

Keine Angst vor der eigenen Courage

Fast 100 Jahre. Eine solche Lebensdauer können wohl nur die wenigsten Regelungen in der deutschen Sozialpolitik vorweisen. Die Altersgrenze von 65 Jahren bei der Gesetzlichen Rente war so eine Regelung. Eingeführt 1916, blieb sie bis zum Ende des letzten Jahres in Kraft. Seit dem 1. Januar müssen die Arbeitnehmer in Deutschland länger arbeiten, um ohne Abschlüsse in den Ruhestand gehen zu können.

Die Anhebung des gesetzlichen Renteneintrittsalters auf 67 Jahre bis 2031 ist eine sozialpolitische Zäsur. Und bei vielen Menschen in Deutschland äußerst unpopulär. Insofern kann man den Politikern, die daran beteiligt waren, Mut attestieren. Dass nun ausgerechnet einige von ihnen öffentlich darüber nachdenken, die Notbremse zu ziehen, überrascht allenfalls im ersten Moment. Offenbar bringt sich die CSU bereits für die bayerischen Landtagswahlen 2013 in Stellung, während die SPD-Linke rechtzeitig vor der nächsten Bundestagswahl versucht, sich erneut mit Heilsversprechen aus der Zeit vor der Kanzlerschaft Gerhard Schröders zu profilieren.

Dabei gibt es wahrlich genügend Gründe, sich sachlich und ohne vorwahlkämpferisches Getöse mit dem Thema zu befassen. Das mag damals auch die Mitglieder der großen Koalition bewogen haben, der Rente mit 67 eine Überprüfungs Klausel mit auf den Weg zu geben. Alle vier Jahre muss die Bundesregierung eine Einschätzung abgeben, ob die Anhebung des Renteneintrittsalters im Hinblick auf die Lage der Älteren am Arbeitsmarkt weiterhin vertretbar ist. Als Bundesarbeitsministerin Ursula von der Leyen das im November 2010 erstmals tat, war ihr Schluss eindeutig: An der Maßnahme festzuhalten sei notwendig und vertretbar.

Die Notwendigkeit liegt bis zu einem gewissen Grad auf der Hand. Als die Altersgrenze von 65 Jahren 1916 eingeführt wurde, lag die fernere Lebenserwartung der 65-jährigen Männer zwischen 10 und 11 Jahren. Heute beträgt sie bei Männern mehr als 17 und bei Frauen sogar mehr als 20 Jahre. Damit ist sie länger als je zuvor, was ohne jeden Zweifel höchst erfreulich ist.

Doch gleichzeitig schrumpft durch die niedrige Geburtenrate die Zahl der unter 65-Jährigen. Im Ergebnis stehen weniger Beitragszahler mehr Rentenempfängern gegenüber. Um den Teil dieser Entwicklung, der nicht durch die steigende Produktivität der Erwerbstätigen kompensiert wird, innerhalb des Umlagesystems aufzufangen, kommen nur drei Hebel in Betracht: eine Absenkung der Realrenten, die gerade Beziehern von ohnehin schon niedrigen Renten kaum zugemutet werden könnte. Eine Anhebung der Rentenversicherungsbeiträge, die vor allem den kommenden Generationen weitere Lasten aufbürden würde. Oder eben die Verlängerung der Lebensarbeitszeit. Die Kritiker der Rente mit 67 weisen zurecht darauf hin, dass eine solche Verlängerung tatsächlich eine faktische Rentenkürzung ist, solange sie sich vor allem in höheren Abschlüssen beim vorzeitigen Renteneintritt und kaum in einer echten Verlängerung der Lebensarbeitszeit niederschlägt.

Ist die Rente mit 67 also – bei aller Notwendigkeit – tatsächlich vertretbar? Seit die Anhebung des Renteneintrittsalters vor fünf Jahren verabschiedet wurde, ist die Zahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten im Alter zwischen 60 und 64 Jahren laut Bundesagentur für Arbeit von 730 000 auf 1,2 Millionen gestiegen. Ein ordentlicher Anstieg.

