat vor Reisebeginn erhalten die Teilnehmer Unterlagen mit weiteren Einzelheiten. ■

Demaskiert



Während Ende Februar der Dresdner Semperoperball pandemiebedingt abgesagt wurde, spielte sich anschließend auf dem bundespolitischen Parkett eine ganz andere Art von Maskenball ab. Ein Politiker nach dem nächsten stolperte über die Maskenaffäre und musste den (Plenar-)Saal verlassen. Es ging zu wie bei „Let's dance“: Markus Söder und Armin Laschet als Jury ahndeten gnadenlos jeden moralischen Fehltritt der Parteikollegen. Die CDU/CSU hat also – einmal wieder – ein Glaubwürdigkeitsproblem. Es braucht gar kein YouTube-Video von Rezo mehr, um die CDU zu zerstören. Die Union demaskierte sich gerade wieder selbst. Auch der Gesundheitsminister Jens Spahn bekommt immer mehr Ärger – neben Impf- und Testdebakel zuletzt aufgrund der kostenlosen FFP2-Masken-Vergabe über die Apotheken. Denn die Apotheken haben

sich durch die Abgabe der Masken gegen Bundescoupons dumm und dämlich verdient. Maskeneinkaufspreisen um die 1,20 Euro pro Stück stand ein Erstattungspreis des Bundes von sechs Euro pro Maske gegenüber. Was für eine Rendite! So etwas wäre sonst nur mit Drogenhandel oder Waffengeschäften machbar gewesen. Man wäre wahrscheinlich sogar günstiger gekommen, wenn man jedem Bürger die Masken einzeln zugestellt hätte, inklusive Geschenkpapier und Schleifchen. Allein die Druckkosten für die fälschungssicheren Gutscheine beliefen sich auf rund 9,3 Millionen Euro. Dieses Geld wäre bei vielen benachteiligten Eltern, die oft nicht wussten, wie und wo sie die zahlreichen Arbeitsblätter fürs Homeschooling ihrer Kinder ausdrucken sollten, besser angelegt gewesen. Aber gut, es steht ja jeder alleinerziehenden Sozialhilfeempfängerin frei, jederzeit eine Apotheke zu eröffnen.

Fazit: Wenn der Staat enorme Summen an Steuergeldern für Billigmasken aus China ausgibt, sind dann natürlich anfänglich in Aussicht gestellte Fördergelder für den deutschen Mittelstand, der mittlerweile eigene Masken „Made in Germany“ herstellt, nicht mehr drin. Schade eigentlich, denn gerade wir Sachsen – wenn ich das einmal anmerken darf – waren schon immer erfinderisch und hatten in Sachen Pandemievorsorge schon frühzeitig den richtigen Riecher. Weil zu Beginn der Coronakrise Masken noch absolute Mangelware waren, hieß das Motto „Do it yourself“. Und schnell kursierten die tollsten Ideen in den sozialen Netzwerken. Jeder erinnert sich noch gern an die Bilder mit dem BH (erfunden 1899 in Dresden) als Duo-Maske für Pärchen. Auch die Kaffeefiltertüte (1908 ebenfalls in Dresden erfunden) wurde in vielen Bastelanleitungen erwähnt. Im Laufe der Pandemie hieß es bald: Mundwasser (1892 in Dresden) helfe am besten gegen Viren. Drei Dresdner Erfindungen also, wie für Corona gemacht. Übrigens: Das Gute an den frühen selbst genähten Masken war ihre Umwelt-

freundlichkeit. Denn sie waren nach dem Tragen waschbar und wiederverwendbar – aber ohne die Trommelwaschmaschine, 1902 im sächsischen Schwarzenberg erfunden, wären die Stoffmasken nie so schnell wieder einsatzbereit gewesen. Dazu passt natürlich auch das vollsynthetische Feinwaschmittel (1932 in Chemnitz erfunden). Und für die Kühlung der Impfstoffe eine Erfindung, die wir nicht mehr missen wollen: der FCKW-freie Kühlschranks (1993 in Scharfenstein). Für alle Impfgegner, Maskenverweigerer und Naturheilkundler – um auch einmal für Ausgleich zu sorgen – soll natürlich keinesfalls die Erfindung des Teebeutels (1929 in Dresden) für die Einnahme von Kräutertees bei ersten Erkältungsanzeichen unerwähnt bleiben, und – wie von der Querdenker-Fraktion oft moniert – das Verbreiten von Propaganda durch Mainstreammedien, aufgrund der Erfindung der Tageszeitung (1650 in Leipzig).

