

August 2019

VAA Magazin

Zeitschrift für Führungskräfte in der Chemie

Berufliche Auszeit:

Ich bin dann mal off

Persönliche Befindlichkeit:

Wo es läuft ohne Zoff



Registrieren und sparen!



EXKLUSIV FÜR VAA-MITGLIEDER

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



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



Beste Zeit für Auszeiten

Sommerzeit ist Urlaubszeit – und diese ist zurzeit noch in vollem Gang. Selbst wenn die Ferien in manchen Bundesländern bereits vorbei sind und sich in anderen bereits dem Ende zuneigen, nehmen sich in den letzten Sommerwochen viele noch einmal die eine oder andere Auszeit. Auch das sonst auf Ergebnis und Effizienz getrimmte Arbeitstempo lässt sich angesichts der mancherorts durchaus heißen Temperaturphasen häufiger drosseln als in anderen Jahreszeiten. Aber wäre es nicht eine tolle Sache, wenn Arbeitnehmer, ob mit Familie oder ohne, sich nicht nur in den Standardferienzeiten längere Auszeiten genehmigen könnten? Genau darum dreht sich das Spezial in dieser Ausgabe des VAA Magazins. Auf den Seiten sechs bis 13 ist nachzulesen, was genau unter dem mittlerweile geläufigen Begriff „Sabbatical“ zu verstehen ist und welche verschiedenen Arten von Sabbaticals es gibt. Dabei ist vielen Beschäftigten oft gar nicht bewusst, dass es in den meisten Unternehmen bereits Modelle zur Umsetzung der Arbeitnehmerwünsche nach längeren Pausen gibt – auch in der Chemie- und Pharmaindustrie.



Foto: VAA

Doch woran scheitert die Umsetzung eines Sabbaticals? Sicherlich: Nicht selten machen die Arbeitserfordernisse den Mitarbeitern einen Strich durch die Rechnung. Allerdings stehen sich die Sabbaticalanwälter auch teilweise selbst im Weg. Einer Umfrage des Karrierenetzwerks Xing zufolge treten rund 60 Prozent der Auszeit-suchenden mit ihrem Wunsch gar nicht erst an ihre Vorgesetzten heran! Hier liegt auch das Problem: Es bedarf einer offenen und vertrauensvollen Führungskultur, damit sich Auszeitwünsche der Arbeitnehmer mit flexiblen Arbeitsmodellen vereinbaren lassen. Wo ein Wille ist, ist auch ein Weg. Aber vorher steht immer das persönliche Gespräch. Was genau gute Führung auszeichnet, hat sich auch der VAA überlegt und letztes Jahr in seinen aktualisierten Positionen zusammengefasst. Im Interview auf den Seiten 18 und 19 erläutert die 2. VAA-Vorsitzende Dr. Daniele Bruns die Erfolgsfaktoren für und Anforderungen an Führungskräfte im tagtäglichen Miteinander mit ihren Mitarbeitern.

Wo gute Führung funktioniert, profitieren sowohl die Unternehmen als auch ihre Mitarbeiter. Ein wichtiges und in den Führungsetagen der Chemie- und Pharmaunternehmen viel beachtetes Stimmungsbarometer liefert hier die jährliche Befindlichkeitsumfrage des VAA. Auf den Seiten 14 bis 17 gibt es eine ausführliche Auswertung der Ergebnisse. Auch wenn sich die Stimmung der außertariflichen und leitenden Angestellten im Großen und Ganzen nicht wesentlich verändert hat, sind – heruntergebrochen auf die einzelnen Unternehmen – erhebliche Unterschiede festzustellen. Auch kommt durch einige „Ausreißer“ – nach oben wie unten – eine Menge Bewegung ins Ranking. Deutlich wird einmal mehr die Bedeutung der strategischen Kommunikation nach innen: Wenn Strategien von der Unternehmensführung glaubhaft und transparent kommuniziert werden, ziehen Führungskräfte und Mitarbeiter bei der Umsetzung dieser Strategien an einem Strang. Das erfolgreiche Miteinander spiegelt sich auch in der Befindlichkeitsumfrage wider.

Am Ende sorgt genau dieses Miteinander dafür, dass Arbeitnehmer ihre verdienten und gewünschten Auszeiten von der Arbeit nicht nur innerlich herbeisehnen, sondern auch wahrnehmen können. Geht es dann aus dem Urlaub oder aus dem Sabbatical wieder zurück ins Arbeitsleben, wird klar: Erholt und mit Kraft aufgetankt lässt es sich viel angenehmer und produktiver arbeiten.

Rainer Nachtrab
1. Vorsitzender des VAA

VAA MAGAZIN

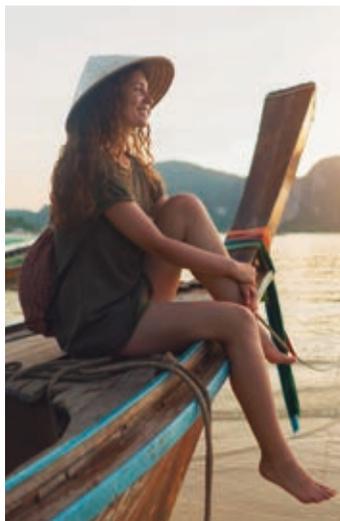
—
**August
2019**

Sabbatical im Bild

06 Auszeit in Zahlen

Spezial

08 Arbeit hat Pause



VAA

- 14 **Befindlichkeitsumfrage:**
Covestro bleibt vorn
- 17 **VAA-Positionen:**
Interview zu guter Führung
- 20 **Mitbestimmung:**
VAA-Betriebsräte bei Sanofi
ziehen Zwischenbilanz
- 24 **Kooperationen:**
Outplacement hilft bei
beruflicher Neuorientierung

Branche

- 26 **Personalia aus der Chemie**
- 27 **Chancengleichheit:**
Frauenbilder im Wandel der Zeit



Wirtschaft in Zahlen

- 32 **Konjunktur in der Chemie:**
Veränderungen bei Produktionsanteilen

Meldungen

- 33 GDCh-Studienstatistik,
Synthese- und Screeningchip,
QR-Codes mit Formgedächtnis



- 34 **Ironman des VAA,**
Wohlbefinden und Führung,
Transaktionsvolumen
- 35 **Trauer beim IWT Hüls,**
Resteverwertung mit CO₂-Filter,
Vermessung von Quantenzuständen,
Aerogel speichert Sonnenwärme
- 36 **Reaktionsbeschleunigung,**
Translationsfaktoren,
Arbeitszeiterfassung,
Graphensynthese



Das verbindende Element

ULA Nachrichten

- 37 **Notizen aus Berlin:**
ULA-Sprecherausschusstag 2019
- 39 **Kommentar, Europa**
- 40 **Altersvorsorge:**
Experten diskutieren über Rezepte
- 42 **Interview mit Uta Zech:**
Keine Gene für Porsche und Pflege
- 44 **Führungskräfte Institut:**
Aktuelle Seminare
- 44 **Wirtschaft als Schulfach**

Recht

- 45 **Vergütung von Betriebsräten:**
Interview mit Thomas Spilke
- 48 **Juristischer Service:**
Warum sich Rechtsberatung lohnt



- 49 **Urteil:**
Anordnung von Homeoffice?

Studium

- 50 **Aus der Uni in den Job:**
Hochschulveranstaltungen von GDCh und VAA

Lehmans Destillat

- 52 **Satirische Kolumne:**
E-Scooter-Epidemie

Vermischtes

- 53 **Trauermeldung:**
Dr. Hanns Henning Bössler verstorben
- 54 **ChemieGeschichte(n):**
Detektiv Pinkertons Chemiefaille
- 55 **Glückwünsche**
- 56 **Sudoku, Kreuzworträtsel**
- 57 **Leserbriefe**
- 58 **Feedback, Termine, Vorschau, Impressum**

Coverfoto: Anti Anti – Shutterstock

Das 7. Jahr

in einer Reihe stellt in der Tora das Jahr des Sabbats dar. Das hebräische Wort *schabat* bedeutet „innehalten“. Die Äcker und Felder sollen in diesem Jahr brachliegen und die Sklaven freigelassen werden. Ursprünglich diente dieses Jahr dazu, dass sich die Ressourcen der Erde erholen können. Ein Jahr der Ruhe und Auszeit soll dazu dienen, neue Kräfte zu sammeln, oder bietet die Gelegenheit zur Neuorientierung.

12.000 Personen

aus acht Ländern haben sich 2017 an einer Umfrage des Onlinereisebüros Opodo beteiligt. Demnach können sich 63 Prozent der Befragten in Deutschland zwar ein Sabbatjahr gut vorstellen, doch knapp der Hälfte der Befürworter fehlen die finanziellen Mittel.

62 Prozent

von 514 Arbeitnehmern, die ein Sabbatical hinter sich hatten, nutzten diese Auszeit, um die Welt zu erkunden, so eine Studie der Marketingagentur Search Laboratory im Auftrag des Büroartikel-Lieferanten Viking aus dem Jahr 2017. 48 Prozent suchten eine Pause vom stressigen Job. 36 Prozent brauchten den Freiraum, um sich neu zu orientieren oder Interessen zu vertiefen. Jeder Zehnte wünschte sich mehr Zeit für sich und seine Hobbys. Vier Prozent wollten mehr Zeit mit der Familie verbringen.

50.000 von 320.000

Mitarbeitern der Deutschen Bahn nutzen ein Langzeitkonto. Während der Konzern zunächst nur seinen Führungskräften individuelle Auszeiten vorfinanzierte, können mittlerweile alle Angestellten ein Guthaben über Langzeitarbeitskonten anhäufen und so ein Sabbatical aktiv vorbereiten: Teile ihres Lohnes oder Gehalts werden sowohl monatlich als auch einmalig eingezahlt, Weihnachts- und Urlaubsgeld eingebracht oder nicht genommene Urlaubstage und angefallene Überstunden in die Konten übertragen.

SABBATICALS

Verschlaufpause vom Leben

Von Elena Zolototrubova

Urlaub, Auszeit, Sabbat – halb Deutschland liebäugelt mit einer längeren Pause vom Berufsleben. Das belegen diverse Studien verschiedener Institute und Netzwerke. Die Gründe dafür sind vielfältig – ob Weltreise, Bildungsurlaub oder etwa die Pflege von Angehörigen. Doch meist reicht der Jahresurlaub dafür nicht aus. Was können Unternehmen tun, um Mitarbeitern längere Auszeiten zu ermöglichen? Wie gehen Mitarbeiter mit der freien Zeit um? Das aus den USA stammende Sabbatical – auch als Sabbatjahr bekannt – wurde einst von Professoren an US-amerikanischen Universitäten als Begriff für ein Forschungs- oder Freisemester geprägt. Heute gehört er zum Grundverständnis einer arbeitnehmerfreundlichen Unternehmenskultur.



Angenehm prickelt die leicht salzhaltige Luft in der Nase, während sich eine sanfte Brise kühlend um den Körper schmiegt. In der Mittagssonne ist jeder Windhauch eine Wohltat und jeder Wasserspritzer auf der Haut wie ein Schluck kühlendes Bier. Umgeben von goldig schimmernden Sandkörnern, die langsam aufgewirbelt werden und dann von rechts nach links tanzen, lässt man sich fallen und seine Gedanken von den Wellen wegtreiben. Nicht mehr tun, als den Moment ohne Zeitdruck und fern abseits des stressigen Alltags zu genießen. Für viele Arbeitnehmer beschreibt das einen zweiwöchigen Urlaub im Süden. Eine kurze Verschnaufpause, bevor man wieder pflichtbewusst seinem Job nachgeht. Doch was, wenn man nur *one-way* gebucht hat? Was, wenn man am Montag nicht wieder am Schreibtisch, sondern auf einem Surfbrett sitzt?

Nach einer beruflichen Auszeit – neu-deutsch auch Sabbatical genannt – sehnt sich laut einer Umfrage des Karrierenetzwerkes Xing jeder fünfte Deutsche. Dem Alltag für längere Zeit entkommen und sich auf eine Reise zu seinen Wurzeln und zu sich selbst begeben: Diesen Schritt hat der gelernte Industriekaufmann Oliver Wagner gewagt. Raus aus dem strukturierten und stillstehenden Job, hinein ins ungewisse Abenteuer: „Aus Frust, dass es im Job nicht weitergeht und Veränderungen nicht schnell genug passieren, habe ich mich beim Feierabendbier mit einem Freund zum Auslandsjahr verabredet.“

So banal das klingt, zog diese Idee für den damals 24-Jährigen mehrere Fragen und Überlegungen nach sich. Nicht nur, wo es hingehen soll und wann, sondern vor allem, was mit seinem Arbeitsplatz passieren würde, sollte er den Schritt ins Sabbatical wa-

gen. „Meinen Job kündigen? Das wollte ich nicht“, erinnert sich Wagner. Denn dem Bayer-Konzern war er mit Beginn seiner Ausbildung und dem anknüpfenden Bachelorstudium durchgehend treu. Daran habe sich trotz des Wunsches nach einer Auszeit nichts geändert. „Ich ging zu meinem damaligen Vorgesetzten und fragte einfach, ob die Firma so kulant wäre, mich für ein Jahr freizustellen.“ Keine drei Wochen später entschied das Unternehmen zu seinen Gunsten. Erleichtert packte Wagner gedanklich seine Koffer.

„Die wenigsten Menschen kommen mit einem Antrag für ein Sabbatical“, erklärt Henkel-Personalerin Stefanie Sorgenicht. „Die meisten kommen mit einem Ziel, einer ersten Idee oder einfach einem Gefühl, dass sich irgendwas in ihrem Leben verändern sollte.“ Für rund 60 Prozent derjenigen, die laut der Xing-Studie Interesse am Sabbati-



Das Sabbatical kann ein passendes Arbeitszeitmodell für einen längeren Reiseurlaub sein. Der Begriff stammt vom hebräischen Wort „schabat“ ab und bedeutet im Deutschen „aufhören“ oder „ruhen“. Insbesondere in größeren Unternehmen wie Henkel, der Deutsche Bahn oder Covestro haben die Mitarbeiter viele Regelungen zu flexiblen Arbeitsmodellen. Foto: Bee-individual – iStock

cal haben, scheitert es allerdings schon am ersten Schritt. „Wir können einen solchen Wunsch nicht vorhersagen. Man muss sich dem Arbeitgeber gegenüber schon deutlich äußern.“

Als Leiterin des Personalbereichs für Adhesive Technologies der Henkel AG & Co. KGaA hat Sorgenicht viele solcher Gespräche mit Mitarbeitern geführt – und auch selbst schon auf der anderen Seite gegessen. „Ich brauchte damals zeitliche Flexibilität und wäre sogar bereit gewesen, meinen Job aufzugeben“, blickt Sorgenicht zurück. Einen Job, den sie selbst als Traumjob bezeichnet. Aber der Umstand, dass ihre Tochter als Kleinkind ein schwaches Immunsystem hatte und in der kalten Jahreszeit besonders anfällig für Krankheiten war, machte ihr zu schaffen. „Ich war im Büro und habe meine Arbeit gut bewältigt. Aber ich hatte meinem kranken Kind gegenüber ein schlechtes Ge-

wissen, weil ich nicht für meine Tochter da sein konnte.“ Deshalb zog Sorgenicht die Reißleine. Sie brauchte mehr Zeit für die Familie, wie rund zwölf Prozent der Arbeitnehmer in Deutschland angeben, und war bereit, zeitlich befristet zurückzutreten, aber nicht für immer: „In meinem Personalgespräch sagte mir mein Chef, er wolle nicht, dass ich gehe, und wir erarbeiteten eine Lösung, damit ich bleiben konnte.“ Es kristallisierte sich heraus, dass eine mehrmonatige Auszeit das Spannungsfeld zwischen Familie und Beruf lösen könnte. „Der Druck war raus. Ich hatte keine Angst mehr davor, meiner Familie nicht gerecht zu werden oder meinen Job nicht anständig zu erledigen.“

Mit dem Rückenwind der Firma und dem Gedanken daran, dass sie genug Zeit zu Hause verbringen wird, tankte Stefanie Sorgenicht auch neue Energie und Motivation, um den Alltag zu meistern. Wirtschaftlich

gesehen bedeutete diese Lösung für Henkel, dass weder ein wertvoller Mitarbeiter verloren geht noch ein hoher Kostenaufwand betrieben werden muss, um einen adäquaten Ersatz zu finden. „Es ist eine ganz einfache Rechnung: Zufriedene Mitarbeiter arbeiten besser. Und ich persönlich bin noch immer sehr zufrieden mit der damaligen Lösung“, lacht Sorgenicht.

Auch Oliver Wagner war mit seinem Arbeitgeber nach dessen Einwilligung, ihn für ein Jahr freizustellen, mehr als glücklich. Beide Parteien einigten sich schriftlich auf einen Stilllegungsvertrag. Diese unbezahlte Freistellung konnte in Kraft treten, sobald eine Vertretung für Wagners Stelle gefunden war: „Das ging alles recht flott – von der Idee bis zur Umsetzung hat es nur ein halbes Jahr gedauert.“ Da er während seines Studiums noch bei seinen Eltern wohnte, konnte Wagner seine Reise durch Erspartes finanzieren. ►

Sich unbezahlt freustellen zu lassen, ist nur eine Möglichkeit, ein Sabbatical durchzuführen. Dabei handelt es sich de facto um ein ruhendes Arbeitsverhältnis, bei dem der Mitarbeiter keinen Anspruch auf Entgelt hat. Außerdem trägt er auch selbst die Kosten der Kranken- und Pflegeversicherung sowie der Renten- und Arbeitslosenversicherung – für ein Unternehmen das simpelste und kostengünstigste Modell, da es nichts bezahlen muss.

Für sein Sabbatical hatte sich Oliver Wagner zwei Ziele vorgenommen: „Ich wollte nach Australien reisen und mehr als die regulären drei Wochen bei meiner Familie in Chile

– und dafür sei man nach Meinung der Expertin nicht zuletzt selbst als Mitarbeiter zuständig. „Ich muss meine eigene Balance finden.“ Auf der anderen Seite müsse das Unternehmen dafür sorgen, dass es gewisse Rahmen gibt, die Mitarbeitern ermöglichen, diesen Gedanken auch zu leben.

Hinter dem Flexibilitätskonzept bei Henkel stecken flexible Arbeitsmöglichkeiten: Gleitzeit und Vertrauensarbeitszeit, aber auch individuell gestaltbare Arbeitsplatz- und Arbeitszeitlösungen wie Homeoffice oder Jahresarbeitszeitkonten. Solche Modelle seien besonders im Hinblick auf die Steigerung der Leistung und Motivation sowie

Personalerin Sorgenicht. Es sei normaler geworden und eröffne dadurch beispielsweise frischgebackenen Vätern die Möglichkeit, in Elternzeit zu gehen, ohne dass „irgendwer komisch guckt“. Nicht nur, um qualifizierte Mitarbeiter zu gewinnen, sondern um sie auch langfristig zu binden, müssen Unternehmen auf diesen Wandel und dieses Umdenken der Generationen eingehen.

Diese Flexibilität reicht bei Henkel von projektbezogenen Aufgaben und internen Wechseln bis hin zu beruflichen Auszeiten mit unterschiedlichen Finanzierungsmodellen. Ein gängiges Modell: die Vereinbarung einer Teilzeitbeschäftigung vor Beginn des

„MAN BRAUCHT KEINE LEGITIMIERUNG MEHR, UM EINE AUSZEIT ZU NEHMEN, WEIL DAS GESELLSCHAFTLICH STÄRKER AKZEPTIERT WIRD.“

Stefanie Sorgenicht, Leiterin des Personalbereichs für Adhesive Technologies der Henkel AG & Co. KGaA.

verbringen. Und das Land kennenlernen, in dem ich geboren wurde.“ Damit schließt sich der studierte Betriebswirtschaftler knapp 42 Prozent der Deutschen an, die Xing zufolge „Fernreisen“ als Hauptbeweggrund für eine berufliche Auszeit nennen. In Australien verbrachte Wagner die ersten drei Monate mit körperlicher Arbeit: „Ich habe Löcher gebohrt: acht Stunden am Tag in der prallen Sonne bei 40 Grad“, erinnert er sich lachend. Die Arbeit auf dem Bau habe ihm zwar irgendwie Spaß gemacht, aber seinen bequemen Schreibtisch hatte er in der Zeit vermisst. „Da lernt man, Sachen wertzuschätzen, die man sonst im Alltag kaum mehr wahrgenommen hat.“ Gemeinsam mit seinem Freund nutzte Oliver Wagner die Freizeit, um das Surfpardies kennenzulernen, die Ostküste entlangzureisen und in die Kultur einzutauchen. „Auch meine Englischkenntnisse konnte ich vertiefen, was mir natürlich jetzt bei der Arbeit unheimlich nützt.“

Eine berufliche Pause bringt nicht nur den Mitarbeiter weiter, sondern ist auch ein Erfolgsmodell für Unternehmen. Dies hat die HR-Expertin Stefanie Sorgenicht am eigenen Beispiel erfahren. „Nicht umsonst haben wir bei Henkel eine Work-Life-Flexibility-Charter“, erklärt sie. In den Medien höre man viel über die Work-Life-Balance

Produktivität und Effizienz des Mitarbeiters wichtig, findet Stefanie Sorgenicht. „Die Generationen Y und Z haben eine ganz andere Herangehensweise an Arbeit. Zum Beispiel sollen Erfolge schneller erzielt werden und der Job sollte ihnen Raum für Freizeit gewähren.“

In einer Studie hat die Bertelsmann Stiftung belegt, dass Arbeit eine hohe Bedeutung im Leben der Deutschen hat – 55 Prozent der Befragten würden trotz eines Lottogewinns auch weiterhin arbeiten. Allerdings sei gerade bei den jüngeren Berufstätigen die Balance zwischen Job und Freizeit wichtiger als die nächste Gehaltsstufe. Auch Weiterentwicklung – ob persönlich oder beruflich – und Aufstiegschancen stehen ganz oben auf der Liste.