Schaut man allerdings auf den Anteil an der Gesamtzahl der Personen in dieser Altersgruppe, offenbart sich ein anderes Bild: Er stieg von 17 Prozent auf 27,5 Prozent. Bliebe es dabei, ein bedingungsloses Festhalten wäre auf Dauer nicht zu vertreten. Doch angesichts des deutlichen Trends in die richtige Richtung darf die Schlussfolgerung zu diesem Zeitpunkt eben kein entmutigtes „Dann vielleicht später“ sein. Vielmehr muss die Devise gerade jetzt lauten: „Wir bleiben dran!“. Noch mehr als bislang müssen wir mit flankierenden Maßnahmen dafür sorgen, dass ältere Arbeitnehmer möglichst lange gesund und produktiv in den Arbeitsprozess eingebunden sind. Dafür ist nicht zuletzt ein Mentalitätswandel in vielen Personalabteilungen nötig. Auch ein durchdachteres Teilrentensystem, das älteren Erwerbstätigen mehr Spielraum bei der zeitlichen Gestaltung ihres Arbeitslebens ermöglicht, wäre ein Schritt in die richtige Richtung.

Besonders gefordert sind die Branchen, in denen die beruflichen Anforderungen eine Ausdehnung der Lebensarbeitszeit nicht in allen Bereichen zulassen. Wie der Rückzug des Staates durch eine kompensierende Tarifpolitik aufgefangen werden kann, haben die Chemie-Sozialpartner im Tarifbereich mit dem Demografie-Tarifvertrag gezeigt. Für den außertariflichen Bereich hat der VAA mit dem BAVC die Sozialpartnervereinbarung „Führungskräfte im demografischen Wandel“ geschlossen. Diese Vereinbarung gilt es auch weiterhin mit Leben zu erfüllen.

Denn die Herausforderungen, die in Zukunft durch solche Modelle zu bewältigen sein werden, dürften weiter wachsen. Manche unken, im Bereich der Altersvorsorge sei das Ende der Fahnenstange wohl noch nicht erreicht: In einem Zeitungsinterview prognostizierte jüngst der Vorsitzende der Wirtschaftsweisen Wolfgang Franz die weiteren Schritte, die der Sachverständigenrat in Sachen Renteneintritt für notwendig hält: 68 Jahre ab 2045, 69 Jahre ab 2060. Da möchte ich freilich anmerken: Dass die Statistik zwar manches vermag; vor allem, wenn sie selbst erstellt ist, um mit Churchill zu sprechen. Allerdings kann sie wohl kaum die arbeitsmedizinischen Gegebenheiten außer Kraft setzen.

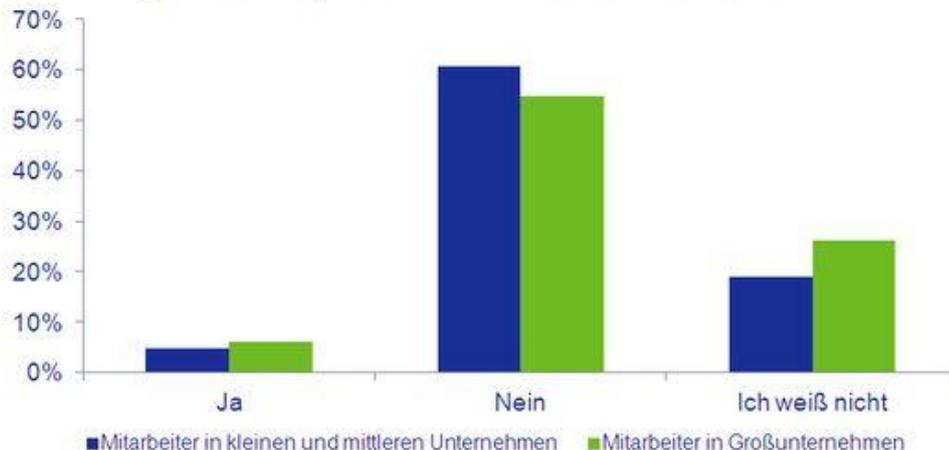


Dr. Thomas Fischer ist seit 2002 1. Vorsitzender des VAA.