Aber welches Kind möchte heute noch Erfinder werden, wenn man doch mit üppigen Vermittlungsprovisionen für Maskendeals viel einfacher reich wird? Vielleicht touren Nikolas Löbel, Georg Nüßlein, Alfred Sauter und Mark Hauptmann ja demnächst mit einer Infotainment-Show für Interessierte als „Rich-Boysgroup“ durch ausverkaufte Stadthallen (wenn's einmal wieder möglich ist). Sie könnten ja, fürs gute Gewissen und zum moralischen Ausgleich, Freikarten für deutsche Mittelständler und alleinerziehende Sozialhilfeempfängerinnen ausgeben. ■

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

Foto: Robert Jentzsch

Zucker aus der Rübe

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.

„Anleitung zur Bereitung des Rohzuckers aus Rüben“, „Kurze Geschichte der Beweise der Ausführbarkeit im Großen der Zuckerfabrication aus Runkelrüben“, „Ueber den Einfluß der Runkelrübenzuckerfabrication auf die Oeconomie“, „Die Europäische Zuckerfabrication aus Runkelrüben“ – man könnte angesichts dieser Buchtitel meinen, hier habe ein Autor zu seinem Thema gefunden. Stimmt einerseits – und ist dann doch nur eine Facette im turbulenten Leben von Franz Carl Achard, der vor 200 Jahren, am 20. April 1821, verarmt und halb vergessen im heute in Polen liegenden Konary (Kunern) starb.

Der 1753 geborene Naturwissenschaftler entstammte einer prominenten Hugenottenfamilie. Die Vorfahren hatten wegen religiöser Verfolgung ihre ursprüngliche Heimat Frankreich verlassen müssen; Vater Guillaume siedelte schließlich von Genf nach Berlin über. Preußen nahm damals die protestantischen Glaubensflüchtlinge mit offenen Armen auf. Ironie der Geschichte: Ausgerechnet Frankreich, genauer gesagt der eroblungswütige Kaiser Napoleon, sollte mit dazu beitragen, die Existenz von Guillaumes Sohn Franz zu ruinieren. Im Feldzug gegen Preußen ging 1807 ein Teil jener Anlagen in Flammen auf, in denen er wenige Jahre zuvor erstmals in nennenswerter Menge Zucker aus Rüben produziert hatte.

Molesteten bereiteten Achard in seinen letzten Lebensjahren allerdings auch seine angegriffene Gesundheit sowie die finanziellen Folgen eines eher unkonventionellen Lebenswandels. Die Hochzeit mit der neun Jahre älteren,



*Der Kopf hinter der Rübe: Zuckerpionier und Naturwissenschaftler Franz Carl Achard.
Foto: Wikimedia Commons*

aus kleinbürgerlichen Verhältnissen stammenden und bereits einmal geschiedenen Maria Louisa Kühn betrachteten die Achards und deren Umfeld als Mesalliance – zumal Kühn eine Tochter mit in die Ehe brachte. Auf monetäre Zuwendungen seiner Familie musste Franz in der Folgezeit weitgehend verzichten. Die Lage verkomplizierte sich weiter, als Maria und Franz sich trennten – und dieser ein Verhältnis mit seiner Stieftochter begann.