Rund 14 Prozent der 18- bis 24-Jährigen haben bereits eine berufliche Pause genommen und weitere 30 Prozent planen laut Xing ein Sabbatical. Im Vergleich dazu fallen die jeweiligen Werte bei den 50- bis 59-Jährigen mit jeweils sieben und 16 Prozent eher gering aus. Insgesamt ist die Nachfrage nach längeren Ruhephasen in den vergangenen Jahren aber deutlich gestiegen. „Man braucht keine Legitimierung mehr, um eine Auszeit zu nehmen, weil das gesellschaftlich stärker akzeptiert wird“, so die

Sabbaticals. „Dabei arbeitet man auf Vorrat, das heißt in Vollzeit ganz normal weiter, verdient aber beispielsweise nur die Hälfte“, erklärt Stefanie Sorgenicht. So werde das Gehalt angespart und der vom Arbeitgeber einbehaltene Lohn werde während des Sabbaticals wieder ausgezahlt. Auch sie selbst hat dieses Modell für ihr Sabbatical gewählt: „Für mich war dies das beste Modell, denn ich war finanziell abgesichert.“

Zusätzlich können Arbeitnehmer in vielen Unternehmen auch Überstunden, nicht verbrauchte Urlaubstage oder Sonderzahlungen und Boni auf einem Zeitwertkonto sparen. Diese Beträge werden auf Basis der Bruttoeinkünfte berechnet. Steuern und Sozialversicherungsabgaben fallen erst in der Freistellungsphase an und können somit geringer ausfallen.

„Für alle Kurztzentschlossenen oder bei einem plötzlichen persönlichen Notfall können Arbeitgeber auch Sonderurlaub genehmigen“, erklärt Stefanie Sorgenicht. Solange die Dauer vier Wochen nicht überschreite, übernimmt er weiterhin die Sozialversicherungsbeiträge bei der Beurlaubung. Ein Gehalt gebe es aber nicht. „Wer seinen Jahresurlaub noch dazu nimmt, kann das Kurz-Sabbatical so auf insgesamt rund zwei Monate verlängern.“ ■



BEFINDLICHKEITSUMFRAGE 2019

Covestro verteidigt Spitzenplatz

Foto: xubingruo – iStock

2019 hat sich die Stimmung der Führungskräfte in den Chemie- und Pharmaunternehmen im Vergleich zum Vorjahr trotz des deutlichen Umsatz- und Ergebnisrückgangs kaum verändert. Das zeigt die diesjährige Befindlichkeitsumfrage. Dabei verteidigt der Leverkusener Polymerhersteller Covestro seine Spitzenposition im Ranking der Personalpolitik, gefolgt vom Mainzer Glaskonzern Schott.

Die Durchschnittsnote der Unternehmen im Umfrageranking bleibt wie im Vorjahr bei 3,0. Dazu der 1. VAA-Vorsitzende Rainer Nachtrab: „Die deutsche Chemieindustrie hängt stark an der Auslandsnachfrage und erlebt deshalb durch die schwächelnde Weltkonjunktur derzeit einen deutlichen Umsatz- und Ergebnisrückgang. Die Führungskräfte in den Chemie- und Pharmaunternehmen lassen sich von solchen konjunkturellen Schwankungen aber nicht aus der Ruhe bringen und das spiegelt das insgesamt konstante Stimmungsbild wider.“

Neben dem Spitzenreiter Covestro und der zweitplatzierten Schott AG haben es in diesem Jahr erneut der bayerische Chemiekonzern Wacker (Platz 3) und die Beiersdorf AG aus Hamburg (Platz 4) in die Spit-

zengruppe des Rankings geschafft. Auch Boehringer Ingelheim konnte sich mit einer im Vergleich zum Vorjahr verbesserten Note von Platz 7 auf Platz 5 steigern. Die ebenfalls deutlich besser bewertete Lanxess AG kletterte von Platz 11 auf Platz 6.

Wesentlich schlechtere Noten als im Vorjahr vergaben die Führungskräfte bei der Bayer AG und bei Shell. Beide Unternehmen fallen im Ranking deutlich zurück. Den letzten Platz im Ranking belegt der deutsche Teil des amerikanischen Chemieriesen Celanese, der aufgrund einer verschlechterten Bewertung durch die Führungskräfte drei Plätze zurückfällt.

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

sonalentwicklung am deutlichsten kritisiert. Hier vergaben die Teilnehmer im Schnitt die Schulnote 3,9. Auch die Kommunikation der Karrierechancen (3,7) und die Ehrlichkeit der Zielvereinbarungssysteme (3,6) ruft die deutliche Kritik der Fach- und Führungskräfte hervor.

Positiv bewertet wurden dagegen die Information über die Geschäftsstrategien der Unternehmen (Durchschnittsnote 2,2), die Ausgestaltung der Sozialleistungen (2,3) und das seltene Auftreten von Mobbing-Fällen (2,4).

An der von Ende April bis Ende Mai 2019 zum 18. Mal durchgeführten VAA-Befindlichkeitsumfrage beteiligten sich in diesem Jahr mehr als 3.000 VAA-Mitglieder. ■

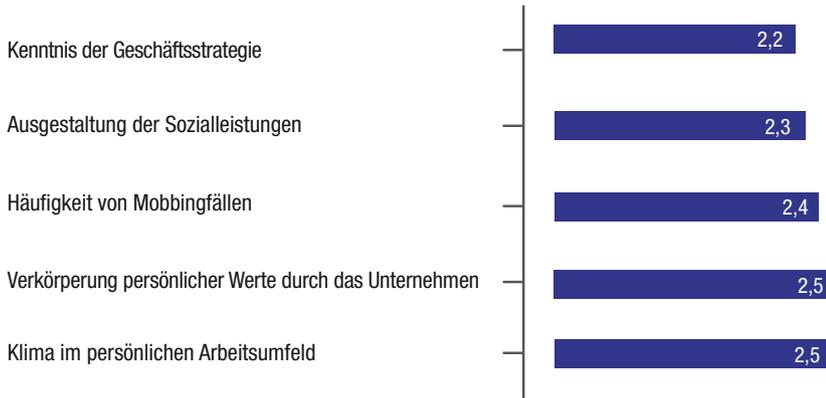
Rang 2019	Unternehmen	Rang 2018	Veränderung Rang	Gesamtnote 2019	Gesamtnote 2018	Veränderung Note
1	Covestro	1	→	2,19	2,13	↘ -0,06
2	Schott	3	↗	2,25	2,40	↑ 0,15
3	Wacker	4	↗	2,46	2,50	↗ 0,04
4	Beiersdorf	2	↘	2,59	2,39	↓ -0,20
5	Boehringer Ingelheim	7	↗	2,62	2,88	↑ 0,26
6	Lanxess	11	↑	2,69	2,93	↑ 0,24
7	Merck	9	↗	2,70	2,92	↑ 0,22
8	Solvay	14	↑	2,71	3,10	↑ 0,39
9	Roche Diagnostics	6	↓	2,92	2,77	↓ -0,15
10	BASF	8	↘	2,96	2,89	↘ -0,07
11	Evonik	15	↑	3,05	3,10	↗ 0,05
12	Bayer	5	↓	3,06	2,69	↓ -0,38
13	Symrise	12	↘	3,19	2,95	↘ -0,24
14	Clariant	16	↗	3,22	3,16	↘ -0,06
15	B. Braun Melsungen	13	↘	3,28	3,02	↓ -0,26
16	Shell	10	↓	3,30	2,93	↓ -0,37
17	LyondellBasell	17	→	3,33	3,31	↘ -0,02
18	Daiichi Sankyo	19	↗	3,47	3,53	↗ 0,06
19	Heraeus	21	↗	3,55	3,69	↑ 0,14
20	Henkel	18	↘	3,66	3,38	↓ -0,28
21	Sanofi Aventis	22	↗	3,76	3,94	↑ 0,18
22	Axalta Coating Systems	24	↗	3,88	4,21	↑ 0,33
23	Celanese	20	↓	3,90	3,59	↓ -0,31
Durchschnitt				2,99	2,98	↘ -0,01

Bei der Veränderung der Ränge im Vergleich zum Vorjahr ist zu berücksichtigen, dass durch das Ausscheiden von H.C. Starck (Platzierung 2018: Rang 23) ein Unternehmen weniger im Ranking vertreten ist als 2018.

Legende

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

Themen mit der besten Bewertung

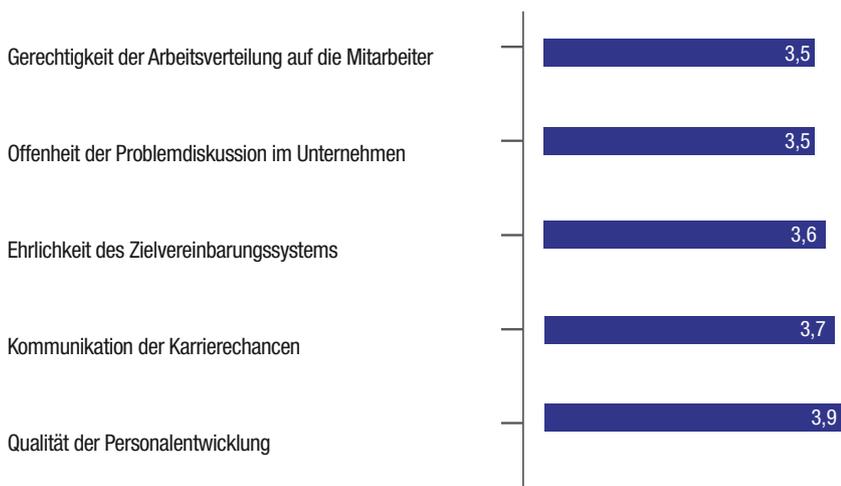


Tops (👍) und Flops (👎)

Unternehmensranking 2019 2018

Solvay	8	14	👍
Lanxess	6	11	👍
Evonik	11	15	👍
Roche Diagnostics	9	6	👎
Celanese	23	20	👎
Bayer	12	5	👎

Themen mit der schlechtesten Bewertung



Datenbasis

Versandte Fragebögen	10.014
Zurückgesandte Fragebögen	3.074
30,7 % (Vorjahr: 32,9 %)	
Ausgewertete Fragebögen	3.048
30,4 % (Vorjahr: 32,4 %)	

Weitere Informationen zur Umfrage gibt es auf der Mitgliederplattform **MeinVAA**.

Die höchsten Rücklaufquoten

Lanxess	44,4 %
Celanese	42,4 %
Schott	42,0 %
BASF	36,4 %
Wacker	36,0 %
Axalta Coating Systems	35,4 %
Covestro	34,0 %
Clariant	33,4 %
Solvay	33,3 %
Symrise	32,2 %

Wertungen in den Kategorien

Kategorie (Mittelwerte)	2019	2018
Persönliche Befindlichkeit	2,75	2,68
Unternehmensstrategie	2,86	2,78
Unternehmenskultur	3,01	3,01
Motivation	3,06	3,04
Arbeitsbedingungen	3,13	3,18

Hinweis: Die Wertungen der einzelnen Unternehmen in den fünf Kategorien finden eingeloggte Mitglieder unter **mein.vaa.de**.



Foto: sanjeri – iStock

INTERVIEW MIT DR. DANIELE BRUNS UND DR. RALF HEUPEL

Gute Führung: „Einfach auch mal Danke sagen“

Um Stellung zu beziehen, hat der Führungskreis des Verbandes Positionen zu zentralen, für VAA-Mitglieder relevanten Zukunftsthemen erarbeitet: von der Arbeitszeit und den Auswirkungen der Digitalisierung auf die Arbeitswelt über das Entgelt bis hin zum lebensphasenorientierten Arbeiten und zum mobilen Arbeiten. An der Entwicklung der Position „Gute Führung“ war die VAA-Kommission Führung maßgeblich beteiligt. Im Interview mit dem VAA Magazin sprechen Dr. Daniele Bruns, 2. Vorsitzende des VAA und betreuendes Vorstandsmitglied der Kommission, und der Kommissionsvorsitzende Dr. Ralf Heupel über Ehrlichkeit, Zeit für Führung und die Herausforderung, Mitarbeitern die Sinnhaftigkeit ihrer Tätigkeit zu vermitteln.

VAA Magazin: Sie sind beide erfahrene Führungskräfte. Welche Eigenschaften braucht eine gute Führungskraft?

Bruns: Mir ist vor allem die Vorbildfunktion wichtig. Man darf nicht von anderen etwas fordern, was man selbst nicht vorlebt. Man muss ehrlich sein und klare Ziele formulieren, dabei aber nicht eins zu eins vorgeben, wie diese Ziele erreicht werden sollen. Eine

gute Führungskraft sollte die Mitarbeiter mitnehmen und zum Denken anregen, sodass sie eigene Ideen entwickeln können. Und sich somit auch den Weg, wie sie ihre Ziele erfüllen, selbst ausdenken und erarbeiten. Um die Leute mitzunehmen, muss man die Sinnhaftigkeit der Arbeit vermitteln. Das läuft heute unter dem englischen Schlagwort *purpose*. Der Begriff ist im Moment sehr in Mode. Ich bin aber wirklich fest davon über-

zeugt, dass dieser Aspekt sehr wesentlich ist, damit die Mitarbeiter verstehen, welchen Teil am Unternehmenserfolg sie beisteuern.

Heupel: Der Punkt Wertschätzung gehört aus meiner Sicht unbedingt dazu. Einfach auch mal Danke sagen. Das Teilen von Informationen und das Erklären von Entscheidungen halte ich ebenfalls für sehr wichtig. ►

Man sollte seinen Mitarbeitern vertrauen und neben Orientierung auch Freiräume geben. Man muss ansprechbar sein, Zeit für Kollegen und Mitarbeiter haben, um zuzuhören. Insgesamt finde ich das Motto „mit gutem Beispiel vorangehen“ zeitlos und sehr empfehlenswert. Allerdings können allein diese eigentlich einfachen Dinge in der Gesamtheit durchaus eine Anforderung sein, die in der heutigen Arbeitswelt mitunter schwer zu erreichen ist. Und es gibt noch einiges mehr, das heutigen Führungskräften abverlangt wird.

VAA Magazin: Der Begriff Ehrlichkeit ist gerade gefallen. Sitzt man als Führungskraft nicht manchmal auch zwischen verschiedenen Stühlen und hat es schwer, konsequent ehrlich zu sein?

Bruns: Ehrlich kann man immer sein. Ich würde da unterscheiden zwischen Ehrlichkeit und Offenheit. Natürlich kann ich nicht jedem immer alles sagen und muss vielleicht auch mal sagen: Darüber kann ich im Moment noch nicht sprechen. Aber ich kann und sollte ehrlich sein. Wenn man unehrlich ist, kommt das immer irgendwann heraus. Und das kriegen Mitarbeiter und Kollegen ganz schnell mit. Dadurch verliert man dann an Glaubwürdigkeit.

VAA Magazin: Vorbildliches und wertschätzendes Verhalten, Ehrlichkeit, sich Zeit nehmen: Solche Dinge kann man gezielt beherzigen. Kann man gute Führung also lernen?

Bruns: Ich denke, bis zu einem gewissen Maß muss man das schon mitbringen. Man kann daran feilen und gewisse Methoden stärken. Aber wenn man überhaupt nicht zur Führungskraft geeignet ist, wird man es – so glaube ich – auch nicht lernen. Es

sollte sich auch nicht jeder zwingen, unbedingt Führungskraft werden zu wollen, um die Karriereleiter aufzusteigen. Es gibt auch Aufstiege außerhalb einer Linienfunktion, zum Beispiel in der Projektarbeit oder auf anderen Wegen. Wenn man eigentlich gar keine Lust hat, intensiv mit Menschen zusammenzuarbeiten, sie zu führen und anzuleiten, sollte man ehrlich zu sich selbst sein und sagen: Ich möchte lieber einen anderen Weg gehen.

Heupel: Ich sehe das ähnlich wie Daniele Bruns. Es gibt sicherlich geborene Führungspersönlichkeiten. Aber man kann und muss Führungskompetenzen auch erlernen – im Laufe der Karriere, immer wieder. Das ist auch schon deshalb angezeigt, weil das Bild der Führungskraft im Lauf der Zeit Veränderungen unterliegt. Fachkompetenzen besitzen sicherlich auch heute noch ihren Stellenwert, aber ergänzt durch Führungskompetenzen, die häufig im kommunikativen Bereich liegen. Weiterbildungs- und Coachingprogramme können da hilfreich sein, aber manche Dinge kann man auch auf einen kurzen Nenner bringen und sie sich regelmäßig in Erinnerung rufen, sei es durch einen Zettel an der Wand oder einen elektronischen Reminder. Um ein einfaches Beispiel zu nennen: Einfach mal zuhören! Das sollte jede Führungskraft beherzigen.

VAA Magazin: Es wurde bereits vorhin angesprochen, wie wichtig es ist, sich Zeit zu nehmen. Hat man denn als Führungskraft selbst dafür die Zeit?

Heupel: Da vertrete ich leidenschaftlich die Einstellung, dass man für dringende und wichtige Dinge einfach Zeit hat. Sich diese Zeit aktiv zu nehmen, ist mitunter im Arbeitsalltag sehr schwierig, weil das Alltags-

geschäft häufig vorgeht. Aber wenn man sich eine gewisse Zeit am Tag oder auch am Ende der Woche reserviert und sagt: Es ist mir jetzt wichtiger als die täglichen operativen Aufgaben, Führung zu leben und für Mitarbeiter Zeit zu haben, dann wird man das auch schaffen. Es sind natürlich auch die Unternehmen gefordert, den Führungskräften Zeit zu geben. Da kommen wir zu den Personalführungssystemen. Dort sollte der Begriff Führung erscheinen. Dass im Rahmen der Zielerreichung auch Zeit für Führung eingeräumt wird und es auch entsprechend bewertet und honoriert wird, wie man als Führungskraft Führung lebt. Denn eine auf gute Führung ausgerichtete Unternehmenskultur ist heutzutage absolute Pflicht.

Bruns: Das ist eine Frage der Priorisierung, da bin ich bei Dir. Eine Führungskraft muss in der Lage sein, über ihr Zeitkontingent selbst zu bestimmen, zu priorisieren und sich die Zeit zu nehmen. Ich kann mir nicht vorstellen, dass in irgendeinem Unternehmen von oben heruntergesagt wird: Du reddest zu viel mit deinen Mitarbeitern. Ich denke da an die Arbeitszeitdiskussionen, die wir zum Teil mit den Leitenden führen. Wer wirklich leitender Angestellter sein will, muss in der Lage sein, sich die Arbeitszeit so einzuteilen, wie es erforderlich ist.

Heupel: Es ist sicherlich prinzipiell nicht sinnvoll, wenn seitens des Unternehmens vorgegeben wird, wie viel Zeit für Führung verwendet werden soll. Aber viele Unternehmen bewerten in den Personalführungs- oder Leistungsbewertungssystemen neben den sogenannten Fachkompetenzen auch die Führungskompetenzen. Interessanterweise sind viele Unternehmen dazu übergegangen, die Gewichtung von Unternehmens- oder Divisionszielen im Vergleich zu den individuellen Zielen stärker zu machen. Das finde ich in puncto Führung und Teamgedanke interessant. Denn die alten Systeme haben doch häufig so eine Art Ellenbogenmentalität gefördert. Es gibt einen deutlichen Trend hin zu mehr Teamdenken.

VAA Magazin: Sie haben die Veränderung der Zielvereinbarungssysteme angesprochen. Hat sich Führung in den vergange-

VAA-Position zu Guter Führung in Kürze

- Gute Führung ist essenziell für unternehmerischen Erfolg und Voraussetzung für gesunde, motivierte und teamfähige Mitarbeiter.
- Gute Führung zeichnet sich durch klare Vorgaben, aber auch einen respektvollen und wertschätzenden Umgang aus.
- Gute Führung erfordert berechenbares Handeln und eine Vertrauenskultur, die auf allen Ebenen konsequent gelebt wird. Unternehmen und Führungskräfte sind hier gemeinsam gefordert.



Dr. Daniele Bruns ist 2. Vorsitzende des VAA und betreuendes Vorstandsmitglied der VAA-Kommission Führung. Bis zum Ende ihrer beruflichen Tätigkeit in diesem Jahr war sie bei der Merck KGaA Leiterin Sicherheit und Umwelt und stellvertretende Vorsitzende des Sprecherausschusses. Dr. Ralf Heupel (Bildmitte) ist Vorsitzender der VAA-Kommission Führung und arbeitet im Management der Bayer AG. Er ist stellvertretender Vorsitzender des Sprecherausschusses der Bayer AG am Standort Leverkusen/Monheim und Vorsitzender des Arbeitskreises Führung im Bayer-Konzernsprecherausschuss. Im Interview mit VAA-Redakteur Christoph Janik sprachen beide über die Herausforderungen guter Mitarbeiterführung. Foto: Dr. Torsten Glinke – VAA

nen Jahrzehnten auch in anderen Aspekten verändert?

Heupel: In einer komplexer werdenden Arbeitswelt verändert sich auch der Anspruch an Führung. Die alten, vor allem auf Weisungen fokussierten Führungsstile sind überholt und heute so auch gar nicht mehr möglich. Heute sind differenzierte Führungsstile gefragt, bis hin zum sogenannten situativen Führen: Ein Verhalten einer Führungskraft mag in gewissen Situationen angebracht sein und zum Ziel führen, in anderen Situationen ist ein anderes Führungsverhalten unter Umständen sinnvoller.

In dem heutzutage sehr wechselhaften Umfeld, in dem die Vorhersagbarkeit geringer geworden ist – Stichwort VUCA-Welt: VUCA steht im Englischen für *volatility, uncertainty, complexity* und *ambiguity* – in so einem Umfeld sollte eine Führungskraft Orientierung geben können. Also selbst in der Lage sein, mit Ungewissheiten umzugehen, aber dennoch Klarheit in der Führung auszustrahlen. Und den Mitarbeitern die Sinnhaftigkeit ihres Tuns zu

vermitteln. Das gewinnt zunehmend an Bedeutung und trägt auch dem Wertewandel in der Gesellschaft Rechnung – der Begriff *purpose* ist vorhin bereits gefallen.