Diversity- Umfrage: Noch Platz nach oben

Das Image einer Firma ist für die Hälfte der Führungskräfte das entscheidende Kriterium bei der Arbeitgeberwahl. Unternehmen tun deshalb gut daran, sich im Kampf um die besten Köpfe als attraktive Arbeitgeber zu positionieren. Das Thema Vielfalt & Wertschätzung, also Diversity & Inclusion, hat in vielen Firmen noch keine Relevanz.

Spielt Diversity bei bonusrelevanten Zielen eine Rolle?



Bei bonusrelevanten Zielen spielt Diversity kaum eine Rolle. Nur sechs Prozent der befragten Führungskräfte geben an, dass Diversity & Inclusion, also Vielfalt und deren Wertschätzung, eine entscheidende Größe bei der Zielvereinbarung ist. Grafik: VAA

Zu diesem Ergebnis kommt die Diversity- Umfrage des VAA. Sie zeigt, wie die Umsetzung von Diversity Management in den Unternehmen der chemisch-pharmazeutischen Industrie von den Führungskräften wahrgenommen wird. Unterschiede zwischen Großindustrie und kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) sowie zwischen den Geschlechtern wurden dabei besonders betrachtet. Über 3.100 VAA- Mitglieder haben sich an der von der VAA- Kommission Diversity durchgeführten Onlinebefragung beteiligt.

Bei der Arbeitgeberwahl ist für die Befragten der Ruf eines Unternehmens das mit Abstand wichtigste Kriterium. Die Hälfte der befragten Führungskräfte hat sich bei der aktuellen Firma aufgrund des guten Images beworben. Dies zeigt, wie wichtig es für Unternehmen ist, sich als attraktive Arbeitgeber aufzustellen.

Ebenfalls entscheidend ist der Wunsch nach interessanten Aufgaben und nach Entwicklungschancen. Hierbei zeigen sich keine Unterschiede zwischen Frauen und Männern. Großunternehmen werden von den Befragten beim Aspekt „Entwicklungsmöglichkeiten“ positiver eingeschätzt als KMU.

Nicht bonusrelevant

Die Relevanz des Themas „Diversity & Inclusion“ ist in vielen Unternehmen noch nicht angekommen. Nur 30 Prozent der Befragten geben an, dass Diversity bei Führungsseminaren besprochen wird. Wenn Schulungen angeboten werden, richten sich diese an alle Ebenen: Vom Top- Management über die obere Führungsebene bis hin zum mittleren Management. Bei bonusrelevanten Zielen spielt Diversity kaum eine Rolle. Gerade einmal sechs Prozent der befragten Führungskräfte bezeichnen das Thema als signifikante Größe bei der Zielvereinbarung.

Oft wissen die Befragten nicht, ob es Unterstützungsprogramme für einzelne Gruppen gibt. Bei Angeboten zur Unterstützung von Frauen geht die Wahrnehmung zwischen den Geschlechtern deutlich auseinander: Während knapp 40 Prozent der männlichen Führungskräfte angeben, dass Frauen im Unternehmen besonders unterstützt werden, bejahen die weiblichen Führungskräfte dies nur zu 22 Prozent. Diversity als Teil des Führungsstils in ihrem Unternehmen sehen nur 33 Prozent der Befragten.