Bei der Aufnahme Achards in die „Gesellschaft Naturforschender Freunde“ hatten die Verantwortlichen noch 1774 festgehalten, „daß dieser Herr bloß von seinem Gelde lebe und lediglich nach seinem Geschmack arbeiten könne“. Nach der Hochzeit mit Maria Louisa wendete sich offenbar das Blatt. Denn

Achard, der „physic Beflissene“, suchte eifrig nach Betätigungsfeldern, die neben wissenschaftlichen Erkenntnissen auch materielle Erträge abwarfen und ihm nebenbei die Aufmerksamkeit eines interessierten und begüterten Publikums sicherte.

Und so schraubte Achard Blitzableiter zusammen, ließ Heißluftballons in den Himmel steigen oder zog mit tragbaren Feldtelegraphen durch die Gegend. Im Auftrag des preußischen Königs untersuchte er die Brauchbarkeit einheimischer Pflanzen zum Färben von Textilien und experimentierte mit dem Anbau von Tabakpflanzen. Ab 1782 kristallisierte sich mehr und mehr sein Faible für die Rübe heraus. Dass die in Europa heimische Pflanze einen besonders hohen Zuckergehalt aufweist, hatte schon Achards Lehrmeister herausgefunden, der Chemiker Andreas Sigismund Marggraf.

Achard gelang es, den durchschnittlichen Zuckergehalt der Rübe von 1,6 auf fünf Prozent zu erhöhen und die Saccharose erfolgreich zu extrahieren. Angeblich wollte der Forscher damit auch ein Zeichen gegen die Ausbeutung von Sklaven setzen, die in den Kolonien unter unmenschlichen Bedingungen Zucker aus Zuckerrohr gewannen. Ganz sicher waren wirtschaftliche Interessen im Spiel, die auf mehr Unabhängigkeit Preußens von Importen aus anderen Staaten setzen und wohl auch dem stets klammen Achard einen etwas ruhigeren Lebensabend beschert hätten. Tatsächlich aber setzte sich der Rübenzucker erst Mitte des 19. Jahrhunderts durch. ■

Geburtstage im Mai und Juni 2021



im Mai

100 Jahre

Ernst-Reinhart Rasch, Großhansdorf
Heinz Zoller, Pirmasens

95 Jahre

Dr. Helmut Knorre, Seligenstadt
Dr. Karl-Heinz Illers, Otterstadt

90 Jahre

Albrecht Berger, Köln
Dr. Karl Oberbach, Bergisch Gladbach
Dr. Walter Grünewald,
Mönchengladbach
Dr. Fritz-Joachim Gohlke, Burgkirchen
Hinrich von Vollard Bockelberg,
Quakenbrück

85 Jahre

Dr. Hubert Puhl, Bonn
Dr. Bernhard Scharf, Schriesheim
Dr. Ferdinand Straub, Pforzheim
Knud Fähndrich, Landau
Klaus Conze, Köln
Hermann Paesler, Haltern am See
Dr. Hartmut Rohmer, Osteel
Günter Westhäuser, Guntersblum
Richard Eberle, Bad Krozingen
Dr. Karl Steinmetz, Nienburg
Dr. Klaus-Dieter Albrecht, Leverkusen
Dr. Günther Lenz, Königstein
Dr. Aziz El Sayed, Leverkusen
Udo Langweige, Castrop-Rauxel
Dr. Klaus Adler, Burghausen

80 Jahre

Dr. Günter Dunkelmann, Hamburg
Dr. Volker Radtke, Hassloch
Dr. Günther Schönaich, Neuhofen
Dr. Klaus Kaiser, Gau-Algesheim
Horst Bunzel, Bitterfeld-Wolfen
Uwe Mentel, Dessau
Dr. Uwe Neef, Sandersdorf
Heinz-Peter Fischer, Witten

Karlheinz Ladage, Marl
Peter Rabe, Marl
Ingo Wagner, Legden
Bernd Ziemer, Marl
Dr. Wolfgang Rohm, Moosburg
Dr. Heinz Schaffner, Dormagen
Bernhard Jäcker, Tegernsee
Jürgen Lasch, Neumünster
Christoph Bagusche, Hirschhorn
Dr. Roland König, Freiburg
Dr. Dietmar Schedlitzki, Köln
Gert Zeier, Düsseldorf
Eduardo Garcia-Curto, Donaueschingen
Dr. Volkward Scholz, Gartz