Bruns: Ich bin mir nicht so sicher, ob sich bis dato schon so viel geändert hat. Aber ich stelle zumindest einen Trend fest, dass sich etwas ändert und auch ändern muss. Das streng hierarchische Denken, wie wir es teils noch erlebt haben, wird mit Sicherheit immer weniger werden und werden müssen.

VAA Magazin: Die VAA-Kommission Führung war maßgeblich daran beteiligt, die Position des Verbandes zu Guter Führung zu entwickeln. Lagen die Meinungen innerhalb der Kommission zu diesem Thema anfangs weit auseinander oder gab es von Anfang an einen breiten Konsens?

Bruns: Meiner Meinung nach war von Anfang an ein sehr großer Konsens vorhanden. Natürlich haben wir einen gewissen Findungsprozess durchlebt und mussten uns erst einmal sammeln, bis wir dann auch gute Formulierungen zusammengebracht haben. Aber es ging von Anfang an in die gleiche Richtung und jeder hat aus seinem Erfahrungsschatz etwas anderes mitgebracht.

Heupel: In der Kommission sind Führungskräfte aus verschiedensten Unternehmen versammelt. Und die Historie, die gegenwärtige Situation und Kultur in den einzelnen Unternehmen ist natürlich unterschiedlich. Für mich war es sehr interessant, dass wir trotz dieser Unterschiede einen breiten Konsens zum Thema Führung hatten. In vielen Einzelheiten, aber auch in der Gesamtaussage: Führen ist heute wichtiger denn je! ■



Eine ausführliche Fassung des Interviews mit Dr. Daniele Bruns und Dr. Ralf Heupel steht eingeloggt den VAA-Mitgliedern auf der Mitgliederplattform MeinVAA unter mein.vaa.de zur Verfügung.

MITBESTIMMUNG

VAA bei Sanofi: Neuer Schwung im Betriebsrat

Von Timur Slapke

Bei den Betriebsratswahlen in den Chemie- und Pharmaunternehmen haben die Kandidaten des VAA im letzten Jahr ein Rekordergebnis eingefahren und insgesamt 253 Mandate gewonnen. Einen starken, themenbezogenen und kämpferischen Wahlkampf hat auch die VAA-Liste bei der Sanofi-Aventis Deutschland GmbH geführt. Mit Erfolg: Die Zahl der Sitze im Betriebsrat am Standort Höchst konnte von drei auf fünf ausgebaut werden. Wie sieht die Bilanz nach einem Jahr Arbeit im erneuerten Gremium aus? Im VAA Magazin erklärt die Truppe um den langjährigen und nunmehr freigestellten Betriebsrat Dr. Michael Friedrich, warum sich der Einsatz voll gelohnt hat und welche Hürden es noch zu nehmen gilt.



*Im Bürogebäude K607 bei Sanofi in Höchst ist auch der Betriebsrat angesiedelt.
Foto: Martin Joppen – Sanofi*

Wie verpasst man einem Betriebsrat eine Frischzellenkur? Ganz einfach: Indem man mehr VAA-Kandidaten ins Gremium wählt und die Interessen der außertariflichen Mitarbeiter besser zur Geltung bringt. So ähnlich haben es sich wohl die meisten der rund 1.300 AT-Angestellten bei der Sanofi-Aventis Deutschland GmbH im Industriepark Höchst gedacht und der VAA-Liste bei den Betriebsratswahlen 2018 damit 14 Prozent aller Wählerstimmen beschert. „An dem Abend war ich völlig geplättet“, gibt Dr. Michael Friedrich offen zu. „Ich hatte mit vier Sitzen gerechnet und wir haben fünf gewonnen, nachdem wir vorher drei Sitze innehatten.“ Warum ist das so wichtig? „Weil wir mit fünf Sitzen ein Siebtel der 35 Sitze haben und damit in allen wichtigen Ausschüssen drin sind. Beim letzten Mal waren wir in nur sechs Ausschüssen vertreten, nun in 15 Ausschüssen.“ Man muss also nicht um Ausschusssitze „betteln“, sondern ist automatisch dort, wo die eigentliche inhaltliche Arbeit stattfindet.

Bei Sanofi ist Michael Friedrich ein Betriebsratsurgestein. Schon seit Anfang der 1990er Jahre hat sich der Humanmediziner bei der damaligen Hoechst AG im Betriebsrat engagiert. Aber selten hat er als „alter Hase“ so viel Begeisterung wie jetzt gespürt. Ein weiterer Vorteil durch die fünf gewonnenen Sitze im Betriebsrat ist für die VAA-Liste eine volle Freistellung, die Friedrich übernommen hat. „Für mich als 61-Jährigen ist diese Tätigkeit als freigestellter Betriebsrat ein hervorragender Abschluss meiner beruflichen Laufbahn.“ Das ehemalige Mitglied des VAA-Bundesvorstands vertritt den VAA außerdem im Gesamtbetriebsrat. Sein Kollege Dr. Jan Glauder bestätigt die Vorzüge einer Freistellung: „Normalerweise nimmt für uns die Betriebsratsarbeit zwischen 20 und 30 Prozent unserer Zeit in Anspruch. Bei einer Freistellung haben wir auf einen Schlag gefühlt drei Personen mehr für die Betriebsratsarbeit.“

In der neuen VAA-Betriebsratsfraktion zeigt sich die Stärke gemischter Teams, die unterschiedliche Unternehmensteile und Berufsgruppen repräsentieren: Vom Chemiker über den Humanmediziner und die Tierärztin bis zum Wirtschaftsingeni-

eur und zur Verfahrensengeieurin wird ein breiteres Spektrum abgedeckt als noch bei den vorletzten Betriebsratswahlen 2014. „Diesmal hat der VAA tendenziell mehr Betriebsräte aus anderen Betriebsteilen als Forschung und Entwicklung“, erklärt Jan Glauder. „Je mehr unterschiedliche Bereiche vertreten sind, desto mehr Wählerpotenzial gibt es.“ Man sei nun in der Tiefe viel besser besetzt und könne so mehr erreichen.

Neu zur Fraktion gehört Dr. Ulrike Sent, deren CHC-Unternehmensteil vor drei Jahren von Boehringer Ingelheim zu Sanofi übergegangen ist. Aus ihrer Sicht auch ein wichtiger Faktor für das gute Wahlergebnis des VAA. „Wir bei CHC sind fast ausschließlich Akademiker und konnten hier als AT-Angestellte für den Betriebsrat kandidieren und ihn mitwählen.“ Und ein „zwangsweiser Merger“ von einem Familienunternehmen zu einem DAX-Konzern komme bei der Belegschaft selten gut an. Schon bei Boehringer hat sich Ulrike Sent im Betriebsrat und in der VAA-Werksgruppe engagiert. „Bei Sanofi wollte ich die Interessen der Mitarbeiter meines Unternehmensteils in einem neuen Umfeld vertreten, um mitzuspielen.“ Man lerne durch das Engagement persönlich eine ganze Menge, findet die Tiermedizinerin. „Man lernt ein Unternehmen ganz anders und viel schneller kennen und ist dabei gleich viel besser vernetzt.“

Erfolg durch gemeinsames Mandat

Um vernetzt zu sein, braucht es regelmäßigen Austausch. Das haben sich die VAA-Betriebsräte in Frankfurt-Höchst als absolutes Ziel gesetzt. „Wir treffen uns alle zwei Wochen und tauschen uns aus, damit alle vollumfänglich informiert sind“, berichtet Jan Glauder. Außerdem gibt es offene Treffen, zu denen Nachrücker und Interessenten der VAA-Liste kommen. „Der ständige Erfahrungsaustausch über die Ausschussarbeit und VAA-relevante Entscheidungen ist sinnvoll, um unser gemeinsames Mandat erfolgreich wahrzunehmen“, betont Ulrike Sent. Sie verstehe das Mandat deshalb als gemeinsames, weil es die Interessen aller AT-Mitarbeiter, aber auch aller Mitarbeiter am Standort vertrete.

Bei Sanofi-Aventis Deutschland sorgt der VAA im Betriebsrat für frischen Wind, auch weil innerhalb der Fraktion der Zusammenhalt stimmt. „Das war im Vorfeld der Wahlen von 2014 so noch nicht der Fall“, blickt Michael Friedrich selbstkritisch zurück. „Wir haben früher weniger als gemeinsame Fraktion agiert, sondern eher als Einzelpersonen.“ Man habe sich oft nur bei der Betriebsratssitzung gesehen, weswegen wenig Zeit für den Austausch blieb. „Das ist jetzt seit einem Jahr viel besser geworden.“

Einer der Gründe für die Fortschritte in der neuen Legislaturperiode: Während die VAA-Fraktion nach der letzten Wahl aus zwei Neulingen und nur einem erfahrenen Betriebsratsmitglied bestand, sind diesmal schon drei Erfahrene dabei, die den Betrieb und das Gremium gut kennen. Über die Landesgruppe Hessen und die VAA-Veranstaltungen für Betriebsräte pflegen die Sanofi-Betriebsräte außerdem einen guten Austausch zu Betriebsräten aus anderen Unternehmen der Branche. „Der wichtig ist für unsere Arbeit“, ergänzt Ulrike Sent.

Mitgestaltung statt Machtkampf

Nach wie vor ist die VAA-Fraktion im Vergleich zur IG BCE in der Minderheit, allerdings wird die Stimme der AT-Angestellten gehört. „Wir haben zwar keine Mehrheit, aber wir sind dabei und können unsere Meinung einbringen“, so Michael Friedrich. „Es geht uns nicht um Macht, sondern um Mitgestaltung.“ Auch Jan Glauder ist sich sicher: „Unsere AT-Kompetenz wird geschätzt. Man darf nicht vergessen, dass bei unserem Wählerpotenzial noch viel Luft nach oben ist.“ Der Chemiker ist seit 2018 Betriebsratsmitglied und arbeitet seit zwölf Jahren am Standort. Im VAA engagiert sich Glauder seit 2013.

Sowohl im Betriebsrat selbst als auch in den Ausschüssen läuft die Zusammenarbeit der VAA-Betriebsräte mit der IG BCE gut. „Wir werden als gleichberechtigter Partner auf Augenhöhe wahrgenommen und unsere Mitarbeit läuft konstruktiv“, stellt Ulrike Sent fest. Dabei stehe ohne Frage für das gesamte Gremium das Wohl aller Mitarbeiter im Vordergrund. „Ich nehme auch bei Betriebsbegehungen in der Produktion mit ▶

meinem Ausschuss teil und kümmere mich um die Verbesserung der Arbeitsbedingungen.“ Auf allen Betriebsversammlungen sind die VAA-Betriebsräte dabei, um ihre Flyer zu aktuellen Themen und Broschüren zu verteilen. „Da stehen alle Fraktionen und tauschen sich partnerschaftlich aus.“

Betriebsratsarbeit ist komplex. Zunächst delegiert das aus 35 Mitgliedern bestehende Gremium die einzelnen Themen an die Ausschüsse. Diese bearbeiten die Themen und geben eine Entscheidungsempfehlung an den Betriebsrat zurück. Es erfordert viel Geduld, Schweiß und Hirnschmalz, bis die Empfehlungen aus den Ausschüssen ans Gesamtgremium fertiggestellt sind. Aber die Arbeit hört nicht etwa mit den Beschlüssen auf. „Wir begleiten die Projekte auch weiter und prüfen die Umsetzung“, erläutert Ulrike Sent. Weil viele Betriebsvereinbarungen standortübergreifend gelten, müssen sie im Gesamtbetriebsrat verhandelt werden. „Umso besser, dass wir durch Michael Friedrichs Sitz im Gesamtbetriebsrat noch zeitiger über wichtige Pläne und Absichten des Unternehmens informiert werden und früher auf die Umsetzung neuer Strategien im Unternehmen Einfluss nehmen können.“

Kapazitäten werden knapp

Bei allen Bemühungen gibt es auch große Herausforderungen. Denn so langsam stößt

der Sanofi-Betriebsrat an seine Kapazitätsgrenzen. „Unser Unternehmen ist momentan sehr initiativ und strukturiert viel um“, weiß Betriebsratsveteran Friedrich zu berichten. Durch neue Projekte und Veränderungen sind immer häufiger mehrere Ausschüsse gleichzeitig betroffen, sodass die Betriebsratsarbeit immer zeitaufwendiger wird. „Daher müssen wir künftig noch stärker daran arbeiten, dass die einzelnen Ausschüsse themenspezifisch zusammenarbeiten“, mahnt Friedrichs Kollege Jan Glauder.

Bei ihrem Engagement müssen die Betriebsratsmitglieder immer wieder neu abwägen, ob der eigene Job oder die Betriebsratsarbeit Priorität hat. Jan Glauder klärt auf: „Wir entscheiden frei, wie wir die notwendigen rund 30 Prozent an Arbeitszeit für den Betriebsrat einteilen. Manchmal geht das aber nicht, ohne dass Arbeit abgegeben wird.“ Im Einzelnen hänge es häufig am konkreten Vorgesetzten, inwieweit Dinge ausgefochten werden müssen. Bei ihm selbst habe sich das mittlerweile recht gut eingependelt. „Doch gerade für jüngere Betriebsratsmitglieder ist es leider immer noch so, dass ein solches Engagement einen Karriereknick bedeutet – zumindest temporär.“

Es ist ein altes Problem: Leidet die Attraktivität des Jobs unter der Attraktivität der Betriebsratsarbeit? „Das ist eine Frage, die jeder für sich beantworten muss“, findet

Michael Friedrich, der sich schon jahrzehntelang ehrenamtlich engagiert. Friedrich hat neben seinem Betriebsratsmandat auch einen Sitz im Aufsichtsrat inne. „Ich kann für mich sagen: Man lernt unheimlich viel Neues durch das Betriebsratsmandat kennen und lernt persönlich, aber auch juristisch und betriebspolitisch wahnsinnig viel dazu.“ Man müsse aber schon Rückgrat haben und die entsprechende Einstellung an den Tag legen. „Wenn ich etwas als ungerne empfinde, dann muss ich das auch ansprechen. Das war bei mir schon zu Studienzeiten so.“

Was falsch ist, muss benannt werden – das ist die passende Einstellung für die Betriebsratsstätigkeit. Beispielsweise kommen zu den Sitzungen des Wirtschaftsausschusses stets auch Mitglieder der Geschäftsführung – nicht zuletzt, weil sie selbst dort manche Dinge früher erfahren als auf dem normalen Dienstweg. Jan Glauder ist wie Friedrich ein Freund des offenen Wortes: „Man muss auch dann den Mund aufmachen können, wenn der CEO des Unternehmens auftaucht. Ohne dass man miteinander spricht, lassen sich keine Probleme lösen.“

Was sind die Hauptprobleme bei Sanofi aus Sicht der VAA-Betriebsratsvertreter? Für Jan Glauder gehören die über Jahre niedrigen Gehaltserhöhungen von etwa einem Prozent für die AT-Mitarbeiter zu den drängendsten Problemen der VAA-Wähler. „Für uns ist dies eine Verpflichtung, hier auch zu liefern. Wir sind bei diesem Thema eine Art Influencer.“ Letztlich profitiert auch das Unternehmen von konkurrenzfähigen Gehältern für den AT-Bereich, da nur so die Attraktivität des Unternehmens als Arbeitgeber für wirklich gute und hoch qualifizierte Mitarbeiter bestehen bleibt. „Nur wenn wir überdurchschnittlich gute AT-Mitarbeiter haben, kann der Standort überleben“, bringt es Glauder auf den Punkt. „Hier ist die VAA-Einkommensumfrage ein sehr nützliches Instrument, um der Geschäftsführung unserer Anliegen näherzubringen.“ Die Ergebnisse zeigen: Am Standort Höchst wird die naturwissenschaftlich geprägte Klientel eindeutig vernachlässigt. „Wir bewegen uns schon seit Jahren am unteren Ende des Branchenvergleichs.“

MITBESTIMMEN MITTENDRIN



Mit dem Slogan „Mitbestimmen, mittendrin, VAA“ haben die VAA-Kandidaten nicht nur bei Sanofi, sondern auch in zahlreichen anderen Unternehmen Erfolge bei den Betriebsratswahlen 2018 feiern können.



Zu den Betriebsratswahlen bei Sanofi-Aventis im März 2018 ist der VAA mit einer starken Liste angetreten. 1. Reihe (von links): Dr. Ulrike Sent, Dr. Michael Friedrich, Dr. Sigrig Gonski, Dr. Otto Funk. 2. Reihe: Winfried Heyse, Dr. Jan Glauder, Andreas Corell, Dr. Harald Weigmann. 3. Reihe: Dr. Klaus Lindauer, Dr. Mandy Mohnicke, Dr. Frank-Rainer Schmidt. Foto: Moritz Leick – VAA

Nicht meckern, mitbestimmen!

Ebenfalls seit Jahren – 38 sind es mittlerweile – engagiert sich Winfried Heyse am Standort Höchst, zuerst bei der Hoechst AG, anschließend in den Nachfolgeunternehmen. Bei der letzten Betriebsratswahl hat der Diplom-Ingenieur mit der VAA-Liste einen Sitz im Sanofi-Betriebsrat gewonnen. „Ich bin 1997 im Zuge der großen Umstrukturierungen bei uns im damaligen Unternehmen in den VAA eingetreten.“ Seit 2001 ist Heyse AT-Angestellter und hat es seitdem hautnah mitbekommen, wie schwierig es ist, die eigenen Kollegen zum Engagement zu ermuntern. „Aber nur herumzumeckern und nichts zu machen, ist keine Alternative.“

Was ist die Alternative? Engagement, und zwar im VAA – so sehen es die Sanofi-Betriebsräte des VAA. Denn gerade in den letzten Jahren habe sich beim VAA selbst vieles verbessert, stellt Ulrike Sent fest. „Die fachliche Unterstützung bei der Gestaltung und redaktionellen Begleitung von Flyern und Plakaten ist wirklich sehr gut.“ Das sieht Sents Fraktionskollege Glauder genauso: „Durch die Hilfe der VAA-Geschäftsstelle haben wir einen viel besseren und professionelleren Wahlkampf geführt und konnten uns so gut präsentieren wie noch nie zuvor.“

Auch weiterhin wollen die Betriebsräte der VAA-Liste Präsenz bei Sanofi zeigen und

den VAA noch mehr in die Betriebsratsarbeit einbinden. „Wir haben schon viele alte Zöpfe abgeschnitten und schauen optimistisch nach vorn“, fasst Ulrike Sent zusammen. Den Blick in die Zukunft gerichtet, schlägt Winfried Heyse eine Brücke zu den bereits erzielten Erfolgen: „Wir haben das Ansehen der AT-Mitarbeiter in den letzten Jahren erheblich verbessern können. Wir werden sichtbarer und können uns auch trauen, sichtbar zu werden.“ Jan Glauder pflichtet ihm bei: Man werde viel häufiger erkannt und angesprochen als früher. „Die Leute wissen: Als Betriebsratsmitglieder kümmern wir uns darum, die Situation aller Mitarbeiter zu verbessern, egal ob AT oder Tarif.“ ■



*Sophia von Rundstedt ist Geschäftsführerin der gleichnamigen Outplacement-Beratung und Kooperationspartner des VAA. Die Volljuristin ist Mitglied im Verband „Die Familienunternehmer – ASU“ und engagiert sich bei den „Working Moms“ für eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Karriere. Im Oktober 2018 wurde Sophia von Rundstedt mit dem Preis „Erfolgreiche Frauen im Mittelstand“ ausgezeichnet.
Foto: von Rundstedt*

KOOPERATIONEN

Berufliche Neuorientierung: Outplacement als Chance

Von Sophia von Rundstedt

Die Wirtschaft verändert sich rasant: Restrukturierungen und Unternehmenszusammenschlüsse sind an der Tagesordnung. In der Folge ändert sich der Personalbedarf. Neue Stellenprofile und Personalabbau sind häufig die Folge. Damit werden Arbeitgeberwechsel und Kündigungen zur Normalität. Eine Outplacement-Beratung verwandelt auch eine unfreiwillige berufliche Neuorientierung in eine Chance.

Arbeitgeber bieten Fach- und Führungskräften im Zuge großer personeller Verän-

derungen oft eine Beratung zur beruflichen Neuorientierung an: die sogenannte

Outplacement-Beratung. Auch wenn Beschäftigte nicht direkt ein entsprechendes

Angebot erhalten, sollten sie beim Arbeitgeber nachfragen, wenn ihnen ein Aufhebungsvertrag angeboten wird oder eine Kündigung droht. Denn nach langjähriger Tätigkeit bei einem Arbeitgeber können die meisten Beschäftigten weder ihren Marktwert noch die Chancen einschätzen, die der aktuelle Arbeitsmarkt ihnen bietet.

Genau hier setzt eine Outplacement-Beratung an. Unser Ziel ist, dass sich Menschen im Arbeitsmarkt so platzieren, dass ihr Profil maximale Wirkung erzielt und sie schnellstmöglich ihren Wunschjob finden.

Eigener Stärken und Potenziale bewusst werden

Ein beruflicher Wendepunkt ist die richtige Zeit, um sich der eigenen Stärken und Potenziale bewusst zu werden. Und um daraus die Strategie für die berufliche Neuorientierung abzuleiten. Viele unserer Klienten nutzen die Beratung als Chance, ihren bisherigen Berufsweg, die eigenen Stärken und Erfolge zu reflektieren und gemeinsam mit ih-

rem Berater zu überlegen, ob sie den eingeschlagenen Weg weiterverfolgen möchten.

Einige stellen so fest, dass sich Prioritäten und Wünsche im beruflichen wie privaten Umfeld geändert haben und sie neue Wege gehen möchten. Im nächsten Schritt analysieren wir den individuellen Arbeitsmarkt und erarbeiten die individuelle Bewerbungsstrategie sowie professionelle Unterlagen.