Eine ganze Note besser

Auffällig ist, dass Großunternehmen bei sozialen Aspekten und personeller Vielfalt durchweg deutlich positiver eingeschätzt werden, als dies bei KMU der Fall ist. Die befragten Führungskräfte bewerteten die Bezahlung, die Aufstiegs- und Entwicklungsmöglichkeiten, die Sicherheit des Arbeitsplatzes sowie die Sozialleistungen bei den Großen um eine ganze Schulnote besser. Auch die Belegschaft wird heterogener gesehen, da oftmals ein internationales Umfeld vorhanden ist.

Nicht zuletzt aufgrund dieser höheren Internationalität wird Diversity hier eher als Teil der Unternehmenskultur wahrgenommen als dies in KMU der Fall ist. Innovative Konzepte und Produkte verbinden die Befragten hingegen eher mit KMU als mit Großunternehmen. Auch werden KMU hinsichtlich der Wertschätzung von Fachkenntnissen deutlich stärker gesehen als Großunternehmen (76 gegenüber 44 Prozent).

[Weitere Informationen zur Diversity- Umfrage](#) finden eingeloggte VAA- Mitglieder auf der Plattform für internetgestützte Kommunikation unter pinko.vaa.de.

Neutrale Stellenausschreibung: Der kleine Unterschied

Der Begriff „Geschäftsführer“ ist keine geschlechtsneutrale, sondern eine männliche Berufsbezeichnung, die das Gebot zur geschlechtsneutralen Stellenausschreibung des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes verletzen kann. Das entschied das Oberlandesgericht Karlsruhe und sprach einer Bewerberin Schadensersatz zu.

Ein mittelständisches Unternehmen hatte unter der Überschrift „Geschäftsführer gesucht“ eine Geschäftsführungsposition ausschreiben lassen. Auf die Ausschreibung bewarben sich 85 Personen, darunter vier Frauen. Als die Stelle mit einem Mann besetzt wurde, forderte eine der erfolglosen Bewerberinnen von dem Unternehmen eine Entschädigung wegen geschlechtsbezogener Benachteiligung.

Das Landgericht Karlsruhe (LG) lehnte die Klage ab. Allein die Überschrift „Geschäftsführer“ begründe ohne weitere Anhaltspunkte keinen Verstoß gegen die Pflicht zur geschlechtsneutralen Stellenausschreibung. Zudem sei die Vermutung einer Benachteiligung dadurch widerlegt, dass zumindest eine Frau zum Vorstellungsgespräch eingeladen worden sei.

Die Bewerberin legte gegen das Urteil vor dem Oberlandesgericht Karlsruhe (OLG) Berufung ein und bekam eine Entschädigung in Höhe von etwa 13.000 Euro zugesprochen (Urteil vom 13.09.2011, Az. 17 U 99/10). Die Richter des OLG stellten fest, dass die Stellenausschreibung nicht den Vorgaben des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes (AGG) genügt hatte. Der Begriff „Geschäftsführer“ sei eindeutig männlich und weder durch den Zusatz „/ in“ noch durch die Ergänzung „m/ w“ erweitert worden. Es handele es sich auch nicht um einen geschlechtsneutralen Oberbegriff. Die somit nicht geschlechtsneutrale Stellenausschreibung stelle ein Indiz dar, das eine Benachteiligung wegen des Geschlechts vermuten lasse.

§ 1 AGG: Ziel des Gesetzes ist, Benachteiligungen aus Gründen der Rasse oder wegen der ethnischen Herkunft, des Geschlechts, der Religion oder Weltanschauung, einer Behinderung, des Alters oder der sexuellen Identität zu verhindern oder zu beseitigen.

§ 22 AGG: Wenn im Streitfall die eine Partei Indizien beweist, die eine Benachteiligung wegen eines in § 1 genannten Grundes vermuten lassen, trägt die andere Partei die Beweislast dafür, dass kein Verstoß gegen die Bestimmungen zum Schutz vor Benachteiligung vorgelegen hat.