75 Jahre

Dr. Rudolf Rottler, Weisenheim
Prof. Wolf-Dieter Busse, Berkeley,
Kalifornien, USA
Joachim Evers, Herten
Werner Willemsen, Kellenhusen
Herbert Fuß, Köln
Dr. Wolfgang Minnerup,
Hamm-Heessen
Dr. Hans-Peter Kley, Allensbach

im Juni

90 Jahre

Klaus-Dieter Quellmalz, Wardenburg
Ernst Hermann Hützen, Kirchzarten
Dr. Wolfgang E. Lauprecht, Düsseldorf
Dr. Achim Klau, Flörsheim
Reinhard Schild, Schwalbach
Dr. Jürgen Keller, Köln
Dr. Walter Gutsche, Krefeld
Bruno Schick, Dorsten

85 Jahre

Dr. Kurt Feilner, Neustadt
Heinz Pabst, Bergisch Gladbach
Dr. Manfred Walter, Speyer
Dr. Herbert Lenzner, Stuttgart
Dr. Eva-Maria Nieke, Berlin
Heinz Günther Drath, Troisdorf
Dr. Gudrun Kötter, Böhlen

Dr. Knut Osmers, Weinheim
Dr. Paul Marx, Leverkusen
Dr. Hans Uhlemann, Solingen
Heinz Hartkorn, Jockgrim
Dr. Günter Schwarz, Gemünden
Dr. Paul Schiller, Krefeld

80 Jahre

Adelheid Scheil, Bitterfeld-Wolfen
Dr. Wolf-Christian von
Ceumern-Lindenstjerna, Marl
Ernst Hollmann, Wetter
Albrecht Weidmann, Offenburg
Egon Künzel, Wiesbaden
Dr. Gunther Eckhardt, Bad Dürrenberg
Dr. Helmut Dölling, Swisttal
Jochen Broer, Baltmannsweiler
Hans-Wolfram Reh, Willstätt
Reinhard Koschitzki, Hofheim am Taunus
Dr. Ludwig Lange, Brühl
Dr. Günter Prescher, Hanau
Günther Maxelon, Köln
Jürgen Schneider, Köln
Dr. Gerhard Roth, Hofheim am Taunus
Brostrup Müller, Bad Bergzabern
Dr. Franz Kuhn-Kuhnenfeld, Emmerting
Eckhard Huesing, Augsburg

75 Jahre

Wolfgang Siegel, Ludwigshafen
Werner Andrejewski, Dorsten
Heinz Josef Jacob, Recklinghausen
Dr. Dieter Thunig, Wiesbaden
Irmgard Flüchten, Düsseldorf
Dr. Doris Hübler, Schmieden
Antonio Geist, Halle
Dr. Werner Interthal, Rüsselsheim

Christof Böhmer verstärkt Juristischen Service



Foto: privat

Seit April 2021 verstärkt Christof Böhmer das Team des Juristischen Service in der VAA-Geschäftsstelle Köln. Mit einer Berufserfahrung von mehr als 25 Jahren als Rechtsanwalt und über 13 Jahren als Fachanwalt für Arbeitsrecht gehört für den gebürtigen Düsseldorfer insbesondere die Beratung von Arbeitnehmern zu seinen Schwerpunkten. Außerdem führte Böhmer Schulungen im Individual- und Kollektivarbeitsrecht für Betriebsräte durch, woraus sich für ihn bereits zahlreiche Mandate aus dem gesamten Spektrum des Betriebsverfassungsrechts ergaben. Der versierte Arbeitsrechtler ist ebenfalls Fachanwalt für Versicherungsrecht. „Nicht zuletzt durch die Auswirkungen der Coronakrise ist die Zahl der Rechtsberatungen bei uns erneut stark gestiegen“, erklärt VAA-Hauptgeschäftsführer Gerhard Kronisch. „Wir freuen uns daher, mit Christof Böhmer einen weiteren hervorragenden Juristen an Bord des VAA begrüßen zu können, um gemeinsam anzupacken und die Interessen unserer Mitglieder zu vertreten.“