Schlüssel zum Erfolg: richtige Strategie und tragfähiges Kontaktnetz

Bewerbungsspezialisten identifizieren anschließend die dazu passenden Stellen – auf dem offenen und dem verdeckten Stellenmarkt. Denn das große Von-Rundstedt-Netzwerk ermöglicht es uns, für unsere Klienten Kontakte zu Entscheidern in Unternehmen sowie zu Personalberatern herzustellen.

Darüber hinaus unterstützen die Berater die Klienten dabei, ihr persönliches Netzwerk zu

aktivieren. Ein Schritt, der 43 Prozent der Jobsuchenden laut der repräsentativen Umfrage „Talents & Trends“ schwerfällt, da sie Netzwerken nicht als ihre Stärke betrachten. Der Sprung über den eigenen Schatten lohnt sich jedoch: 30 Prozent der von uns beratenen Fach- und Führungskräfte finden ihre neue Aufgabe über Netzwerkkontakte.

Mit Outplacement doppelt so schnell im neuen Job

Auch bei allen weiteren Schritten steht der Berater dem Jobsuchenden zur Seite: bei der Vor- und Nachbereitung von Vorstellungsgesprächen, Vertragsverhandlungen, der Entscheidungsfindung sowie beim Einstieg in die neue Position.

Outplacement erhöht die Chance maßgeblich, schneller einen neuen Job zu finden. Wir haben ermittelt, dass unsere Klienten doppelt so schnell eine neue Position finden wie jene Arbeitnehmer, die keine Beratung in Anspruch nehmen. ■

ANZEIGE

YNCORIS

**INDUSTRIESERVICE NEU DENKEN.
AUS INFRASERV KNAPSACK WIRD YNCORIS.**

www.yncoris.com



Personalia aus der Chemie



Covestro: Sucheta Govil wird Chief Commercial Officer



Foto: Covestro

Covestro hat das Ressort des Chief Commercial Officer (CCO) besetzt und damit seinen Vorstand komplettiert. Der Aufsichtsrat berief Sucheta Govil einstimmig in dieses Amt. Die 55-Jährige hat die Funktion zum 1. August 2019 von Markus Steilemann übernommen, der sie bis dahin neben seiner Tätigkeit als Vorstandsvorsitzender kommissarisch ausgeübt hatte. Govil wird für die drei Geschäftsbereiche Polyurethanes, Polycarbonates sowie Coatings, Adhesives, Specialties verantwortlich sein, außerdem für die neue Abteilung Central Marketing, die Bereiche Innovation Management & Commercial Services sowie die Supply Chain Center in den drei großen Regionen. Sucheta Govil, geboren im September 1963 in Indien, war seit dem 1. Oktober 2018 als Non-Executive Director bei der Eurocell in London tätig. Zuvor hatte sie leitende Marketingfunktionen beim niederländischen Life-Sciences- und Werkstoffkonzern DSM und bei der Akzo Nobel Decorative Paints im Vereinigten Königreich inne.

Merck besetzt zentrale Führungspositionen neu

Merck hat zum 1. Juli zwei zentrale Führungspositionen auf Konzernebene neu besetzt: Tina Sandmann hat die Leitung des Bereichs Internal Auditing übernommen. Sandmann folgt auf Barbara Weiland, die zum 1. Juli Chief Compliance Officer geworden ist. Sandmann ist seit 2008 für Merck tätig und hat unter anderem Stationen in der Konzernrechtsabteilung, im Integration Office für Sigma-Aldrich und als Chief Financial Officer des deutschen Healthcare-Geschäfts durchlaufen. Zuletzt leitete sie ein zentrales Senior Projekt auf Konzernebene. Bevor sie zu Merck kam, war die Juristin bei Freshfields Bruckhaus Deringer als Rechtsanwältin tätig. Barbara Weiland begann ihre Karriere bei Merck 2005 in der Führungskräfteentwicklung. Anschließend war sie bei Human Resources für die weltweite Betreuung der Konzernfunktionen zuständig. Zuvor arbeitete Weiland im Personalbereich der Lufthansa. Sie hat in Würzburg Wirtschaftspsychologie studiert.

BASF: Vorstandsbestellungen durch Aufsichtsrat verlängert

Der Aufsichtsrat der BASF hat Ende Juli die 2020 auslaufenden Bestellungen der Vorstandsmitglieder Saori Dubourg (47), Markus Kamieth (48) und Wayne T. Smith (59) verlängert. Die Bestellungen von Kamieth und Dubourg wurden jeweils um fünf Jahre bis zum Ablauf der Hauptversammlung 2025 verlängert, die Bestellung von Smith um zwei Jahre bis zum Ablauf der Hauptversammlung 2022.

Michael Zschiesche wechselt zu Stockmeier Chemie

Zum 1. Juli 2018 hat Michael Zschiesche seine Tätigkeit als Director Life Science Europe bei Stockmeier Chemie in Bielefeld aufgenommen. Er führt das Team für die Anwendungen Cosmetics, Food Supplements, Nutrition & Food in Europa. Zschiesche war fünf Jahre lang als General Manager für Univar Deutschland tätig und zuletzt viereinhalb Jahre als Unternehmer beim VMP Chemiekontor in Siegburg für die Geschäftsentwicklung verantwortlich.

FRAUENBILDER IM WANDEL

Ist gute Führung weiblich?

Von Timur Slapke

2017 hat der Frauenanteil unter Führungskräften in Deutschland 29,2 Prozent betragen, so das Statistische Bundesamt in seiner letzten Erhebung zur Qualität der Arbeit. 20 Jahre zuvor lag dieser Anteil mit 26,6 Prozent noch nicht einmal drei Prozentpunkte darunter. Auch in der Chemie sieht es nicht besser aus: Der letzten VAA-Studie zur Chancengleichheit aus dem Jahr 2016 zufolge sind trotz vergleichbarer Alters- und Qualifikationsverteilung nur 26 Prozent der Frauen, jedoch 36 Prozent der Männer als leitende Angestellte in den Chemie- und Pharmaunternehmen tätig. In Sachen Gleichstellung geht es zwar voran, aber in Trippelschritten. Bei aller Kritik am nach wie vor großen Nachholbedarf gerät allerdings manchmal in Vergessenheit, welch enormes Umdenken in der Gesellschaft und im Arbeitsleben in den letzten fünf Jahrzehnten bereits stattgefunden hat. Dazu reicht ein kurzer Blick auf ernst gemeinte Führungsratgeber der Wirtschaftswunderzeit.

Foto: Maryviolet – iStock

„Muss man Frauen anders führen?“ – diese Frage wirft das Vorwort der Broschüre „Frauen im Betrieb“ aus dem Jahr 1962 direkt zum Einstieg auf. Weiter heißt es im Originalwortlaut: „Über 8 Millionen Frauen arbeiten gegenwärtig in der Wirtschaft der Bundesrepublik. Sie haben bewiesen, daß sie auch in der Industrie ihren Platz voll ausfüllen. Aber sie bleiben dabei doch Frauen. Und das stellt den Vorgesetzten vor besondere Aufgaben.“ Denn Frauen seien körperlich und seelisch anders geschaffen als Männer, und diese Andersartigkeit der Konstitution und des Wesens müsse im Arbeitsansatz und in der Führung berücksichtigt werden. Außerdem stellen die Autoren vom damaligen Institut Mensch und Arbeit der Robert Pfützner GmbH fest, dass Frauen nicht an Innovationen interessiert seien, sondern gern auf dem Gewohnten beharren würden.

Aus heutiger Sicht klingen die Behauptungen aus der Ratgeberbroschüre für Führungskräfte aus der Zeit gefallen und fast reaktionär. Doch im Zeitgeist des wirtschaftlichen Aufbruchs der Nachkriegszeit waren sie durchaus fortschrittlich gemeint.

habe ich selbst keine Vorurteile oder Diskriminierung als Frau in meinem Beruf erlebt.“ Die Umweltingenieurin hat direkt nach Beendigung ihres Studiums vor fast fünf Jahren beim Darmstädter Wissenschafts- und Technologieunternehmen angefangen und ist als Laboratory Operations Manager in der Gruppe Umweltanalytik tätig.

Der Berufseinstieg hat Sina Kronewid Spaß gemacht. Schnell ist die aufgeschlossene, dynamische 30-Jährige angekommen und hat sich auch innerhalb des Jobs weiterentwickeln können. Nichtsdestotrotz musste die Ingenieurin gerade am Anfang feststellen, dass manche männlichen Kollegen, insbesondere aus der älteren Generation, sie manchmal nicht so ernst genommen haben. „Man muss sich ja als Berufsanfängerin auch erst einmal so ein bisschen etablieren und behaupten. Dann haben die Kollegen auch gesehen, dass Frauen das genauso gut wie die männlichen Kollegen können – und dann war das überhaupt kein Problem.“

Mittlerweile hat Kronewid, die 2015 kurz nach dem Berufsstart in den VAA eingetre-

Hamburg. „Auf Außendiensttagungen wurden gerade die hübschen jungen Frauen doch teilweise hemmungslos angebagert. Das hat sich heute geändert, da reißen sich die Männer schon eher zusammen.“ Die Ärztin ist im medizinisch-wissenschaftlichen Bereich für Eucerin tätig. Dort ist sie für die Apothekenhautpflege zuständig, Teil des medizinisch-wissenschaftlichen Teams und unterstützt die Kollegen aus dem Marketing in Sachen Website, Training und Außendienst.

Unangenehme Erfahrungen im Umgang von Männern mit ihren Kolleginnen sind Simone Presto allerdings persönlich erspart geblieben. „In der Industrie war das schon damals ein anderes Arbeiten: Man wurde wirklich anders aufgenommen und als Gesprächspartner für Führungskräfte durchaus auf Augenhöhe wahrgenommen und auch geschätzt.“ Ganz anders als in der Klinik, in der die heute 59-Jährige ihr Berufsleben begonnen hatte: „Also da war und ist ja teilweise heute noch hierarchisches Denken verbreitet. Je weiter man nach oben kommt, desto weniger Frauen sind vertre-

„WENN MAN SICH ANSCHAUT, WIE DAMALS AUSSENDIENSTLERINNEN BEHANDELT WURDEN, DA GAB ES DURCHAUS DINGE, DIE HEUTE UNDENKBAR UND FRAUENDISKRIMINIEREND WÄREN.“

Dr. med. Simone Presto, Mitarbeiterin im medizinisch-wissenschaftlichen Team für Eucerin bei der Beiersdorf AG.

Nicht umsonst haben sich seinerzeit zahlreiche große Industrieunternehmen als Miterausgeber am 28 Seiten starken Heft aus der Reihe „Führen mit Erfahrung“ beteiligt – von Volkswagen über Thyssen bis hin zu Hoechst und Merck.

Informationen aus dem Merck-Archiv belegen, dass der „Obere Führungskreis“ des Unternehmens in der Mitte der siebziger Jahre aus etwa 50 bis 60 Personen bestand – bei einer einzigen Frau, die im späteren Verlauf ausschied. In der Leitung spielten Frauen also praktisch keine Rolle. Ob in den chemischen Fabrikbetrieben, den technischen Abteilungen und oder im Werkverkehr: Männer dominierten das Geschehen, quantitativ wie qualitativ. Diese Zeiten kann sich Merck-Mitarbeiterin Sina Kronewid heute nicht mehr vorstellen. „Bei Merck

ten ist, gar keine Probleme mehr. „Ich persönlich habe nicht eine Situation gehabt, die mich wirklich herausgefordert hat oder die unangenehm war. Überhaupt nicht. Auch nicht vonseiten der Vorgesetzten.“ Ihrer Ansicht nach haben die Frauen der Generationen vor ihr gute Arbeit geleistet. „Die Frauen damals sind wirklich gestartet, um dieses alte Rollenbild zu durchbrechen.“ Sina Kronewid hat dazu einmal mit einer erfahrenen Kollegin gesprochen, die sagte: „Das, was Ihr jetzt habt, haben wir für Euch schon vorgearbeitet.“

An dieser Aussage ist viel Wahres dran. „Wenn man sich anschaut, wie damals Außendienstlerinnen behandelt wurden, da gab es durchaus Dinge, die heute undenkbar und frauendiskriminierend wären“, erinnert sich Dr. med. Simone Presto von Beiersdorf in

ten.“ Man sei als junge Ärztin oft der „Schluffi vom Dienst“ gewesen, der von Oberärzten und Chefärzten getriezt wurde.

Deshalb ist Presto froh, schon früh den Absprung in die pharmazeutische Industrie geschafft zu haben, auch wenn sie an den Job „wie die Jungfrau zum Kinde“ geraten sei. „Ich habe nie diese systematische Karriereplanung gemacht, wie das die jungen Leute mittlerweile machen. Wir haben damals sehr viel mehr aus dem Bauch heraus entschieden und Gelegenheiten wahrgenommen.“ In der damaligen Situation sei es nicht ungewöhnlich gewesen, ein bisschen zu probieren und einfach zu machen, ohne groß zu planen.

Simone Presto hat zunächst bei der Kali Chemie in Hannover angefangen und ist erst

später wegen ihrer familiären Situation zu Beiersdorf gewechselt. „Ich bin nach Hamburg zurück, hatte hier bei Nordmark gearbeitet, und damals war das – meine Tochter ist 1991 geboren – sehr schwierig mit Elternzeit, Kindergarten und Kitaplatz“, blickt die studierte Medizinerin zurück. „Ich habe dann aufgehört zu arbeiten und bin 1996 zu Beiersdorf gegangen.“ Presto musste also schon wegen der Kinder aus ihrem Job raus. „Das ist sicherlich auch der Unterschied zu heute.“ Das sei jetzt wirklich besser geworden. Damals hatte Simone Presto aber erst einmal eine Teilzeitstelle. „Als unsere Kinder größer waren, habe ich auf Vollzeit aufgestockt.“ Heutzutage genießt das VAA-Mitglied im Unternehmen ein sehr gutes Arbeitsumfeld. „Wir haben sehr flexible Arbeitsmöglichkeiten: keine Kernzeit mehr, viele Teilzeitmöglichkeiten. Man kann das wirklich mit den familiären Bedürfnissen verbinden.“

Auch Sina Kronewid kann sich gut vorstellen, dass Frauen früher generell bei Einstellungen wegen des Kinderthemas stärker benachteiligt waren als Männer. „Das schwingt vielleicht irgendwo immer noch in den Köpfen mit. Aber ich habe solche Erfahrungen überhaupt nicht gemacht.“ Wie bei Beiersdorf gibt es bei Merck ganz verschiedene Arbeitsmodelle. „Ich habe Vertrauensarbeitszeit mit einem flexiblen Arbeitsort und flexibler Arbeitszeit“, erklärt Kronewid. „Arbeiten von Zuhause aus ist bei meinem Beruf aufgrund der Nähe zum operativen Geschäft zwar bedingt, aber in gesundem Maße umsetzbar. Das wird dann eben mit den Vorgesetzten und Kollegen rechtzeitig abgestimmt.“ Eine ihrer Vorgesetzten hat beispielsweise eine Halbtagsstelle. „Sie ist Laborleiterin. Das ist bislang nicht üblich gewesen, aber bei Merck gibt es solche Modelle immer mehr.“ So etwas würde sich Sina Kronewid noch mehr wünschen.

Erwerb statt Taschengeld

Doch schon im verstaubten 1962 war Vereinbarkeit von Beruf und Familie ein Thema. Durchaus wohlwollend thematisieren die Autoren der Broschüre „Frauen im Betrieb“ die Berufstätigkeit verheirateter Frauen. Im Kapitel „Verschiedene Frauen – verschiedene Probleme“ heißt es: „Die jungen

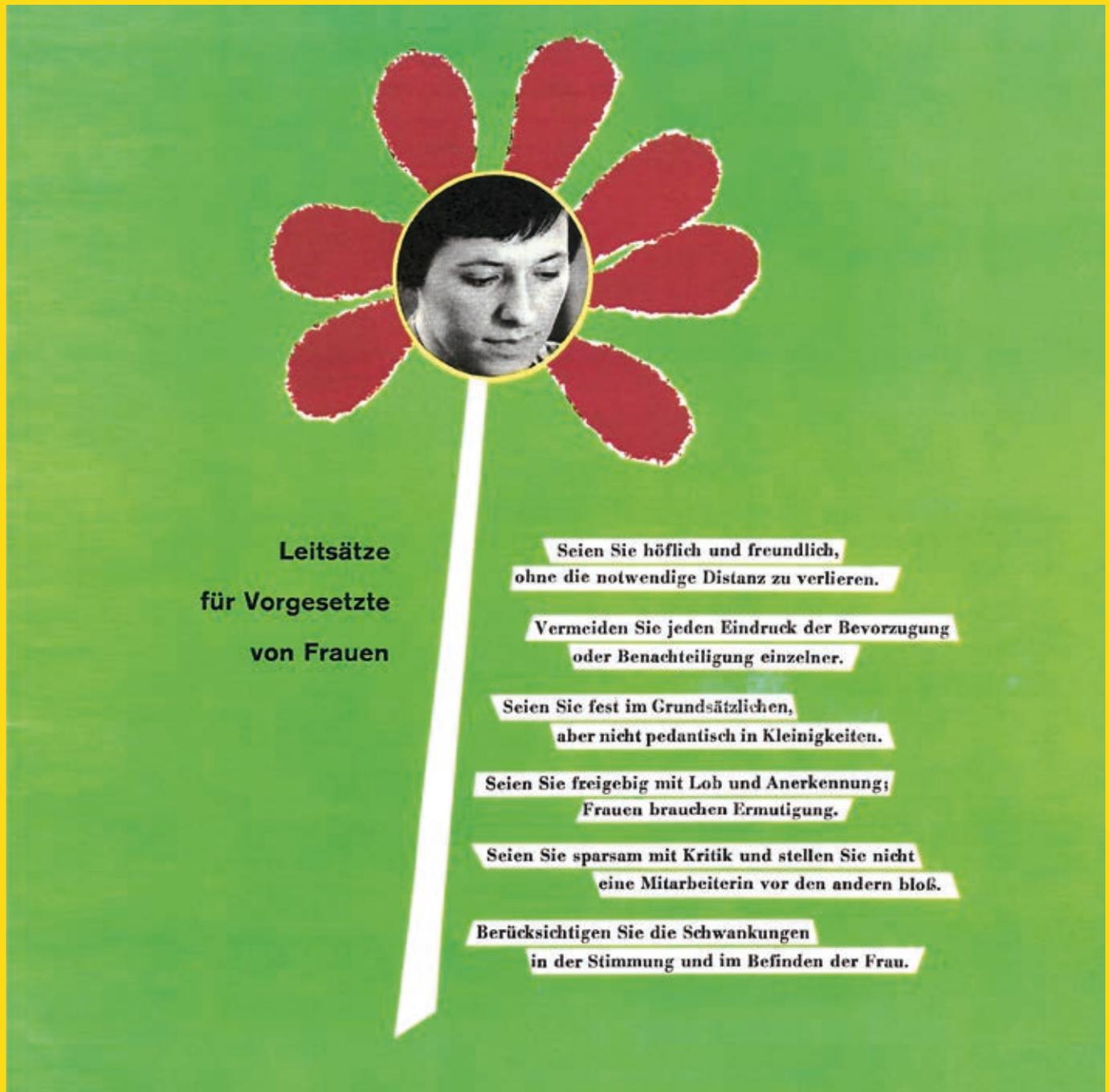


Illustration zu den Unterschieden zwischen Frauen und Männern in der Ratgeberbroschüre „Frauen im Betrieb“ aus dem Jahr 1962. Foto: Merck Corporate History

Mädchen, früh an finanzielle Unabhängigkeit gewöhnt, sind nicht mehr so leicht bereit, sich vom Mann ein ‚Taschengeld‘ zuteilen zu lassen, und auch viele Männer schätzen, wie Umfragen gezeigt haben, die ‚Nur-Hausfrauen‘ nicht mehr so wie früher.“ Die Probleme entstünden, so die Autoren, nicht dadurch, dass die Frauen sich am „Erwerb für die Familie“ beteiligen, sondern durch die „scharfe räumliche Trennung von Berufs- und Familienleben“. Hierdurch entstehe die Gefahr der Überforderung. „Diese Überforderung kann dazu führen, daß Frauen schlechte Ehefrauen, schlechte Mütter und schlechte Mitarbeiterinnen werden und sich körperlich und seelisch verschleifen.“ Diese Nachteile würden „häufig zu einer ablehnenden Haltung gegenüber der Berufstätigkeit verheirateter Frauen ganz allgemein führen“.

Mitte der sechziger Jahre gewann der Trend hin zur weiblichen Erwerbstätigkeit nochmals an Stärke. Nicht zuletzt durch den Einfluss aus den USA fingen die Vertriebsorganisationen und Außendienste in den Chemieunternehmen an, stark zu wachsen. Immer mehr nichtakademische und akademische Mitarbeiterinnen wurden eingestellt – auch bei Merck in Darmstadt. „Sie erwiesen sich trotz zum Teil gegenteiliger Erwartungen als sehr zuverlässig und effektiv und zeichneten sich durch eine gepflegte Erscheinung aus“, erinnert sich der ehemalige Merck-Mitarbeiter Rolf Strauß.

In dieser Zeit waren die Vorgesetzten jedoch fast ausschließlich männlich. Und wie sie mit ihren Mitarbeiterinnen umgingen, war abhängig von der Einstellung, die der ►



1962 war man sich noch sicher: Frauen müssen anders geführt werden als Männer. Die Broschüre „Frauen im Betrieb“ gibt dazu Tipps für Führungskräfte. Foto: Merck Corporate History

einzelne Vorgesetzte hatte und in seinem Verhalten zum Ausdruck brachte. „Das Unternehmen kümmerte sich auch gar nicht um solche Fragen, solange es nicht zu offensichtlichen Missständen oder Missverhalten kam“, berichtet Pensionär Strauß in seinen Aufzeichnungen. Mit seinem reichen Erfahrungsschatz greift der Pharmazeut und Volkswirt dem Corporate-History-Team bei Merck heute noch ehrenamtlich unter die Arme.