Entsprechend der Beweislastumkehr nach § 22 AGG hätte das Unternehmen deshalb nachweisen müssen, dass das Geschlecht bei der Auswahlentscheidung überhaupt keine Rolle gespielt hat. Dass eine andere Bewerberin zu einem Vorstellungsgespräch eingeladen worden war und das Unternehmen die mangelnde fachliche Eignung der Klägerin als Grund für die Ablehnung benannt hatte, reichte aus Sicht des OLG nicht aus, um die Vermutung einer Benachteiligung zu widerlegen. Vielmehr bestehe die Möglichkeit, dass das Geschlecht der Bewerberin bei der Auswahlentscheidung – neben anderen Gründen – als Teil eines „Motivbündels“ trotzdem eine Rolle gespielt habe.

§ 15 II AGG: Wegen eines Schadens, der nicht Vermögensschaden ist, kann der oder die Beschäftigte eine angemessene Entschädigung in Geld verlangen. Die Entschädigung darf bei einer Nichteinstellung drei Monatsgehälter nicht übersteigen, wenn der oder die Beschäftigte auch bei benachteiligungsfreier Auswahl nicht eingestellt worden wäre.

Die Anwälte des Unternehmens hatten zudem angeführt, dass Anhaltspunkte für eine rechtsmissbräuchliche Bewerbung vorlagen, die nur auf die Erlangung einer Entschädigung ausgerichtet war. Die Richter des OLG stellten zwar klar, dass ein Entschädigungsanspruch nach § 15 II AGG ausgeschlossen ist, wenn sich die Bewerberin oder der Bewerber subjektiv nicht ernsthaft um die Stelle beworben hat oder objektiv für die Stelle nicht in Betracht kam. Hierfür habe das Unternehmen aber keine ausreichenden Indizien darlegen können.

VAA-Praxistipp

Das OLG hat in seinem Urteil betont, dass an Stellenausschreibungen aus rechtlicher Sicht andere Anforderungen gestellt werden können als an die Alltagssprache. Begriffe, die im allgemeinen Sprachgebrauch häufig noch als geschlechtsneutrale Oberbegriffe gebraucht werden, können als Teil einer Stellenausschreibung eine geschlechtsbezogene Benachteiligung im Sinne des AGG darstellen.

Steuertipp: Unterstützung älterer Kinder

In der Rubrik Steuer- Spar- Tipp des VAA Newsletters geben die Experten des VAA- Kooperationspartners Akademische Arbeitsgemeinschaft Verlag jeden Monat Ratschläge zur Steuer- Optimierung.

Kindergeld gibt es nur noch bis zum 25. Geburtstag des Kindes. Aber welches Kind steht dann finanziell schon auf eigenen Beinen? Oft sind Kinder in diesem Alter noch in der Ausbildung.

In dieser Situation kommt als "Trostpflaster" der Abzug von Unterstützungsleistungen infrage. Bis zu 8.004 Euro im Jahr beziehungsweise 667 Euro im Monat können Eltern im Rahmen der außergewöhnlichen Belastungen geltend machen – und zwar ohne Abzug der zumutbaren Belastung. Hinzu kommen noch die für das Kind gezahlten Basis- Kranken- und Pflegepflichtversicherungsbeiträge. Allerdings kommt der Abzug nur dann infrage, wenn das Kind mit seinem Vermögen das sogenannte Schonvermögen von 15.500 Euro unterschreitet.

Die Höhe des tatsächlichen Abzugsbetrages hängt davon ab, in wie vielen Monaten die Eltern ihr Kind unterstützen und was es in diesen Monaten verdient. Für jeden Unterstützungsmonat gibt es 667 Euro. Davon wird das Kindeseinkommen aus diesen Monaten abgezogen, wobei es pro Monat einen Freibetrag von 52 Euro hat.