RSF REPORTER
OHNE GRENZEN

Dieses Virus infiziert auch die Pressefreiheit

Im Kampf gegen die Covid-19-Pandemie wird die Pressefreiheit in vielen Ländern massiv eingeschränkt. Regierungen erhalten Sondervollmachten, Notstandsgesetze erschweren die Berichterstattung und es drohen hohe Strafen für angebliche Falschnachrichten. Damit Menschen sich und andere effektiv vor der Verbreitung des Virus schützen können, brauchen sie umfassende und unabhängige Informationen.

Erfahre mehr unter reporter-ohne-grenzen.de/corona

Schreiben Sie uns!

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

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

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

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



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

Termine im Frühjahr und Sommer 2021

- 22.04. FKI-Seminar, „Resilienz stärken“, digital
- 23.04. Vorstandssitzung, digital
- 23.04. Kommission Sprecherausschüsse, digital
- 27.04. Kommission Einkommen, digital
- 27.04. FKI-Seminar, „Abfindungen effizient gestalten“, digital
- 30.04. Kommission Führung, digital
- 18.05. FKI-Seminar, „Wirkungsvoll und eingängig präsentieren“, digital
- 21.05. FKI-Seminar, „Life-Leadership“, digital
- 07.05. Vorstandssitzung, digital
- 07.05. Delegiertentagung, digital
- 16.06. Kommission Betriebsräte, Mainz oder digital
- 18.06. FKI-Seminar, „Schnell lesen“, digital
- 29.06. Kommission Hochschularbeit, digital

Aufgrund des verlängerten Lockdowns bis Mitte April 2021 und des nach wie vor offenen Lockerungshorizontes im Zusammenhang mit der COVID-19-Pandemie war zum Zeitpunkt der Drucklegung des VAA Magazins nicht absehbar, ob Termine des VAA und des Führungskräfte Instituts (FKI) in Präsenz abgehalten werden können. Aktuelle Informationen zu Veranstaltungen, Sitzungen und Seminaren finden sich unter www.vaa.de und auf der Mitgliederplattform MeinVAA unter mein.vaa.de.



Vorschau Ausgabe Juni 2021

- ➔ **Spezial:**
Hygiene im Labor
- ➔ **VAA:**
Delegiertentagung im Onlineformat
- ➔ **Vermischtes:**
Saatgut im Tresor

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 Bernhard Hofmann, Wencke Jasper, Ludger Ramme, Michael Schweizer.

Schlussredaktion und Korrektorat: Timur Slapke.

Redaktionsbeirat: Stephan Gilow, Gerhard Kronisch, Rainer Nachtrab.

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

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

Gestaltung und Layout: Ina Brocksieper.

Druck: Köllen Druck+Verlag, Bonn-Buschdorf.



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

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



Foto: Cecilie Arcurs – iStock

WIRKUNGSVOLL UND EINGÄNGIG PRÄSENTIEREN

Was ist entscheidend?

Anmeldung
www.fki-online.de

Wie oft geschieht es, dass Präsentationen langweilen und Aufnahmekapazitäten bei den zuhörenden Personen verschenkt werden? Erfahren Sie in diesem digitalen Seminar die entscheidenden Punkte, auf die es beim wirkungsvollen Präsentieren ankommt – in Präsenzveranstaltungen und in Onlineformaten.

**Digitales Seminar am 18. Mai 2021 exklusiv für VAA-Mitglieder
199 Euro (statt 299 Euro) zuzüglich 19 Prozent Umsatzsteuer**

In Führung gehen!

Kooperationspartner





ALLE NEWS IN EINER APP



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

www.vaa.de