Empathie als Trumpfkarte

Aus der modernen Arbeitswelt sind Frauen als Vorgesetzte dagegen nicht mehr wegzudenken. Aber inwieweit lassen sich die noch 1962 im Führungsratgeber angesprochenen Vorurteile über die unterschiedlichen Führungsqualitäten von Frauen und Männern als Vorgesetzte verifizieren? „Ich sehe schon Unterschiede im Führungsstil von Männern und Frau-

en“, berichtet Sina Kronewid. „Ohne zu pauschalisieren, glaube ich, dass Frauen oft mehr auf der emotionalen Ebene agieren als Männer.“ Das heiße nicht, dass bei einer weiblichen Führungskraft Emotionen etwas Schlechtes seien. Ganz im Gegenteil, findet die aufstrebende Umweltanalytikerin: „Ich habe festgestellt, dass Frauen an die Lösung gewisser Problemstellungen anders herangehen.“ Simone Presto weiß ebenfalls, dass Frauen eine

emotionale Komponente mitbringen, die vielen Männern fehlt. „Die denken, es reicht, Anweisungen zu geben. Ich habe aber schon den Eindruck, dass sich das bei den Jüngeren ändert, die oft schon ein anders Führungsverhalten haben.“

Im Laufe ihres langen Berufslebens hat Simone Presto schon viele Vorgesetzte kommen und gehen sehen – Männer wie Frauen. Mit vielen hat sie sehr gut zusammengearbeitet, mit anderen hat es wiederum menschlich weniger gepasst. „Manchmal muss man das einfach etwas aussitzen, dann erledigen sich manche Themen von allein.“ Zurzeit gehört Presto zu einem extrem jungen Team. „Das medizinisch-wissenschaftliche Team setzt sich hier aus Apothekerinnen, Biochemikerinnen und mir zusammen – und ich bin mit Abstand die Älteste. Unsere Chefin ist Mitte 30 und meine beiden Kolleginnen sind so alt wie meine Kinder.“ Sie finde es schön mit einer jungen Vorgesetzten, weil sie beruflich wie privat viel Kontakt und Spaß zusammen haben. Man merkt es schon an der Kommunikation: Presto sprüht nur so vor Energie und Lebensfreude.

Sina Kronewid hatte zwar noch nicht so viele Chefinnen und Chefs wie ihre Hamburger Verbandskollegin, aber auch sie ist von ihren Arbeitskollegen absolut begeistert. Das Team ist altersmäßig gut gemischt und es gibt etwa ebenso viele Frauen wie Männer. Das klappe wunderbar: „Reibereien gibt es nicht. Wir ergänzen uns wirklich gut.“ Kronewid und Presto kommen aus unterschiedlichen Generationen, denken in vielen Punkten aber ähnlich. Beide glauben, dass sich Frauen und

Männer hervorragend ergänzen können. „Ich finde, die Mischung macht's, auch im Team“, betont Kronewid. Dies gilt nicht nur, aber auch in Bezug auf Führung.

Dass gute Führung weder männlich noch weiblich ist, sondern inklusiv, offen und wertschätzend, gehört im heutigen Arbeitsleben in den meisten Unternehmen zum allgemeinen Wertekanon. Für Sina Kronewid kommt es vor allem auf Fairness, Offenheit und Empathievermögen an. „Eine Führungskraft muss die Stärken und Schwächen ihrer Mitarbeiter kennen und so einsetzen, dass sie sich ausgleichen und ergänzen.“ Simone Presto fügt hinzu: „Offenes und ehrliches Feedback ist mir ganz wichtig.“ Hier schließt sich der Kreis zur Vergangenheit, denn bereits 1962 stellt die Broschüre „Frauen im Betrieb“ zum Abschluss des letzten Kapitels „Die Frau als Vorgesetzte“ fest: „Die Mitarbeiterinnen wollen ihre Vorgesetzte achten, aber nicht fürchten!“

Frauenmangel auf Führungsebene

Spricht man mit Frauen wie Sina Kronewid und Simone Presto, merkt man, wie viel sich seit der Mitte des letzten Jahrhunderts getan hat. Aber immer noch gibt es in den Industrieunternehmen zu wenige Frauen in Führungspositionen. Warum ist das so schwierig? Die repräsentativen Daten des Personalpanels des Instituts der deutschen Wirtschaft (IW) aus dem Frühjahr 2017 zeigen, dass der Anteil von Frauen an den Bewerbungen für Führungspositionen und ihr Anteil unter den Beschäftigten eines Unternehmens in einem signifikanten Zusammenhang mit dem Frauenanteil in Führungspositionen stehen. Sie liegen sehr nah

beieinander und betragen im Durchschnitt rund 29 beziehungsweise 32 Prozent.

Ausschlaggebend für den fehlenden weiblichen „Führungskräftenachwuchs“ ist die Vereinbarkeit zwischen Familie, Beruf und Karriere. Nicht nur die VAA-Chancengleichheitsumfrage bezeugt dies. Laut einer in diesem Jahr veröffentlichten Umfrage der Initiative Chefsache haben es Paare mit Kindern in Deutschland immer noch schwer, gemeinsam Karriere zu machen. 63 Prozent der Befragten mit Kindern empfinden es demnach als schwierig oder sehr schwierig, dass beide Partner ihre Berufswünsche verwirklichen können. Insbesondere die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen scheinen Doppelkarrieren für Eltern zu verhindern, so die Studienautoren, indem sie zu wenig Spielraum für flexible Rollenmodelle lassen.

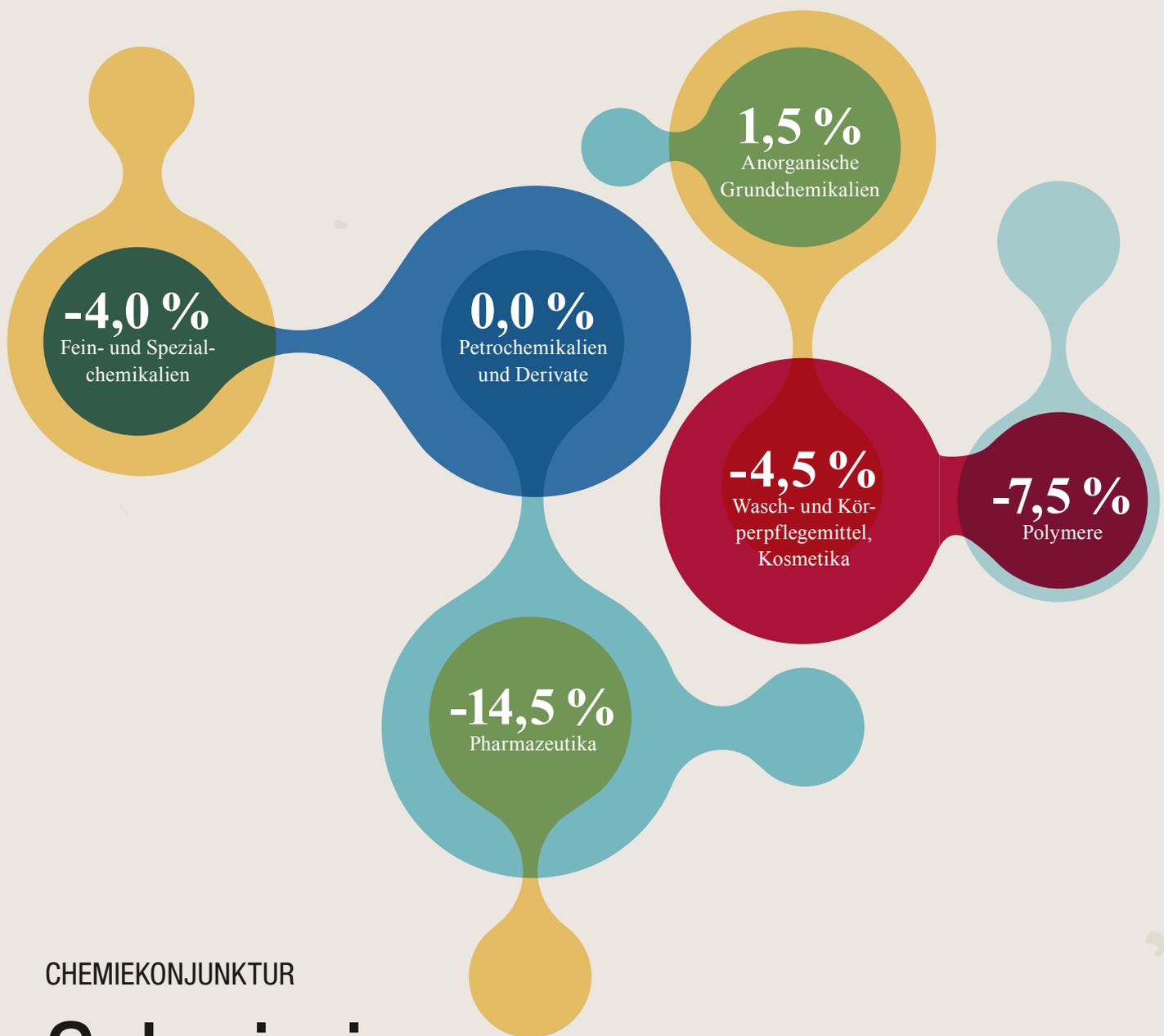
Allerdings sieht Powerfrau Presto auch die Frauen selbst in der Pflicht: „Ich glaube, dass Frauen wirklich mehr fordern und noch viel stärker auftreten müssen. Nach dem Motto: Ich bin da, ich kann das, ich mach das!“ Sie habe den Eindruck, dass Männer das machen, selbst wenn das häufig nicht so optimal passt. „Dann sind sie die Macher.“ Frauen denken hingegen eher, noch nicht perfekt genug zu sein. „Ich glaube, das müssen Frauen noch ein bisschen lernen.“

In der Längsschnittbetrachtung der Jahrzehnte wird deutlich, dass die Frauenbilder in der Arbeitswelt sich stark gewandelt haben. Eine Entwicklung, die nach Ansicht von Simone Presto unaufhaltsam ist: „Unternehmen, die heute in die Zukunft schauen, kommen gar nicht umhin, junge Frauen zu fördern und die älteren zu halten.“ ■



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

Bilder zur Broschüre „Frauen im Betrieb“ gibt es im E-Paper des VAA Magazins.



CHEMIEKONJUNKTUR

Schwieriges erstes Halbjahr

Nach Angaben des Verbandes der Chemischen Industrie (VCI) konnte die chemisch-pharmazeutische Industrie im ersten Halbjahr 2019 nicht an das hohe Niveau des Vorjahres anknüpfen. Angesichts schwieriger globaler Rahmenbedingungen – langsames Wachstum der Weltwirtschaft, schwache Industriekonjunktur in Teilen Europas und Verunsicherung der Märkte durch die politischen Handelskonflikte – sank die Produktion im Vergleich zum Vorjahreszeitraum um 6,5 Prozent. Der deutliche Rückgang von Menge und Geschäftsergebnis hängt auch mit der Normalisierung des Höhenflugs der Pharmasparte zusammen, deren Produktion 2018 durch einen Sondereffekt sprunghaft gestiegen war.

Veränderungen in Prozent im Vergleich zum 1. Halbjahr 2018

Quelle: VCI

Foto: Incomible – Shutterstock

GDCh-Statistik zum Chemiestudium

Nach wie vor erfreut sich das Chemiestudium in all seinen Facetten großer Beliebtheit, wie die Gesellschaft Deutscher Chemiker (GDCh) in ihrer neuen „Statistik der Chemiestudiengänge“ belegt. So haben 2018 insgesamt 10.499 Studienanfänger einen Chemiestudiengang begonnen – ein leichter Rückgang gegenüber dem Vorjahr. Gleichzeitig verzeichnen die Hochschulen ein leichtes Plus an Master- und Diplomabsolventen: Insgesamt schlossen 4.065 Studenten ein Chemiestudium ab. Gesunken ist dagegen die Gesamtzahl der Promotionen – sie bleibt aber mit 2.240 weiterhin auf einem hohen Niveau. Rund 85 Prozent der Masterabsolventen an Universitäten haben im letzten Jahr eine Promotion begonnen. Dieser Wert ist geringer als im langjährigen Mittel von 90 Prozent und scheint sich der GDCh zufolge nun auf einem niedrigeren Niveau einzupendeln. Etwa 36 Prozent der frisch promovierten Chemiker wurden in der Chemie- und Pharmaindustrie eingestellt. Die Vollversion der Broschüre kann auf der GDCh-Website heruntergeladen werden und ist im E-Paper des VAA Magazins verlinkt.



Foto: Maximilian Benz – KIT

Screening und Synthese vereint auf einem Chip

Wie lassen sich chemische Synthese und biologisches Screening bei der Entwicklung neuer Medikamente vereinfachen und beschleunigen? Indem man alle Schritte auf einem einzigen Chip vereint, wie jüngst am Karlsruher Institut für Technologie geschehen. Im Journal *Nature Communications* zeigen die Forscher, dass sich durch die Miniaturisierung außerdem die Kosten erheblich senken lassen. Die neue Plattform kombiniert die Synthese ganzer Wirkstoffbibliotheken mit biologischen Hochdurchsatzscreenings. Der Prozess dauert nur drei Tage und verbraucht etwa einen Milliliter Gesamtlösungen. Üblicherweise werden für solche Verfahren mehrere Liter Reagenzien, Lösungsmittel und Zellsuspensionen verwendet. Im Bild ist ein Array aus Mikrotröpfchen mit Reagenzien auf der Syntheseplattform dargestellt. Einen Link zur Studie gibt es im E-Paper des VAA Magazins.

Dehnbare QR-Codes mit Formgedächtnis in 3-D gedruckt

Wie lassen sich plagiatsgefährdete Waren besser schützen? Beispielsweise durch die Kennzeichnung mit elastischen QR-Codes. Dafür ist am Fraunhofer-Institut für Angewandte Polymerforschung IAP in Potsdam ein neues Verfahren zur Additiven Fertigung entwickelt worden. Es basiert auf dem 3-D-Druck von Polymeren aus thermoplastischem Polyurethan, die eine ihnen aufgezwungene Form für eine gewisse Zeit beibehalten und in ihre Ursprungsform zurückkehren können, sobald die Temperatur erhöht wird. Nach dem Drucken der am Fraunhofer IAP produzierten QR-Codes wird ihre Form so verändert, dass sie nicht mehr auslesbar sind. Erst durch das Erwärmen über die Schmelztemperatur des Formgedächtnispolymers wird die ursprüngliche Form wiederhergestellt, sodass der QR-Code schließlich ausgelesen werden kann. Die Fertigungsmethode eignet sich unter anderem als Etikettentechnologie, etwa zum Schutz vor Produktpiraterie, da auch sehr flache und leichte QR-Codes hergestellt werden können. Die Hightech-Polymere können zudem mit handelsüblichen 3-D-Druckern verarbeitet werden.

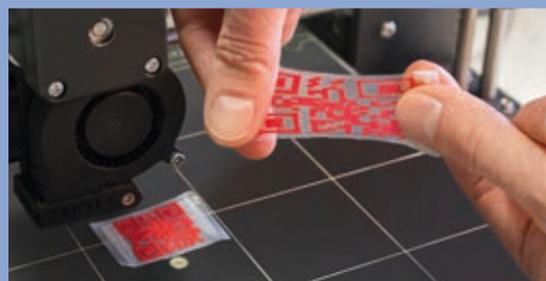


Foto: Fraunhofer IAP



Foto: privat

VAA-Mitglied Thomas Beisswenger erkämpft Ticket nach Hawaii

So sehen Sieger aus: Auch der VAA hat nun einen waschechten „Ironman“ und Triathlon-Gewinner in seinen Reihen. Denn beim „Ironman European Championship“ am 30. Juni 2019 in Frankfurt am Main hat sich das langjährige VAA-Mitglied Prof. Thomas Beisswenger den Sieg in seiner Altersklasse von 65 bis 69 Jahren gesichert. Mit einer Zeit von 12:49 Stunden hat Beisswenger damit einen Startplatz für die Teilnahme an der berühmten Ironman-Weltmeisterschaft am 12. Oktober in Kailua-Kona auf Hawaii gewonnen. Dabei hatte der Wettkampftag am Morgen mit einer Panne begonnen, wie der Sportverein Fun-Ball Dortelweil berichtet: Im Zuge der Aufregung hatte der für den SV startende Thomas Beisswenger Badekappe und Schwimmbrille vergessen und musste sich kurz vor Beginn des Rennens schleunigst Ersatz beschaffen. Mit einer vom Veranstalter gestellten Ersatzkappe und einer geschenkten Schwimmbrille hat das Vorstandsmitglied der VAA-Landesgruppe Hessen die Herausforderung souverän gemeistert und konnte am Ende bei 39 Grad Celsius im Schatten sogar 16 Minuten Vorsprung auf den Zweitplatzierten herausholen. Insgesamt hat Beisswenger 3,8 Kilometer im Wasser, 185 Kilometer auf dem Rennrad und 42,195 Kilometer auf der Laufstrecke zurückgelegt.

Gute Führung: Welche Rolle spielt das Wohlbefinden?

Bei Führungskräften steht ein hohes Wohlbefinden im direkten Zusammenhang mit einem konstruktiven Führungsverhalten – und umgekehrt. Dies hat ein Forscherteam der Universitäten in Kiel, Frankfurt am Main und Koblenz-Landau in einer Metastudie auf Basis von 88 Studien mit insgesamt über 12.000 Teilnehmern herausgefunden. Im Fachjournal *Work & Stress* – einen Link gibt es im E-Paper des VAA Magazins – berichten die Wissenschaftler, dass gestresste und emotional erschöpfte Vorgesetzte zu einem eher negativen Führungsstil neigen. Destruktive Führung begünstigt schlechtes Wohlbefinden bei Mitarbeitern und Führungskräften zugleich: Darunter leiden beispielsweise die Arbeitszufriedenheit, das Engagement sowie das Wohlbefinden der Mitarbeiter – wodurch sich auch bei den Führungskräften selbst der Stress verstärkt. Zu destruktiver Führung zählen die Autoren neben aktiv destruktiven Ansätzen – despotisches oder autokratisches Verhalten, psychischer Missbrauch und Mobbing – auch passives Führungsverhalten, das sich in einer Laissez-faire-Führung zeigen kann. Den stärksten positiven Einfluss hat laut der Metaanalyse ein veränderungsorientierter Führungsansatz, den zweitstärksten ein beziehungsorientierter, gefolgt vom aufgabenorientierten Führungsstil.

Mehr Fusionen und Übernahmen in Chemie und Life Sciences

Im ersten Halbjahr 2019 hat das Transaktionsvolumen von Fusionen und Übernahmen in der Chemie- und Life-Sciences-Industrie um 62 Prozent gegenüber dem Vorjahr zugenommen, berichtet die Unternehmensberatung KPMG. Demnach beträgt das Volumen der angekündigten Deals insgesamt 385 Milliarden US-Dollar. Die stärksten Aktivitäten sind in den USA und in China zu verzeichnen. Der KPMG-Analyse zufolge kommt der Chemiesektor auf 442 angekündigte Transaktionen mit einem Gesamtvolumen von 108 Milliarden US-Dollar und die Life-Sciences-Branche auf 1.291 angekündigte Deals im Wert von rund 277 Milliarden. Für die drei Bereiche der regenerativen Therapien – Stammzellentherapie, Gentherapie und Tissue Engineering – rechnen die Experten mit einem durchschnittlichen jährlichen Wachstum von rund 13 Prozent zwischen 2016 und 2025.

Mitbegründer des IWT Hüls verstorben

Am 6. Juli 2019 ist Dr. Ludwig Lindner, Mitbegründer des Interessenkreises für Wissenschaft und Technik (VAA-IWT Hüls der Pensionäre der Werksgruppe Marl), im Alter von 82 Jahren verstorben. Der Kreis wurde 1992 zur Förderung des Zusammenhalts der Pensionäre und zur Auseinandersetzung mit wissenschaftlichen, technischen und kulturellen Fragen gegründet. Dem Kreis gehören rund 150 Mitglieder an. Einmal im Monat treffen sich bis zu 70 Pensionäre zu einem Vortrag und planen weitere Aktivitäten wie Exkursionen und Radtouren. Bis zu seinem Tod war Lindner im IWT aktiv. Sein besonderes Interesse galt energietechnischen Problemen.

Quantenzustände von Licht und Vakuum vermessen

Wie ist das Vakuum beschaffen? Welche Prozesse spielen sich im Bruchteil einer einzigen Lichtschwingung ab? Wie hängen Licht und Zeit zusammen? Physiker der Universität Konstanz haben ein Modell entwickelt, um die Quantenzustände von Licht und Vakuum auf ultrakurzen Zeitskalen zu beschreiben. In der Zeitschrift *Nature Physics* zeigen die Wissenschaftler auf, wie sogenannte Vakuumfluktuationen beeinflusst werden können. Ihre im E-Paper des VAA Magazins verlinkte Studie weist erstmalig nach, dass Quantenzustände des elektromagnetischen Feldes von Licht und Vakuum in Relation zur Zeit stehen. Dies schafft eine weitere Analogie zwischen der Quantenmechanik und der Relativitätstheorie, deren Verbindung eine der großen Herausforderungen der modernen theoretischen Physik darstellt.



Aerogel fängt mehr Sonnenwärme ein

Ingenieure am Massachusetts Institute of Technology (MIT) haben ein nahezu transparentes Material entwickelt, das zwar 95 Prozent des Sonnenlichtes durchlässt, aber dabei trotzdem effizient Wärme speichert. Dank eines Aerogels auf Basis von Luft und Siliziumdioxid könnten diese passiven Solarthermiekollektoren auch für industrielle Prozesse eingesetzt werden, die Temperaturen von über 200 Grad Celsius erfordern, berichten die Wissenschaftler in der Fachzeitschrift *ASC Nano*. In Tests auf dem Dach des MIT-Campus konnten mitten im Winter – bei Außentemperaturen im Minusbereich – in einem dunklen, wärmeaufnehmenden Material, das mit dem neuartigen Aerogel überzogen war, Temperaturen von 220 Grad Celsius erreicht und langfristig gehalten werden. Einen Link zur Originalstudie gibt es im E-Paper des VAA Magazins.