Um sich den größtmöglichen Gestaltungsspielraum zu sichern, greifen Eltern am besten zu monatlichen Überweisungen. Dabei sollten sie auf dem Überweisungsträger notieren, für welchen Monat das Geld gedacht ist. Für Monate, in denen das Kind selbst Geld verdient, zum Beispiel in den Semesterferien, wird nichts überwiesen. So bleiben diese Monate wie gewünscht außen vor.

Höhe der Überweisungen richtig wählen

Aber aufgepasst: Das funktioniert nur, wenn die Eltern für das Kind keine Kosten tragen, die für mehrere Monate oder das ganze Jahr gelten. Das betrifft zum Beispiel Semester- oder Versicherungsbeiträge. Eltern sei daher geraten, die Höhe der Überweisungen so zu wählen, dass das Kind damit beispielsweise auch die bereits genannten Semester- oder Versicherungsbeiträge bezahlen kann. Auch darf das Kind nicht bei den Eltern zu Hause oder mietfrei in einer den Eltern gehörenden Wohnung wohnen.

Wer entsprechende Unterstützungsleistungen geltend machen möchte, füllt dafür die Anlage Unterhalt und die Zeile 67 auf der Seite 3 des Mantelbogens der Steuererklärung aus.

Elektronische Lohnsteuerkarte verschoben

Die elektronische Lohnsteuerkarte (ELStAM) kommt erst im Jahr 2013. Für 2012 kann man zusammenfassend sagen: Haben sich die Verhältnisse gegenüber 2010 beziehungsweise 2011 nicht geändert, so gelten die bisherigen Lohnsteuerabzugsmerkmale fort. Hier besteht kein Handlungsbedarf. Nur bei Änderungen ab dem 01.01.2012 wird der Gang zum Finanzamt notwendig.

Die Lohnsteuerkarte 2010 sowie eine vom Finanzamt ausgestellte Bescheinigung für den Lohnsteuerabzug 2011 (sogenannte Ersatzbescheinigung 2011) bleiben weiterhin gültig. Sie sind für den Arbeitgeber Grundlage für die Berechnung der Lohnsteuer im Jahr 2012.

Weichen die auf der Lohnsteuerkarte 2010 beziehungsweise der Ersatzbescheinigung 2011 eingetragenen Lohnsteuerabzugsmerkmale von den tatsächlichen Verhältnissen zu Beginn des Jahres 2012 ab, kann der Arbeitnehmer dem Arbeitgeber das im Oktober versandte Mitteilungsschreiben des Finanzamts zur "Information über die erstmals elektronisch gespeicherten Daten für den Lohnsteuerabzug (Elektronische Lohnsteuerabzugsmerkmale)" vorlegen, das dann maßgeblich für den Lohnsteuerabzug ist.

Sind die Angaben in dem Mitteilungsschreiben falsch oder fehlen Informationen, müssen Arbeitnehmer beim Finanzamt eine Änderung beantragen. Das gleiche gilt, wenn erstmals für 2012 eine Änderung der Lohnsteuerabzugsmerkmale eintritt. Der vom Finanzamt daraufhin erstellte Ausdruck der ab dem Jahr 2012 gültigen ELStAM wird dann dem Arbeitgeber vorgelegt.