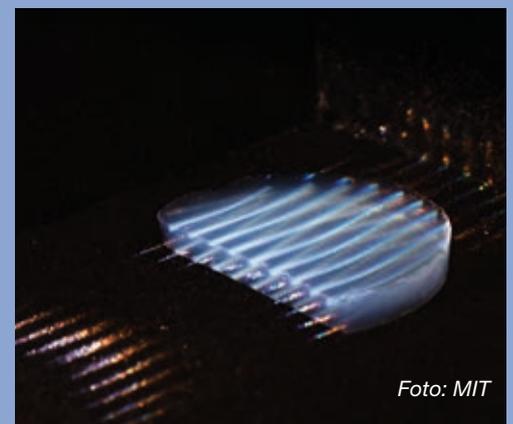
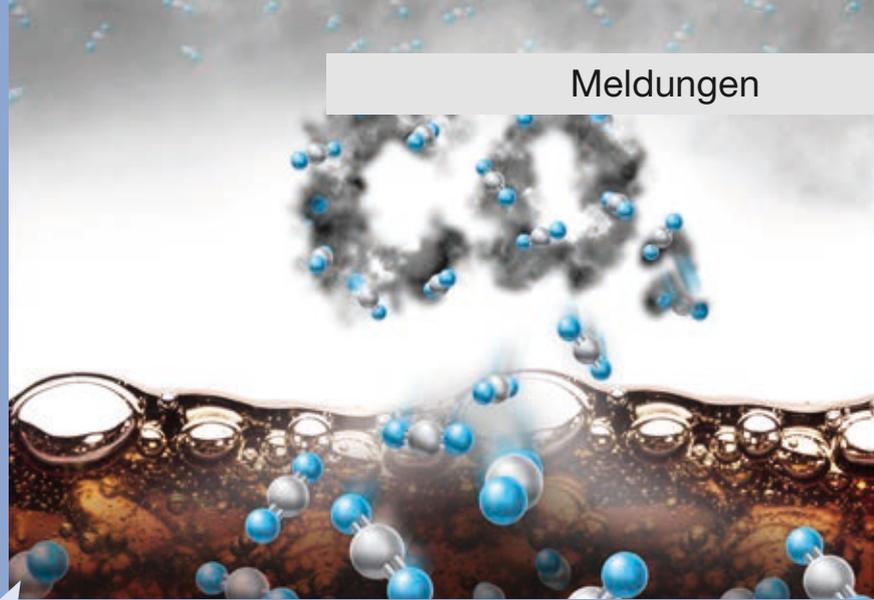


Foto: MIT



Grafik: Adam Malin/Oak Ridge National Laboratory, U.S. Dept. of Energy

Softdrinkreste als Filter für Kohlendioxid

Zwei Fliegen mit einer Klappe wollen Forscher der Oak Ridge National Laboratory schlagen: die Reduzierung von CO₂-Emissionen und von Restmüll. Gemeinsam mit Kollegen des Cornell College und der University of Tennessee haben sie herausgefunden, dass sich aus Limonaden, die Zitronensäure enthalten, poröse Kohlenstoffstrukturen zur effizienten Adsorption von Kohlendioxid herstellen lassen. Mit einem einfachen und umweltfreundlichen chemischen Verfahren könnten Reste von Softdrinks somit zur langfristigen Speicherung von CO₂ aus industriellen Quellen verwendet werden. Zugleich würden bei der abfallintensiven Getränkeherstellung weniger ungenutzte Reste anfallen. Im E-Paper des VAA Magazins ist die in der Zeitschrift *ScienceDirect* veröffentlichte Studie verlinkt.



Foto: Christian Henkel – WWU Münster

Weniger Zufall, mehr System

Um die Entdeckung neuer chemischer Reaktionen zu beschleunigen, haben Chemiker der Universität Münster ein zweistufiges Screeningverfahren entwickelt: Im ersten Schritt untersuchen die Wissenschaftler, ob ein mögliches Substrat überhaupt mit dem Katalysator interagiert. Anschließend wird geprüft, ob in Gegenwart eines Reaktionspartners und des Katalysators tatsächlich eine Reaktion stattfindet. Auf diese Art konnten die Autoren drei bis dahin unbekannte Reaktionen entde-

cken und weiterentwickeln. Eine dieser Reaktionen ist eine lichtvermittelte Cycloaddition: Einfache, flache Moleküle, genannt Benzothiophene, werden in komplexe, dreidimensionale Strukturen überführt. Im Bild ist ein Photokatalysator in einer Küvette dargestellt. Darin werden die molekularen Prozesse mithilfe von Ultrakurzzeitspektroskopie untersucht. Veröffentlicht wurde die Studie in der Fachzeitschrift *Chem*. Einen Link gibt es im E-Paper des VAA Magazins.

Translationsregler für Proteinsynthese

Für das Wachstum, die Differenzierung und die Funktion von Zellen sind Proteine unabdingbar. Bei der Proteinsynthese wiederum muss zunächst der genetische Code übersetzt werden. Bioinformatiker der Universität Basel haben nun Tausende von Genen in wachsenden Hefezellen untersucht und neue Faktoren entdeckt, die sich auf die Produktionsgeschwindigkeit der Proteine auswirken. So beeinflussen unter anderem die Ladung der eingebauten

Aminosäuren und die Verfügbarkeit von tRNA die Translation. Einen Link zur Studie im Fachjournal *PNAS* gibt es im E-Paper des VAA Magazins.

Graphen aus Kohlendioxid

Künftig könnte Graphen ohne große Umwege direkt aus CO_2 synthetisiert werden. Denn Forscher am Karlsruher Institut für Technologie haben ein Verfahren entwickelt, um das vielversprechende 2-D-Material auf Graphitbasis mithilfe speziell präparierter, katalytisch aktiver Metalloberflächen bei Temperaturen von bis zu 1.000 Grad Celsius aus Kohlendioxid und Wasserstoff abzuscheiden. Wenn die Metalloberfläche das richtige Verhältnis von Kupfer und Palladium aufweise, so die Wissenschaftler in der Zeitschrift *ChemSusChem*, findet die Umwandlung von CO_2 zu Graphen direkt in einem einfachen, einstufigen Prozess statt. In weiteren Experimenten ist es den Chemikern sogar gelungen, das Graphen mit mehreren Schichten Dicke herzustellen. Dies könnte für mögliche Anwendungen in Batterien, elektronischen Bauteilen oder Filtermaterialien interessant sein. Das nächste Forschungsziel der Arbeitsgruppe ist es, aus dem gewonnenen Graphen funktionierende elektronische Bauteile zu formen. Einen Link zur Originalstudie gibt es im E-Paper des VAA Magazins.

Arbeitszeiterfassung: Mehrheit ist zufrieden

Auch nach dem Urteil des Europäischen Gerichtshofs (EuGH) zur Arbeitszeiterfassung – der VAA hat dazu online am 16. Mai 2019 berichtet – sind die Arbeitnehmer in Deutschland mit den in ihren Unternehmen genutzten Zeiterfassungsmodellen mehrheitlich zufrieden. Dies geht aus einer Studie der Unternehmensberatung Groß & Cie. hervor, die gemeinsam mit dem Center for Leadership and Behavior in Organizations der Goethe-Universität Frankfurt am Main durchgeführt wurde. Von den knapp 900 Teilnehmern hatten 46 Prozent Führungsverantwortung. Laut den im E-Paper des VAA Magazins verlinkten Umfrageergebnissen habe die Hälfte der Befragten Vertrauensarbeitszeit, während ein Drittel die gesamte Arbeitszeit erfasse. Von denjenigen, die in Vertrauensarbeitszeit beschäftigt sind, wünscht sich nur eine Minderheit eine Arbeitszeiterfassung. Umgekehrt wünschen sich zwei Drittel der Arbeitnehmer mit Vollerfassung diese auch für die Zukunft. Des Weiteren arbeiten Männer häufiger in Führungspositionen und in Vertrauensarbeitszeit als Frauen und sind – auch nach Bereinigung des Führungseffektes – etwas zufriedener mit ihrer Erfassungsart. Von den Befragten mit Vollerfassung möchten nur wenige auf Vertrauensarbeitszeit „umsteigen“.



Neben ernsthaften Diskussionen und intensiven Workshops wurde beim ULA-Sprecherausschusstag am 5. und 6. Juni 2019 in Berlin auch Raum für die Stärkung der Resilienz mithilfe aktiver Entspannungsmethoden geboten. Foto: Jens Gyarmaty – ULA

ULA-SPRECHERAUSSCHUSSTAG 2019

Führung im Wandel

Unter dem Leitmotto „Führung im Wandel“ hat die ULA Anfang Juni in die Akademie der Konrad-Adenauer-Stiftung in Berlin eingeladen. Die rund einhundert Teilnehmer konnten mit zahlreichen namhaften Referenten beraten, welche Auswirkungen die Globalisierung, die Digitalisierung und der demografische Wandel auf die Arbeit der Sprecherausschüsse haben. Neben Impulsen und Fachvorträgen haben die Vertreter der Sprecherausschüsse an praxisnahen Workshops teilgenommen. Hier konnten die Teilnehmer unter Anleitung sachkundiger Moderatoren zu den Themen „Flexibles Arbeiten im Alter“ und „Führen in Teilzeit“ ihre Erfahrungen austauschen sowie ihre Beratungskompetenzen in den Bereichen „Resilienz“ und „Digitale Führung“ ausbauen. Eine Umfrage am Ende der Tagung hat die positiven direkten Feedbacks unterstrichen. So wurden die Erwartungen an den ULA-Sprecherausschusstag für 92 Prozent der Teilnehmer sehr gut oder gut erfüllt. Ein ebenso hoher Anteil würde die Veranstaltung weiterempfehlen und eine erneute Teilnahme im kommenden Jahr planen. Der nächste ULA-Sprecherausschusstag findet voraussichtlich am 13. und 14. Mai 2020 statt.



Thomas Heilmann (MdB), Berichterstatter für mobiles Arbeiten und digitale Mitbestimmung der CDU/CSU-Fraktion im Deutschen Bundestag, hat über neue Wege in der beruflichen Bildung referiert.



In ihrer Keynote hat sich die Autorin und Journalistin Margaret Heckel (rechts) mit dem Thema „Länger leben, besser arbeiten: Warum Ihre besten Jahre noch vor Ihnen liegen“ beschäftigt.



Mit einem Impulsvortrag hat der Gründer der Authentic-Leadership-Beratung „Power of Excellence“ Harald Winkler den Tagungsteilnehmern nähergebracht, wie man bewusst führt.



Neben der Eröffnungsrede hat ULA-Präsident Dr. Roland Leroux auch das Schlusswort zum ULA-Sprecherausschusstag 2019 in der Akademie der Konrad-Adenauer-Stiftung in Berlin gehalten.



Dr. Thomas Ogilvie, Vorstand Personal und Corporate Incubations der Deutsche Post DHL Group, hielt die Keynote zu digitaler Führung.



Die Vereinbarkeit der hohen Anforderungen in Beruf und Familie war Thema im Workshop „Führen in Teilzeit“. Fotos: Jens Gyarmaty – ULA

DR. ROLAND LEROUX, ULA-PRÄSIDENT

Europas Tanz hat erst begonnen

In den Köpfen beginnen Untergänge immer mit konkreten Geschehnissen: mit Kriegen, Zusammenbrüchen, Revolutionen. Feste Daten markieren Auf- und Abstiege von Reichen, aber auch von Unternehmen und Gesellschaften. Schleichende Prozesse wie



Foto: ULA

der Klimawandel und die Krise der industriellen Landwirtschaft, aber auch zunehmender Populismus und Nationalismus passen viel schlechter ins kulturelle Raster, mit dem wir Entwicklungen bewerten und verstehen. Das gilt auch für Europa und seine Politik. Als Emmanuel Macron in seiner berühmten Sorbonne-Rede im September 2017 von der Notwendigkeit einer Elite von Staaten sprach, die vorangehen müsse bei Außenpolitik, Verteidigung, Steuern, Binnenmarkt und Währung, nahm er die Entwicklung der unterschiedlichen Geschwindigkeiten vorweg. Er sah voraus, dass ihre (noch) 28 Mitgliedstaaten klare Führung bräuchten und dies ein Risiko für den Zusammenhalt der EU bedeuten würde. Und er konterte – mit freundlicher Unterstützung von Angela Merkel – die Unfähigkeit des Europäischen Parlaments, einen gemeinsamen, parteipolitisch übergreifenden Spitzenkandidaten für das Amt des Präsidenten der Europäischen Kommission zu küren, mit einem personalpolitischen Vorschlagstableau, das von atemberaubender Kühnheit ist.

So kommt es erstmals seit über 50 Jahren zu einer deutschen Kommissionspräsidentin und einer französischen Präsidentin der Europäischen Zentralbank. Zwei außergewöhnliche, kluge Frauen aus den zwei größten EU-Ländern. Zwei Politikerinnen aus der Mitte des politischen Spektrums, das auch im Europäischen Parlament Erosionsprozessen ausgesetzt ist: Von der Leyen wurde nicht von den Grünen gewählt; viele Sozialdemokraten und einige Christdemokraten verweigerten ihr ebenfalls die Zustimmung. Diese Kleinkariertheit einiger Volksvertreter konterte Macron, indem er dem Parlament klarmachte, wo in Zukunft der Hammer hängt: bei den EU-Staats- und Regierungschefs, auf deren Unterstützung von der Leyen existenziell angewiesen ist. Und die gerade sie am ehesten zu erreichen in der Lage ist. Ihr politisches Naturell ist eher auf Ausgleich als auf revolutionäre Veränderung angelegt. Sie ist in ihrer Karriere vielleicht zum ersten Mal auf dem Posten angekommen, der wirklich zu ihr zu passen scheint. Wird das reichen angesichts der Veränderungen? Wird die EU mit Trump, Brexit, China, Finanzkrise sowie Klimawandel und Migration fertig werden und ein eigenständiges Modell zwischen den unberechenbaren USA und dem autoritären China behaupten können? Wir wissen es nicht. Aber aufgeben ist auch keine Alternative.

*Ihr
Roland Leroux*

Dr. Roland Leroux

EUROPA

Manager für die Zukunft

Während jedermann in diesen Tagen über Nachhaltigkeit spricht, wird der Frage, wie und von wem der Wandel konkret gestaltet werden soll, bislang nur wenig Platz in den Debatten eingeräumt. Wie kann mit Blick auf die Nachhaltigkeitsziele ein sinnvoller Fortschritt in Richtung einer nachhaltigen Zukunft erreicht werden, wenn oftmals weiter in den Strukturen des 19. Jahrhunderts gearbeitet wird? Und wie können die Auswirkungen weniger schädlich sein, wenn Führungskräfte und Arbeiter nicht für Nachhaltigkeit ausgebildet sind? Zu diesen wichtigen Leitfragen hat die CEC European Managers als europäischer Dachverband der Führungskräftevertretungen am 17. Juni 2019 eine Veranstaltung ausgerichtet, in der ausgiebig zum Thema „Nachhaltige Führung“ debattiert wurde.

In Deutschland wird die ULA in Kooperation mit ihren Mitgliedsverbänden ab Herbst drei Hearings zu diesem Themenkomplex anbieten. Ziel ist es, mit Nachwuchsführungskräften und Studenten über nachhaltige Führung ins Gespräch zu kommen, um die Ergebnisse in das geplante Positionspapier „#Managersforfuture“ einfließen zu lassen. Gerade junge Führungskräfte fragen nach dem Sinn ihrer Tätigkeit in den Unternehmen und orientieren sich noch stärker an der Bewahrung der natürlichen Lebensgrundlagen. Im Mittelpunkt der zu entwickelnden ULA-Leitlinien wird daher die Frage stehen, wie sich ökologische, ökonomische und soziale Erfordernisse dauerhaft vereinen lassen. ■



ZUKUNFTSWEISENDE ALTERSSICHERUNG

Mehr Flexibilität als Schlüssel

In Deutschland wird die Altersvorsorge durch ein Drei-Säulen-Modell aus gesetzlicher Rentenversicherung, betrieblicher Altersversorgung und privater Vorsorge gewährleistet. Für ein zukunftsfähiges System gilt es, alle drei Säulen so weiterzuentwickeln, dass den Älteren ein auskömmlicher Lebensabend ermöglicht und zugleich die junge Generation wie auch die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit des Industriestandortes Deutschland nicht überlastet wird.

Gerade junge Führungskräfte sind mit der Tatsache konfrontiert, dass sie bei Renteneintritt mit einer signifikant höheren Versorgungslücke rechnen müssen als vorhergehende Generationen. Galt es früher aus Sicht der Führungskräfte nicht selten, ein zeitigeres Aussteigen aus dem Berufsleben abzusichern, geht es heute verstärkt darum, die Beschäftigung bis zur Regelaltersgrenze und darüber hinaus zu sichern sowie den erreichten Lebensstandard nach Renteneintritt zu halten. Diesen zentralen Fragen widmete sich das Eröffnungspodium des ULA-Sprecherausschusstages am 5. Juni 2019. Aus verschiedenen Blickwinkeln diskutierten namhafte Vertreter aus Politik, Wirtschaft und Wissenschaft, welche

Stellschrauben für eine zukunftssichere Altersvorsorge erforderlich sind.

In seinem Impulsvortrag zeigte der Leiter des Kompetenzfeldes Öffentliche Finanzen, Soziale Sicherung und Verteilung des Instituts der deutschen Wirtschaft (IW) Köln Dr. Jochen Pimpertz den Teilnehmern der Konferenz anschaulich auf, dass die demografische Entwicklung die zentrale Herausforderung darstellt. „Wir haben eine dramatische Alterung der Bevölkerung. Das ist die Kernaufgabe in der Rentenpolitik und der Ausgang der ganzen rentenpolitischen Debatte, die uns jetzt im zweiten Jahrzehnt verfolgt. Aber inzwischen erleben wir ein völlig anderes Narrativ.“

Die gute wirtschaftliche Entwicklung habe laut Pimpertz dazu geführt, dass heute Fragen der Armutsprävention viel stärker fokussiert werden. Dies sei aus einer wissenschaftlichen Perspektive kaum nachzuvollziehen. „Vor allem der Blick allein auf die gesetzliche Rente führt in die Irre, denn diese repräsentiert nur eine Einkommensquelle im Alter. Wenn wir über Armutsgefährdung reden, dann geht es aber um den Haushaltskontext und alle dort anfallenden Einkommensarten.“ Erfolgreiche Alterssicherung finde vor allem am Arbeitsmarkt statt und die Aufgabe bestehe vor allem darin, künftig länger zu arbeiten. Deshalb müsse die Frage eigentlich anders diskutiert werden: „Was sind die Voraussetzungen dafür, damit eine erfolgreiche Teilhabe, ein längeres Arbeitsleben gelingt?“

Die Parlamentarische Staatssekretärin beim Bundesminister für Arbeit und Soziales Kerstin Griese (SPD) erklärte, das deutsche Rentensystem sei im internationalen Vergleich eines der sichersten und stabilsten überhaupt. „Wir haben einiges getan in den letzten Jahren – bei der privaten, bei der betrieblichen, aber eben auch bei der gesetzlichen Rentenversicherung. Gerade mit dem von Ihnen kritisierten Rentenpakt im letzten Jahr wurde auch die Generationengerechtigkeit in den Blick genommen. Ganz wichtig ist nämlich, Sicherheit für die Älteren zu schaffen, aber eben auch Vertrauen und Zuverlässigkeit in die Rentenversicherung für die Jüngeren“, sagte Griese.

Dagegen warb der Bundesvorsitzende der Mittelstands- und Wirtschaftsvereinigung der CDU/CSU Dr. Carsten Lin-



Dr. Jochen Pimpertz, Leiter des Kompetenzfeldes Öffentliche Finanzen, Soziale Sicherung, Verteilung am IW Köln, hat in seinem Vortrag zur zukunftsweisenden Alterssicherung mehr Flexibilität gefordert. Foto: Jens Gyarmaty – ULA

nemann (MdB) dafür, der zweiten und dritten Säule mehr Beachtung zu schenken. Er werde sich dafür einsetzen, bei der sogenannten Doppelverbeitragung zeitnah voranzukommen. Es dürfe bei der jungen Generation nicht das falsche Narrativ entstehen, „private Altersvorsorge und betriebliche Altersversorgung lohnen doch gar nicht“, erklärte Linnemann. Auf Betriebsrenten solle wieder nur noch der halbe Beitrag zur gesetzlichen Kranken- und Pflegeversicherung gezahlt werden. Trotz der Ablehnung durch die CDU-Vorsitzende Annegret Kramp-Karrenbauer und den Bundesfinanzminister Olaf Scholz (SPD) gebe es Alternativmöglichkeiten wie eine Freibetragslösung, wo alle entlastet werden, die heute zahlen.

Die Bundesvorsitzende des Verbandes Die Jungen Unternehmer Sarna Röser sagte, dass ihr Verband selbst eine eigene „Junge Rentenkommission“ gegründet habe – zeitgleich zur Rentenkommission der Bundesregierung. Kein einziges Mitglied darin sei unter vierzig Jahren. Das Durchschnittsalter liege bei 57. „Das heißt, es wird über unsere Zukunft diskutiert, unsere Renten. Aber diejenigen, die das finanzieren müssen, dürfen nicht aktiv mitsprechen“, so Röser. Angesichts der Debatte, wie ein modernes, zukunftsfähiges, aber auch generationengerechtes Rentensystem aussehen kann, seien Stellschrauben wie die Rente mit 63 mit Blick auf den demografischen Wandel ein fataler Fehler. Zugleich warb Röser für ein digitales Rentenkonto, das gerade der jungen Generation mehr Transparenz über den Stand ihrer Altersvorsorge ermöglichen soll.

Eine Lanze für die Riesterreute brach Dr. Peter Schwark, Mitglied der Geschäftsführung beim Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft. „Ich glaube, wir haben in Deutschland ein Produkt geschaffen, das schon grundsätzlich von der Konzeption weltweit einmalig ist. Dass gerade da, wo der Bedarf besonders groß ist, bei Geringverdienern und bei Familien, der Staat auch besonders unterstützt, das gibt es in keinem anderen Land der Welt.“ Schwark stimmte zu, dass dieses Verfahren allerdings insgesamt viel zu komplex geraten



Namhafte Vertreter aus Politik, Wirtschaft und Wissenschaft diskutierten beim Eröffnungspodium des ULA-Sprecherausschusstages. Foto: Jens Gyarmaty – ULA

sei. „Wir müssen die Bürokratie hier deutlich zurückdrängen“, so der Experte der Versicherungswirtschaft. Gleichzeitig warb er dafür, die Riester-Förderung auf Selbstständige auszuweiten.

In der lebhaften Debatte wurden schnell die verschiedenen Standpunkte deutlich. So erklärte Linnemann, dass es für Selbstständige eine Rentenversicherungspflicht geben werde, aber keine Pflichtversicherung. Die Union lege Wert darauf, dass es ein Opt-out gibt. „Das heißt, wenn Sie eine Lebensversicherung haben, werden Sie nicht gezwungen, in die Rentenversicherung zu gehen. Wir werden uns dafür einsetzen, dass die Lebensversicherung anerkannt wird“, sagte Carsten Linnemann. Kerstin Griese erklärte, Minister Hubertus Heil habe einen sehr guten Vorschlag für die Grundrente gemacht, der nicht nur das Ziel habe, Altersarmut zu bekämpfen, sondern Anerkennung von Lebensleistung bedeute. Auch hier wurde der Dissens innerhalb der Regierungskoalition deutlich, denn die CDU/CSU fordert anders als die SPD eine Bedürftigkeitsprüfung.

Einen Schwerpunkt bildete die Frage, welchen Beitrag Führungskräfte leisten können, um die Situation zu verbessern. Sarna Röser hob hervor, dass die Flexirente angesichts des Fachkräftemangels

ein gutes und wichtiges Instrument sei. Natürlich seien Unternehmer gefragt, auch zu sagen: „Ich möchte Dich gern als Mitarbeiter behalten.“ Gerade, wenn man drei Säulen sage, sollten Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern die Vorteile wirklich proaktiv aufgezeigt werden: „Hey, Ihr habt die Möglichkeit, länger zu arbeiten, wenn Ihr das möchtet. Ihr könnt sogar jedes Jahr sechs Prozent mehr Rente bekommen.“ Diese Instrumente müssten viel stärker beworben werden, auch durch Führungskräfte. Abschließend mahnte die Vertreterin der jungen Generation: „Wenn wir weiter die jungen Menschen zur Kasse bitten und diese Sozialkassen aufblähen, dann müssen wir aufpassen, dass uns die junge Generation nicht abwandert.“

Die mit einem flexibleren Renteneintritt verbundenen arbeitsrechtlichen Fragen, die Frage der notwendigen Investitionen in Qualifizierung sowie die praktische Ausgestaltung einer künftigen längeren Lebensarbeitszeit waren Gegenstand zahlreicher weiterführender Workshops, Vorträge und Beratungen der Vertreter der Führungskräfte in Berlin. Die vielen wertvollen inhaltlichen Impulse aus der Praxis der Sprecherausschussarbeit werden in die weitere Arbeit der ULA-Arbeitsgruppen und Positionierungen einfließen. ■

INTERVIEW MIT UTA ZECH

Faire Chancen für alle

Mitte Februar ist auf der ULA-Mixed-Leadership-Veranstaltung deutlich geworden: Auch wenn Frauen heute oft höhere Bildungsabschlüsse als Männer haben, sind nach wie vor erhebliche Unterschiede bei der Studienfachwahl zu verzeichnen. Daher ist es aus Sicht der ULA notwendig, gezielt Frauen für MINT-Studienfächer zu gewinnen und das damit verbundene Karrierepotenzial besser aufzuzeigen. Die Moderation der Veranstaltung bei Microsoft in Berlin hatte in diesem Jahr die Präsidentin des ULA-Mitgliedsverbandes BPW Germany Uta Zech übernommen. Im Interview mit den ULA Nachrichten erläutert die gelernte Werbekauffrau, Moderatorin und Schauspielerin unter anderem, warum unbewusste Vorurteile und herkömmliche Familienmodelle noch immer große Hemmnisse für das Vorankommen von Frauen in Führungspositionen sind.

ULA Nachrichten: Warum ist das Thema Mixed Leadership für alle Führungskräfte so relevant?

Zech: Dass Führungsteams aus Männern und Frauen erfolgreicher sind als Monokulturen, belegen unzählige Studien – und das nicht erst seit gestern. Dennoch betrug 2018 der Frauenanteil in den Vorständen der 200 größten deutschen Unternehmen nur knapp neun Prozent. Mehr Frauen in Führungspositionen sind eine wirtschaftliche Notwendigkeit – ganz abgesehen von der gesellschaftlichen Dimension. Dass so wenige Frauen

Deutschland hartnäckig. Keiner und keine ist frei davon. Zugespitzt: Frauen haben kein Pflege-Gen und Männer kein Porsche-Gen. Ein veraltetes Rollenbild macht es Frauen immer noch schwer, in Führungspositionen aufzusteigen. Wo Männer ehrgeizig sind und ihre Ziele verfolgen, gelten Frauen schnell als verbissen oder egoistisch.

Eine Sensibilisierung für Rollenstereotype bei Erziehenden und Lehrenden, aber auch bei Personalverantwortlichen und schließlich bei uns selbst findet meines Erachtens gerade statt. Die Antidis-

miert und die Lohnsteuerklasse V abgeschafft werden. Beides Anreize, die noch aus der Zeit des Alleinährermodells stammen und damit definitiv überholt sind.

Flexiblere Arbeitszeiten, Führung in Teilzeit, Gehaltstransparenz, Vereinbarkeit von Beruf und Familie – eine offene Unternehmenskultur steht gerade bei jüngeren Arbeitssuchenden hoch im Kurs, nicht nur bei Frauen.

ULA Nachrichten: Sie haben gerade Ihre zweite Amtszeit als Präsidentin des BPW

„UNBEWUSSTE VORURTEILE UND TRADIERTE ROLLENBILDER HALTEN SICH IN DEUTSCHLAND HARTNÄCKIG. KEINER UND KEINE IST FREI DAVON. ZUGESPITZT: FRAUEN HABEN KEIN PFLEGE-GEN UND MÄNNER KEIN PORSCHE-GEN.“

Uta Zech, Präsidentin des ULA-Mitgliedsverbandes BPW Germany.

Führungspositionen innehaben, ist ein Grund dafür, dass der Gender Pay Gap in Deutschland nach Berechnung des Statistischen Bundesamtes bei 21 Prozent liegt und Deutschland zu den Schlusslichtern in Europa gehört. In gut bezahlten Führungspositionen ist der Gap mit fast 28 Prozent besonders hoch.

ULA Nachrichten: Bleibt die Frage, woran es liegt und warum sich gerade Deutschland so schwer damit tut.

Zech: Unbewusste Vorurteile und tradierte Rollenbilder halten sich in

kriminierungsstelle des Bundes bietet zum Beispiel den Gleichbehandlungs-Check an, der genderneutrale Stellenausschreibungen und Beurteilungskriterien aufzeigt.

Ein weiterer entscheidender Punkt ist die Familiengründung. Da Männer noch immer mehr verdienen als Frauen, ist nach einem Blick auf den Gehaltszettel klar, wer die unbezahlte Familienarbeit übernimmt, oft gefolgt von Teilzeit und Minijob. Beides keine Kriterien, die Karrieren fördern. In diesem Zusammenhang sollten auch das Ehegattensplitting refor-

Germany begonnen. Was sind momentan Ihre wichtigsten Projekte, die Sie weiter begleiten können?

Zech: Unser wichtigstes Projekt ist die Equal-Pay-Day-Kampagne. Der Equal Pay Day markiert symbolisch den geschlechtsspezifischen Entgeltunterschied, der laut Statistischem Bundesamt aktuell 21 Prozent in Deutschland beträgt. Umgerechnet ergeben sich daraus 77 Tage und das Datum des nächsten EPD am 17. März 2020. Die Ursachen dafür sind bekannt, die zu ergreifenden Maßnahmen auch.

Einer der wichtigsten Gründe für den Gender Pay Gap ist die geringere Entlohnung von Berufen, in denen überwiegend Frauen arbeiten. Wenn wir geschlechtsneutrale Kriterien als Grundlage für die gleiche Bezahlung von gleicher und gleichwertiger Arbeit nehmen, müssten Erziehungs- und Pflegeberufe sowie haushaltsnahe Dienstleistungen höher entlohnt werden. Dann wäre Lohnungleichheit bald Geschichte.

Wie solche Kriterien aussehen könnten, zeigt der Comparable-Worth-Index der Hans Böckler Stiftung. Die Studie macht deutlich, dass es nicht an der Qualität und den Anforderungen an die Arbeit liegt, dass sie so schlecht bezahlt werden, sondern an der tradierten und überholten Bewertung von Arbeit.

ULA Nachrichten: Digitalisierung ist ein weiteres wichtiges Thema. Längst ist sie in unserem beruflichen und privaten Alltag angekommen. Wie können wir die Vorteile der Digitalisierung nutzen und die durch sie entstehenden Gefahren minimieren?

Zech: Dass die Algorithmen für Künstliche Intelligenz bis jetzt hauptsächlich aus männlichen Datensätzen gespeist werden, ist eine Fortsetzung der nicht vorhandenen Gleichstellung. Unsere Bundestagung vom 1. bis 3. November 2019 in Berlin beschäftigt sich unter dem Titel „Robots, Blogs und Sophia“ mit diesem Thema.

ULA Nachrichten: In diesem Jahr feiern wir in Deutschland den 70. Jahrestag des Inkrafttretens des Grundgesetzes – was ist Ihrer Meinung nach noch zu tun, damit echte Chancengleichheit zwischen Männern und Frauen erreicht werden kann?

Zech: Gesetze gibt es inzwischen genug, die Chancengleichheit fördern. Nur sollten sie als Chance begriffen werden, nicht als Foltermethode. Solange Unternehmen die Selbstverpflichtung nicht ernst nehmen und für die Erhöhung des Frauenanteils in Aufsichtsrat, Vorstand und 1. und 2. Führungsebene die Zielgröße Null angeben, müssen Gesetze durch



Uta Zech ist Werbekauffrau, Schauspielerin, Moderatorin und Präsidentin des ULA-Mitgliedsverbandes BPW Germany. Foto: Dieter Bühler

Sanktionen verschärft werden. Das Quotengesetz hat gezeigt: Wo früher weltweit keine Frauen zu finden waren, gibt es sie dank drohender Sanktionen plötzlich – und zwar kompetente.

Wir müssen die Bewertung von Arbeit neu überdenken und Erziehungs- und Pflegeberufe sowie haushaltsnahe Dienstleistungen so bezahlen, wie es nach Kompetenzen und Anforderungen fair ist. Eine Vorschullehrerin müsste nach genderneutralen Kriterien so viel verdienen wie ein Elektroingenieur. Der Elektroingenieur, eine männliche Domäne mit nur acht Prozent Frauen, geht mit 30 Euro Bruttostundenlohn nach Hause. Die Vorschullehrerin arbeitet in einer Branche, in welcher der Frauenanteil bei 94 Prozent liegt, und erhält 18 Euro.

ULA Nachrichten: Was sollte Ihrer Meinung nach in fünf bis zehn Jahren politisch in Bezug auf das Thema Diversity kein Thema mehr sein?

Zech: Meine sportliche Version für die nächsten fünf bis zehn Jahre ist: Väter und Mütter nehmen gleich viel Elternzeit, sodass beide Erwerbsarbeit und Fa-

milienarbeit paritätisch teilen können. Eine qualitativ und quantitativ gute Kinderbetreuung ermöglicht es Eltern, ihre Erwerbsarbeit nicht durch Teilzeit und Minijob ersetzen zu müssen. Das Ehegattensplitting ist reformiert und die Lohnsteuerklasse V abgeschafft.

In den kommunalen und in den Landesparlamenten sowie im Bundestag sitzen genauso viele Frauen wie Männer, denn nur wer in den Parlamenten präsent ist, kann seine Sicht der Dinge, seine Herausforderungen und Lösungsansätze einbringen.

Unternehmen haben die Vorteile des Gesetzes zur Entgelttransparenz erkannt und setzen es auch ohne Verschärfung durch Sanktionen um. Das ist ein Grund dafür, dass der Gender Pay Gap kein Thema mehr ist. Ein weiterer Grund dafür ist eine neue, geschlechtsneutrale Bewertung von Arbeit, was zur Folge hat, dass MINT-Berufe keine Männerdomänen mehr sind, Erziehungs- und Pflegeberufe keine Frauendomänen mehr. Tradierte Rollenklischees haben ausgedient. Und der erste Mann hat das Quotengesetz für sich in Anspruch genommen! ■



Führungskräfte
Institut



Foto: Pressmaster – Shutterstock

AKTUELLE SEMINARE

Mehr Kompetenz fördert Karriere

Nur wer sich weiterbildet, hat langfristig Erfolg. Dazu gibt es hier im VAA Magazin eine Auswahl an maßgeschneiderten Seminaren des Führungskräfte Instituts (FKI). Die volle Seminarliste samt Onlineanmeldung findet sich auf www.fki-online.de.

Digitale Kompetenz vertiefen

Wie verändert die Digitalisierung das Führungsverhalten? In diesem Workshop trainiert New-Work-Expertin Katrin Neuendorf Führungskräfte, die den digitalen Wandel selbst bewältigen und gleichzeitig das eigene Team auf die Reise mitnehmen müssen.

Wann? Am 26. September 2019.

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

Resilienz stärken, Krisen bewältigen

Wie kann es Führungskräften gelingen, auch in der Arbeitswelt von morgen mental stark und gesund zu bleiben? Dr. med. Ulrike Gotthard erläutert in diesem Seminar, welche Verhaltensstrategien und Haltungen die Widerstandsfähigkeit und Gesundheit fördern.

Wann? Am 10. Oktober 2019.

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

Konflikte erkennen und erfolgreich lösen

Konflikte sind ein Teil des Lebens, beruflich wie privat. Sie werden aber gern verdrängt und gelegentlich auch totgeschwiegen. In diesem Training zeigt Referent Michael Fridrich geeignete Wege zur Konfliktbewältigung im Konsens auf und erklärt Konfliktursachen.

Wann? Am 29. Oktober 2019.

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

Akzeptanz für Ökonomie

In wenigen Politikfeldern zeigen sich zwischen den einzelnen Bundesländern so große Unterschiede wie bei der ökonomischen Bildung. In Bayern und Schleswig-Holstein gehören Schulfächer wie „Wirtschaft und Recht“ oder „Wirtschaft/Politik“ längst zum Alltag – mit qualifizierten Lehrkräften, die über einschlägige Kenntnisse der Wirtschaftsdidaktik verfügen. Baden-Württemberg hat kürzlich mit der Einführung des Fachs „Wirtschaft, Studien- und Berufsorientierung“ nachgezogen. Ausgerechnet dem bevölkerungsreichen und industriestarken Nordrhein-Westfalen fällt es dagegen immer noch schwer, den Nachwuchs über ökonomische Zusammenhänge aufzuklären. Ein gutes Signal ist, dass die Oppositionsfraktionen von SPD und Bündnis 90/Die Grünen einen Antrag gegen die Stärkung der ökonomischen Bildung im Juli zurückgezogen haben. Dem ambitionierten Projekt der Regierung von Ministerpräsident Armin Laschet und des FDP-geführten Schulministeriums steht somit nichts mehr im Weg: Noch 2019 wird „Wirtschaft-Politik“ an nordrhein-westfälischen Gymnasien auf dem Stundenplan stehen – alle anderen Schulformen folgen ab 2020. An der Lehrplanentwicklung und Einrichtung entsprechender Lehramtsstudiengänge ist der ULA-Mitgliedsverband bdvb beteiligt.

INTERVIEW MIT THOMAS SPILKE

Mandat im Betriebsrat: Vergütung als Drahtseilakt

Immer wieder ist die Vergütung von Betriebsratsmitgliedern Diskussionsthema in der Öffentlichkeit. Vor allem Verdächtigungen gegen prominente Betriebsratsvorsitzende in großen Unternehmen sowie die dazugehörigen staatsanwaltlichen Ermittlungsverfahren gegen die betreffenden Personen und die betroffenen Unternehmen sorgen für Schlagzeilen. VAA-Jurist Thomas Spilke erläutert, welche gesetzlichen Spielregeln gelten.

VAA Magazin: Was gibt das Betriebsverfassungsgesetz zur Vergütung von Betriebsratsmitgliedern vor? Wie wird Betriebsratsarbeit in Deutschland überhaupt vergütet?

Spilke: Gar nicht! § 37 Absatz 1 BetrVG lautet lapidar: „Die Mitglieder des Betriebsrats führen ihr Amt unentgeltlich als Ehrenamt.“ Es gibt also keine gesonderte Vergütung für die Tätigkeit als Betriebsratsmitglied. Dass sich aber trotzdem Mitarbeiter finden, die sich in den Betriebsrat wählen lassen, liegt an § 37 Absatz 2 BetrVG. Darin heißt es, dass Mitglieder des Betriebsrats von ihrer beruflichen Tätigkeit ohne Minderung des Arbeitsentgelts zu befreien sind.

VAA Magazin: Was bedeutet das in der betrieblichen Praxis?

Spilke: Das klingt einfach – ist es aber nicht. Für die Betriebsrats Tätigkeit selbst darf kein Entgelt gezahlt werden. Egal welcher Zeitaufwand eingebracht wird und welche Resultate erzielt werden: Es gibt dafür keine gesonderte Vergütung. Jede finanzielle Sonderbehandlung von Mitgliedern des Betriebsrats ist nicht nur unzulässig, sondern im Einzelfall als Untreue auch strafrechtlich relevant.

VAA Magazin: Aber denken wir nur an Umstrukturierungen mit Personalabbaumaßnahmen: Betriebsräte tragen doch in solchen Fällen eine riesige Verantwortung für den gesamten Betrieb. Darf das nicht belohnt werden?

Spilke: Nein. Der Gesetzgeber hat sich am Gedanken einer ausschließlich am betrieblichen Wohl orientierten Amtsausübung orientiert. Da dürfen materielle Interessen des Betriebsratsmitglieds keine Rolle spielen, sonst hieße es schnell, dass der Betriebsrat käuflich sei beziehungsweise der Arbeitgeber über Lohnkürzungen ein Druckmittel gegen Betriebsräte in die Hand bekommen könnte.

Das Betriebsratsmitglied bekommt nach dem sogenannten Lohnausfallprinzip nur eine Fortzahlung des Gehaltes, das geschuldet wäre, wenn normal gearbeitet würde. Das ist aber im Einzelnen schwierig zu entscheiden. Was ist zum Beispiel mit Zuschlägen für Überstunden, die an einem konkreten Freistellungstag ohne die Freistellung angefallen wären, oder mit sonstigen hypothetisch entgangenen Zulagen? Die Fallgestaltungen sind hier wirklich uferlos. So befand etwa das Arbeitsgericht Stuttgart die jahrzehntelang

praktizierte Gewährung einer sogenannten Mehrarbeitspauschale an Betriebsratsmitglieder eines Automobilkonzerns für rechtswidrig.

VAA Magazin: Welche speziellen Probleme zeigen sich bei Betriebsratsmitgliedern aus dem außertariflichen Bereich? Gibt es hier vielleicht sogar Beispielfälle aus Ihrer Erfahrung im VAA-Rechtsschutz?

Spilke: Schwierigkeiten gibt es in Einzelfällen bei der Bemessung des jährlichen Bonus und bei der Gehaltsanpassung. Betriebsratsmitglieder dürfen wegen ihrer Tätigkeit nicht benachteiligt oder begünstigt werden. Dies gilt laut § 78 Satz 2 BetrVG auch für ihre berufliche Entwicklung. Das ist für die Vorgesetzten eine Gratwanderung.

Der Ausfall von circa 30 Prozent der Arbeitszeit für Betriebsratsarbeit für ein normales Betriebsratsmitglied darf bei der Beurteilung weder positiv noch negativ berücksichtigt werden. Beurteilt werden darf schlichtweg nur die übrig gebliebene reine Arbeitsleistung. Schwierig, wenn die nicht durch die Betriebsratsarbeit belasteten Kollegen mehr schaffen.

Im Bonus muss nach der Rechtsprechung des Bundesarbeitsgerichtes konkret überlegt werden, wie die Zielerreichung ausgesehen hätte, wenn das Betriebsratsmitglied voll gearbeitet hätte. Das ist nicht pauschal zu beurteilen. ►

Thomas Spilke

VAA-Jurist

✉ rechtsberatung@vaa.de

☎ +49 30 3069840



Foto: VAA

VAA Magazin: Können Sie ein konkretes Beispiel nennen?

Spilke: Ja. Wenn ein Außendienstler in seiner neben dem Betriebsrat verbliebenen Zeit zunächst die Kunden besucht, bei denen besonders viel Verkaufserfolg zu holen ist, dann würde er ohne Betriebsratsarbeit auch nicht sonderlich mehr Erfolg haben. Warum? Weil er dann nur zusätzlich noch die Kunden besuchen würde, bei denen erfahrungsgemäß kaum große Umsätze zu erzielen sind. Für die Praxis ist diese Rechtsprechung irrsinnig schwer umzusetzen.

VAA Magazin: Wie ist es mit vollkommen von der Arbeit freigestellten Betriebsratsmitgliedern: Bekommen sie die durchschnittliche Gehaltsmehrung im AT-Bereich?