Steuertipps

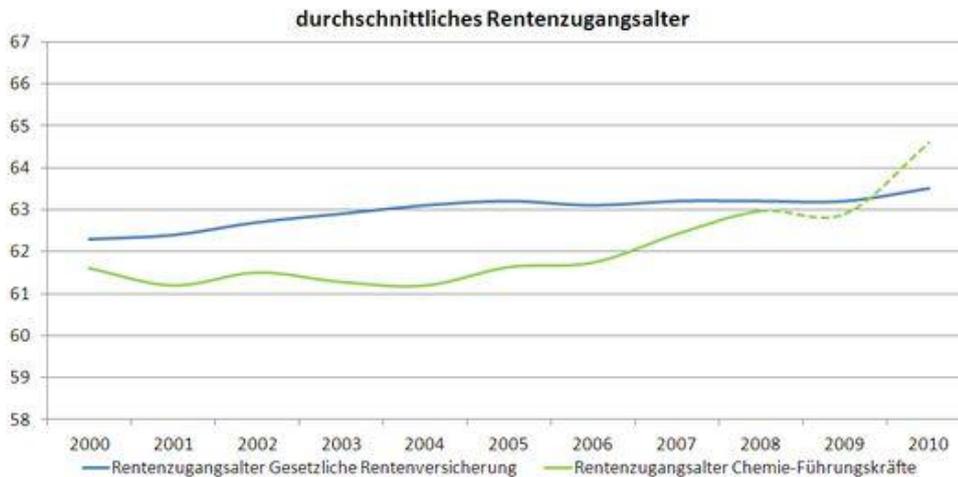
www.steuertipps.de



Nicole Weller ist Rechtsanwältin und Chefredakteurin des Informationsdienstes SteuerSparTipps des VAA- Kooperationspartners Akademische Arbeitsgemeinschaft Verlag.

Der Weg bis zur Rente wird länger

Die deutschen Arbeitnehmer gehen immer später in den Ruhestand. Laut Rentenversicherungsbericht 2011 der Bundesregierung ist das durchschnittliche Zugangsalter in der Gesetzlichen Rentenversicherung von 62,3 im Jahr 2000 auf 63,8 im Jahr 2010 angestiegen. Auch bei den Führungskräften der chemischen Industrie zeichnet sich dieser Trend ab. Laut der letzten VAA- Pensionärsumfrage lag das Rentenzugangsalter der Chemie-Führungskräfte bereits im Jahr 2008 fast genau hoch wie im Durchschnitt.



Quellen:
 Rentenversicherungsbericht 2011 der Bundesregierung und Pensionsumfrage 2009 des VAA. Die Alterswerte der Chemie- Führungskräfte für 2009 und 2010 wurden auf Basis von Daten aus der VAA- Mitgliedsdatenbank geschätzt.

Kurzmeldungen



Einkommensumfrage startet!

In dieser Woche wird die VAA- Einkommensumfrage versendet. Die Umfrage ist eine der wichtigsten Verbandsleistungen, wird ständig verbessert und in ihrem Wert gesteigert. Sie ist an die Realität der Einkommensstrukturen angepasst worden, sodass eine differenzierte Analyse über die Zusammensetzung des Einkommens dargestellt werden kann. Ziel ist es, dass VAA- Mitglieder mit den Umfrageergebnissen über eine breite Datenbasis und gutes Argumentationsmaterial im Gespräch mit ihrem Arbeitgeber bezüglich Gehalt und beruflicher Entwicklung verfügen. Ein hoher Rücklauf trägt erheblich zur Aussagekraft der Umfrage bei. Der Verband bittet die Mitglieder deshalb um hohe Beteiligung. Einsendeschluss ist der 29. Februar 2012.

Forum Produktsicherheit in der chemischen Industrie

Vom 23. bis 25. Januar 2012 findet in Köln das 5. Forum Produktsicherheit in der chemischen Industrie statt. Thematische Schwerpunkte sind die Erkenntnisse aus den bisherigen Überwachungsprojekten, die Herausforderungen im erweiterten SDB, erforderliche Vorbereitungen für REACH 2013, verbliebene Stolpersteine im Globally Harmonized System und die Koordination in der Umsetzung durch die ECHA sowie auf Bundesebene. Die Fachtagung richtet sich an Führungskräfte und leitende Mitarbeiter aus den Bereichen REACH, Produktsicherheit, Environment, Health & Safety (EHS), CLP/ GHS, Arbeitsschutz/ Arbeitssicherheit, Regulatory Affairs, Product Information, F&E, Qualitätssicherung und Recht. VAA- Mitglieder erhalten einen Rabatt von 15 Prozent auf die reguläre Teilnahmegebühr, wenn sie bei Ihrer Online- Anmeldung den Code „VAA“ in das Feld Anmeldecode eintragen. [Weitere Informationen](#)

Links



CHEManager E- Mail- Newsletter

Der 14- tägliche E- Mail- Newsletter des CHEManager liefert die neuesten Nachrichten der Branche auf einen Blick. Die [Registrierung](#) ist kostenlos und kann jederzeit widerrufen werden.

Verantwortlich im Sinne des Presserechts: Dr. Martin Kraushaar, VAA
 VAA *Geschäftsstelle Köln*: Mohrenstraße 11-17, 50670 Köln, Telefon 0221 160010
 VAA *Büro Berlin*: Kaiserdamm 31, 14057 Berlin, Tel. 030 3069840

Termine

Weitere Informationen zu den Terminen finden einloggte Mitglieder unter pinko.vaa.de/termine.

18.01.12: Kommission Aufsichtsräte

Veranstalter: VAA

Ort: VAA- Geschäftsstelle, Mohrenstr. 11– 17, 50670 Köln

19.01.12: Hochschulveranstaltung Bayreuth

Referent: Dr. Carsten Gaebert

Veranstalter: VAA- Landesgruppe Bayern

Ort: Universität Bayreuth, Hörsaal NW I H11

24.01.12: Vortrag "Was kann eine Potentialanalyse leisten?"

Referent: Stefan Müller, geschäftsführender Inhaber des Beratungsunternehmens stefan müller personalperspektiven, Stuttgart

Veranstalter: AG VAA im IPH (Anmeldung an

[klemens.minn\(at\)minn-web.de](mailto:klemens.minn(at)minn-web.de) erbeten)

Ort: Industriepark Höchst, G 836 Konerenzraum, 2. Etage

25.01.12: Regionalgruppentreffen Nordrhein

(Hochschulveranstaltung)

Referentin: Monika Puls- Rademacher

Veranstalter: VAA- Landesgruppe Nordrhein

Ort: Universität zu Köln

08.02.12: Kommission Diversity

Veranstalter: VAA

Ort: VAA- Geschäftsstelle, Mohrenstr. 11– 17, 50670 Köln

09.02.12: Vortrag "Geldanlage in unsicheren Zeiten"

Referent: Joerg Lamberty, FVP Gesellschaft für Finanz- und Vermögensplanung mbH, 50667 Köln

Veranstalter: AG VAA im IPH (Anmeldung an

[klemens.minn\(at\)minn-web.de](mailto:klemens.minn(at)minn-web.de) erbeten)

Ort: Industriepark Höchst, G 836 Konferenzraum, 2. Etage

01.03.12: Kommission Betriebsräte

Veranstalter: VAA

Ort: Novotel Mainz, Augustusstraße 6, 55131 Mainz

05.03.12: Kommission Betriebliche Altersversorgung

Veranstalter: VAA

Ort: VAA- Geschäftsstelle, Mohrenstr. 11– 17, 50670 Köln

08.03.12: Vortrag "Soziale Identität: Mein Unternehmen und mein Team als Ressource für die Stressprävention"

Referent: Prof. Rolf van Dick, Professor für Sozialpsychologie am Institut für Psychologie, Goethe-Universität, Frankfurt am Main

Veranstalter: AG VAA im IPH (Anmeldung an

[klemens.minn\(at\)minn-web.de](mailto:klemens.minn(at)minn-web.de) erbeten)

Ort: Industriepark Höchst, K 801 Konferenzraum, EG

09.03.12: Seminar "Einführung in Jahresabschluss und Unternehmenskennzahlen"

Referent: Dr. Aljoscha Schaffer, Partner bei der Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft Keiper & Co. GmbH

Veranstalter: Führungskräfteinstitut FKI

Ort: VAA- Geschäftsstelle, Mohrenstr. 11– 17, 50670 Köln