Spilke: In der Praxis wird das so gehandhabt. Aber hier lauert allgemein noch eine Tücke, die partiell auch die nicht freigestellten Betriebsratsmitglieder betrifft: Die berufliche Karriere, die ohne Betriebsratsarbeit üblich wäre, muss auch im Gehalt abgebildet werden. Das Betriebsratsmitglied darf nach den gesetzlichen Bestimmungen nicht schlechter gestellt werden als vergleichbare Arbeitnehmer mit betriebsüblicher beruflicher Entwicklung.

Dazu müssen im Zeitpunkt der Übernahme des Betriebsratsmandates Arbeitnehmer als Vergleichsgruppe definiert werden, die eine im Wesentlichen vergleichbare Qualifikation und Tätigkeit haben. Bei Spezialisten nicht so einfach zu bestimmen – wird ein vergleichbarer Arbeitnehmer üblicherweise dann befördert, muss auch das Betriebsratsmitglied befördert werden.

VAA Magazin: Können so die mitunter sechsstelligen Gehälter von Betriebsratsvorsitzenden erklärt werden?

Spilke: Wenn es ein betriebsüblicher Aufstieg wäre, dass ein Arbeiter in das mittlere Management aufsteigt, könnte das zulässig sein. Das BAG betonte in einem 2017 entschiedenen Fall, dass ein Betriebsratsmitglied eine Anhebung seines

Gehalts in den außertariflichen Bereich nur dann beanspruchen könne, wenn innerhalb des Kreises der vergleichbaren Arbeitnehmer eine Entwicklung in den Kreis der außertariflichen Mitarbeiter betriebsüblich sei. Es genüge hingegen nicht, wenn vergleichbare Arbeitnehmer, die noch nicht den Endwert der höchsten Vergütungsgruppe erreicht haben, Tarifierhöhungen erhalten oder wenn nur einige wenige Mitarbeiter den Sprung in den AT-Bereich schaffen.

VAA Magazin: Die HR-Abteilungen sind offenbar nicht zu beneiden.

Spilke: Ist das Gehalt zu hoch, handelt es sich um eine strafbare Begünstigung. Ist es zu niedrig, reden wir über eine strafbare Behinderung der Betriebsratsarbeit. Nehmen wir an, dass ein Lackierer als übliche Endstufe das Gehalt eines Meisters erreichen kann, dann ist das nach einiger Zeit die richtige Einstufung des Betriebsratsvorsitzenden. Ist das aber bezogen auf die verantwortungsvolle Betriebsratsstätigkeit und die in Krisenzeiten üblichen 70-Stunden-Wochen von Betriebsratsvorsitzenden eine angemessene Vergütung? Nach den marktüblichen Stellenbewertungssystemen sicher nicht. Darum sind sich die Verantwortlichen oft gar keiner Schuld bewusst, wenn interne oder – noch schlimmer – staatsanwaltliche Ermittlungen beginnen.

VAA Magazin: Was können betroffene VAA-Mitglieder als Mandatsträger in Betriebsräten tun, wenn sie sich in einer rechtlichen Zwickmühle gefangen fühlen?

Spilke: Es ist auf jeden Fall zu empfehlen, dass sich betroffene VAA-Mitglieder an den Juristischen Service des VAA wenden, wenn sie Zweifel an ihrer Vergütungssituation haben. ■



GERNE. ABER NICHT ZU VIEL,
SONST DENKEN MEINE
KOLLEGEN NOCH, DASS ICH
HIER SCHWEIGEGELD
KASSIERE.

BETRIEBSRAT



Karikatur: Calleri

JURISTISCHER SERVICE

Lohnt sich Rechtsberatung?

Zu den Kernleistungen des VAA gehört seit seiner Gründung vor genau 100 Jahren die arbeitsrechtliche Vertretung der Mitglieder. Der Verband bietet eine umfangreiche Rechtsberatung an – schriftlich, telefonisch und persönlich – und gewährt selbstverständlich Rechtsschutz. Aber das heißt nicht, dass jedes Problem zwingend vor Gericht landet. Im Gegenteil: Die Mehrzahl der Streitfälle wird durch Beratung, Verhandlungen und Vergleiche gelöst. Voraussetzung dafür ist allerdings, dass sich die Mitglieder möglichst frühzeitig an den Juristischen Service wenden, um Eskalationen und falsche, oft aus dem Bauch getroffene Entscheidungen zu vermeiden. Was es am Ende bringt? Drei Mitglieder haben das Wort.

Dr. Ulrike Esswein, Betriebsratsmitglied bei der
BASF SE in Ludwigshafen

„Für meine Position als Betriebsrätin brauche ich ein gewisses juristisches Verständnis und auch einen starken Partner. Beides habe ich mithilfe der Expertise der VAA-Juristen erhalten. Im betrieblichen Alltag hilft mir diese Rückendeckung regelmäßig.“



Foto: Simone Leuschner – VAA

„IHRE ARBEIT UND DIE UNTERSTÜTZUNG IN DIESER ANGELEGENHEIT WAREN IN JEDER HINSICHT VORBILDICH. SO WENIG DER FALL SELBST MOTIVIEREND IST, SO SEHR MUSS ICH AUF DER ANDEREN SEITE DIE HERVORRAGENDE ZUSAMMENARBEIT HERVORHEBEN. SIE SIND NICHT NUR EIN SEHR GUTER, DIGITALER RECHTSANWALT, SONDERN BEI IHRER ARBEIT IST DER ROTE FADEN IMMER DIE VERNUNFT UND DAMIT ERZIELT MAN BEKANNTERMASSEN IN DEN MEISTEN FÄLLEN GUTE ERGEBNISSE FÜR ALLE.“

Reinhold Wiesenfurth nach erfolgreicher Rechtsberatung durch einen VAA-Juristen in einem schwierigen Fall.

Dr. Jan Glauder, Betriebsratsmitglied bei der
Sanofi-Aventis Deutschland GmbH

„Unser direkter Ansprechpartner in der VAA-Geschäftsstelle gibt uns ein Gefühl der Rechtssicherheit, die es uns erlaubt, viele Fragen kompetent beantworten zu können. Dieser Umfang an Rechtsberatung wird so von keiner Rechtsschutzversicherung geboten.“



Foto: Moritz Leick – VAA

URTEIL



Homeoffice: keine einseitige Anordnung

Arbeitgeber dürfen Telearbeit nicht einseitig anordnen und sich dabei auf ihr Weisungsrecht berufen, wenn hierfür keine Grundlage im Arbeitsvertrag enthalten ist. Das hat das Landesarbeitsgericht Berlin-Brandenburg entschieden.

Ein als „R&D Engineer“ beschäftigter Arbeitnehmer hatte nach der Schließung seines Betriebes von seinem Arbeitgeber das Angebot erhalten, seine Tätigkeit im Homeoffice zu verrichten. Der Arbeitsvertrag enthielt keine Regelungen zu einer Änderung des Arbeitsorts und der Arbeitnehmer lehnte das Angebot ab. Der Arbeitgeber stufte dieses Verhalten als beharrliche Arbeitsverweigerung ein und kündigte das Arbeitsverhältnis fristlos aus wichtigem Grund. Dagegen wehrte sich der Arbeitnehmer erfolgreich vor dem Arbeitsgericht.

Auch das Landesarbeitsgericht Berlin-Brandenburg (LAG) entschied im Berufungsverfahren für den Arbeitnehmer (Urteil vom 14. November 2018, Aktenzeichen:

17 Sa 562/18). Aus Sicht der LAG-Richter war der Arbeitnehmer arbeitsvertraglich nicht verpflichtet, die ihm angebotene Telearbeit zu verrichten, weil der Arbeitgeber ihm diese Tätigkeit nicht aufgrund seines arbeitsvertraglichen Weisungsrechts nach § 106 Gewerbeordnung einseitig zuweisen konnte.

Der Arbeitsort wird zwar grundsätzlich vom Weisungsrecht des Arbeitgebers umfasst, wenn dieser nicht arbeitsvertraglich festgelegt ist. Die Umstände der Telearbeit unterscheiden sich aber laut LAG in erheblicher Weise von einer in einer Betriebsstätte zu verrichtenden Tätigkeit, weil der Arbeitnehmer jeglichen persönlichen Kontakt zu seinen Arbeitskollegen verliere und kei-

ne scharfe Trennung zwischen Freizeit und Arbeit mehr möglich sei. Das Gericht stellte klar, dass ein mögliches Interesse der Arbeitnehmer an Telearbeit – zum Beispiel zur besseren Vereinbarung von Familie und Beruf – nicht zu einer diesbezüglichen Erweiterung des Weisungsrechts des Arbeitgebers führt. Der Arbeitnehmer durfte den Telearbeitsplatz ablehnen. Die Kündigung war somit unwirksam.

Das LAG Berlin-Brandenburg hat mit seinem Urteil einen wichtigen Aspekt des sehr aktuellen Themas „Arbeiten im Homeoffice“ geklärt: Arbeitnehmer, deren Arbeitsvertrag keine entsprechende Regelung vorsieht, müssen eine einseitige Anordnung der sogenannten Telearbeit nicht hinnehmen. ■

Foto: www.fotogestoeber.de – iStock

RECHT



GEMEINSAME HOCHSCHULVERANSTALTUNGEN VON GDCH UND VAA

Auf der Zielgeraden

Von Mai bis Juli 2019 waren die VAA-Juristen Pauline Rust und Christian Lange ausgebucht: Auf sieben Hochschulveranstaltungen in Bochum, Karlsruhe, Magdeburg, München, Regensburg, Tübingen und Wuppertal hielten sie Vorträge und berieten Studenten und Doktoranden zum Berufseinstieg. Auch VAA-Mitglieder gaben Best-Practice-Beispiele aus ihren Unternehmen und Tipps rund um das Vorstellungsgespräch und die Arbeit im öffentlichen Dienst, in KMU oder in der Großindustrie. Zielgruppe der gemeinsam mit den örtlichen JungChemikerForen (JCF) der Gesellschaft Deutscher Chemiker (GDCh) organisierten Veranstaltungen sind Berufseinsteiger mit einem Studium oder einer Promotion im Bereich der Chemie.



Bei der Hochschulveranstaltung in Regensburg gab Dr. Carsten Gaebert von der Wacker Chemie AG zahlreiche Tipps zum ersten Eindruck beim Vorstellungsgespräch.



Rund 60 Studenten haben die Vorträge von Dr. Carsten Gaebert, Dr. Carsten Bornhövd und Christian Lange mit Interesse verfolgt. Fotos: Nils Petersen – VAA



Gaeberts Kollege bei Wacker Dr. Carsten Bornhövd erklärte, welche Gehaltsspannen für Studenten mit und ohne Promotion zu erwarten sind.



Den hochsommerlichen Temperaturen zum Trotz trafen sich rund 100 Studenten und Doktoranden zum Vortrag von Dr. Thomas Schmidt von der BASF SE und VAA-Juristin Pauline Rust in Karlsruhe. Foto: VAA



In Tübingen lud Anfang Juli das JCF-Team im Anschluss an die spannenden Vorträge zum Barbecue und Get-together ein.

Foto: Carolin Dee – JCF



Bei der Hochschulveranstaltung in Tübingen referierten unter anderem VAA-Juristin Pauline Rust, JCF-Vetreterin Carolin Dee sowie GDCh-Abteilungsleiter Hans-Georg Weinig. Foto: Carolin Dee – JCF

ANZEIGE



**D A S
K A R R I E R E
P O R T A L** für Chemie und Life Sciences

Von Chemikern für Chemiker

Nutzen Sie das Netzwerk der GDCh:

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

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



GESELLSCHAFT DEUTSCHER CHEMIKER



ERIK LEHMANN HAT DAS WORT

Die letzte Meile

Ende Juli gab das Bundesfinanzministerium bekannt, dass von der Bundesregierung, trotz der mehr als 20.000 Mitarbeiter in den verschiedenen Ministerien, im ersten Halbjahr 2019 mindestens 178 Millionen Euro für externe Berater ausgegeben wurden. Einen Spitzenplatz belegte dabei das Bundesverkehrsministerium mit 47,7 Millionen Euro.

Neben der Pkw-Maut, deren Pleite teuer und absehbar war, und bei der sich das traditionell CSU-geführte Bundesverkehrsministerium über Jahre hinweg als eher beratungsresistent gezeigt hatte (Originalzitat Bundeshorst: „Ein Alex-

ander Dobrindt scheitert nicht!“), ließ auch die vom aktuellen CSU-Autominister Andreas Scheuer Anfang Januar 2019 bekanntgegebene geplante „Ausnahmeverordnung für elektrische Kleinstfahrzeuge“ aufhorchen. Denn mithilfe wissenschaftlicher Expertise sollte definiert werden, wie E-Scooter, Hoverboards, E-Floater und E-Longboards zukünftig in den Verkehrsraum integriert werden könnten.

Und Integration ist wichtig – das wissen wir. Was also im Science-Fiction-Film schon lange Realität ist, kommt langsam, aber sicher auch in die deutschen Innenstädte: futuristische Fortbewegungsmittel. Den Anfang machten die Mitte Juni zugelassenen E-Scooter, die früher noch durch eine Fuß-Anschieb-Bewegung manuell bedient werden mussten und als Kinderspielzeug-Tretroller bekannt waren, nun aber in elektrischer Form Pendlern bei der letzten Meile zwischen Bushaltestelle oder Bahnhof zum Arbeitsplatz unterstützen sollten, um damit auch den innerstädtischen Verkehr zu entlasten. Ein Aufschrei ging durch die Medienlandschaft: „Todesfälle Bürgersteig.“ Auch die meist rüstige Bevölkerung ging verbal auf die Barrikaden, denn es wurde mit bürgerkriegsähnlichen Szenarien auf den Gehwegen gerechnet. Am meisten schimpften Rentner, die gar nicht mehr zu Fuß unterwegs sind, dafür aber mit ihren weit über 90 Lenzen regelmäßig mit dem Suzuki Swift den Straßenverkehr gefährden und im Supermarkt durch rabiaten Verhalten mit dem Einkaufswagen auffallen.

Doch die Kritik an den elektrisierenden Tretrollern kommt natürlich nicht von un-

gefähr. Unfallstatistiken aus den USA und Erfahrungsberichte aus Paris oder London, wo die Roller schon länger zum Straßenbild gehören, sind beunruhigend. In manchen französischen Großstädten hat sich bei Jugendlichen das Versenken der Tretroller in Flüssen und Hafenbecken als neuer Trend durchgesetzt. Wohl weniger aus Protest, sondern vielmehr aus hormonell bedingter, überschüssiger Energie. Die Berliner Polizei gab Mitte Juli, nach einem Monat Testbetrieb in der Bundeshauptstadt, eine erste detaillierte Unfallbilanz heraus: Bei 21 registrierten Unfällen mit vier Schwer- und 15 Leichtverletzten waren 18 dieser Unfälle von Scooterfahrern verursacht worden, wobei es sich bei den meisten Unfallverursachern um Touristen im Innenstadtbereich handelte. Da wundert es einen, dass die CSU noch keine Ausländermaut für fremdländische E-Scooter-Nutzer einführen will und die AfD in Sachsen noch keine Plakate mit dem Slogan „Wir machen unsere Verkehrstoten selbst“ hat aufhängen lassen.

Zumindest wird jetzt über eine Helmpflicht für die E-Scooter diskutiert. Auch eine Anschnallpflicht, Stützräder und eine serienmäßige Sitzheizung wären nicht verkehrt. Übrigens will ab Ende August auch der Versandhändler Otto ganz groß in das Geschäft mit dem E-Scooter-Verleih einsteigen: Bei Otto gibt's den Tretroller dann aber nicht wie üblich nur für ein kurzes Späßerlebnis, sondern für eine ganze Monatsmiete. Und damit der Akku den ganzen Monat auch durchhält wahrscheinlich mit Otto-Motor. ■

*Mit seinen verschiedenen Kabarettprogrammen reist der Dresdner Kabarettist Erik Lehmann quer durch Deutschland und hat auch schon den ein oder anderen Kleinkunstpreis gewonnen.
Foto: Robert Jentsch*



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

VAA in stiller Trauer um Dr. Hanns Henning Bössler

Anfang Juli 2019 ist der ehemalige 2. Vorsitzende des VAA Dr. Hanns Henning Bössler im Alter von 76 Jahren verstorben. Der 1942 geborene Chemiker ist 1973 in den VAA eingetreten und hat eine erfolgreiche berufliche Laufbahn bei der Röhm GmbH absolviert, die später zur Hüls AG und zum Evonik-Konzern gehörte, ehe sie erst kürzlich wieder ausgegliedert wurde. Schon früh hat Bössler die Bedeutung der Mitbestimmung gerade für außertarifliche Mitarbeiter begriffen und diese vorangetrieben. „Der VAA hat mit Hanns Henning Bössler eines seiner engagiertesten Mitglieder verloren“, würdigt VAA-Hauptgeschäftsführer Gerhard Kronisch das langjährige VAA-Vorstandsmitglied. „Neben seinem Engagement in der Betriebsratsarbeit hat er aber auch große Verdienste in der Hochschularbeit des Verbandes vorzuweisen.“ In den letzten Jahren hat sich das Urgestein des Verbandes besonders in der Pensionärsarbeit verdient gemacht: Bis zu seinem Tode war Hanns Henning Bössler Vorsitzender der VAA-Kommission 60plus und hat wertvolle Beiträge zu den jährlichen „VAA-Informationen für Pensionäre“ geliefert. Das Mitglied im VAA-Führungskreis war außerdem auch als Pensionärsbetreuer des VAA für die Region Rhein/Main aktiv. „Hanns Henning Bössler hatte die DNA des Verbandes im Blut“, er-

innert sich Kronisch. „Er war ein Naturwissenschaftler und eine Führungskraft vom alten Schlag, aber stets mit dem Blick in die Zukunft gerichtet.“ Bössler sei ein Beispiel dafür, dass zu guter Führung auch zwingend die Übernahme von Verantwortung und Standfestigkeit in der Argumentation gehört. Für seine Verdienste um den VAA wurde Hanns Henning Bössler 2005 die Chemikerskulptur verliehen. In diesem Jahr, genau 100 Jahre nach Gründung des VAA, wurde Bössler auf der Delegiertentagung mit der Goldenen Ehrennadel ausgezeichnet. Im Namen des gesamten Verbandes spricht Kronisch sein Beileid aus: „Unser aller Mitgefühl gilt jetzt der Ehefrau und den Angehörigen von Hanns Henning Bössler.“



Foto: VAA

ANZEIGE

**POLITISCHE
GESCHICHTE WIRD
GESCHRIEBEN,
NICHT DIKTIERT.**

Wir machen die Schriften verbotener Zeitungen zu Symbolen der Pressefreiheit.
Setzen auch Sie ein Zeichen: fonts-for-freedom.com

Reporter ohne Grenzen e.V. | www.reporter-ohne-grenzen.de | Spendenkonto: IBAN DE26 1009 0000 5667 7770 80, BIC BEVODE33

**REPORTER
OHNE GRENZEN**
FÜR INFORMATIONSFREIHEIT



CHEMIEGESCHICHTE(N) – 10. AUGUST 1819

Geburt des Detektiv-Paten

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.

„Geheimstift“ und Fingerabdruckpulver, Probengefäße und Petrischale, Holzspatel und Messbecher: Das alles darf in einem gut sortierten Detektivkoffer nicht fehlen. Auf diese Weise lernt schon der Ermittlernachwuchs, dass Grundkenntnisse in Laborarbeit und naturwissenschaftlicher Praxis dabei helfen können, Verbrechern auf die Schliche zu kommen. Technische Hilfen nahm auch Allan Pinkerton in Anspruch. Als junger Mann wanderte der Schotte – vor 200 Jahren am 25. August 1819 in Glasgow geboren – in die USA aus und wurde dort zum Paten aller künftigen Detektive und Agenten.

Pinkerton und seine Mitarbeiter jagten legendäre Banditen vom Schlage eines Jesse James und vereitelten angeblich ein Attentat auf den US-Präsidenten Abraham Lincoln. Im Bild ist Pinkerton (links) neben Lincoln (Mitte) und dem General John Alexander McClernand nach der Schlacht am Antietam im Jahr 1862 zu sehen. Auch verdingten sich die Detektive als Spione im Amerikanischen Bürgerkrieg und unterwanderten später die noch junge Gewerkschaftsbewegung.

Wenig zimperlich zeigte sich Pinkerton bei der Annahme von Aufträgen: Mit robusten Methoden und einer gehörigen Portion Hartnäckigkeit verfolgte er seine Gegner. „Wir

schlafen nie“ – so lautete das Motto seiner Detektei, für die bis zu 2.000 Agenten die Augen offen hielten.

Ein Zufall brachte Pinkerton überhaupt ins Metier: Auf der Suche nach Holz für seine Fässer stieß der gelernte Böttcher 1849 auf den Unterschluß von Geldfälschern. Seine Entdeckung teilte er dem örtlichen Sheriff mit, der die Ganoven dingfest machte und Pinkerton bat, auf der Suche nach dem Kopf der Bande zu helfen. Das erste, aber bei Weitem nicht das letzte Mal pro-

plattent: Wer Mitte des 19. Jahrhunderts versuchte, Zeitgenossen zeitgemäß ins Bild zu setzen, musste nicht nur allerlei unhandliches Gerät mit sich führen, sondern auch geübt im Umgang mit chemischen Materialien sein.

Fahndungsmeldungen setzten Pinkertons Detektive via Telegrafie ab. Was sie über die von ihnen gesuchten Personen wussten, archivierten sie in systematischen Karteien.

Die Praxis, Fingerabdrücke zu nehmen, kam offenbar erst später hinzu. 1880 veröffentlichte das Magazin *Nature* gleich zwei



fitierte Pinkerton von dem Umstand, dass der Westen damals noch reichlich wild war und die staatlichen Gesetzeshüter den Gesetzlosen wenig entgegenzusetzen hatten.

Bei ihren Ermittlungen setzten die Mitarbeiter von Pinkertons „National Detective Agency“ beispielsweise auf Fahndungsfotos – nur rund drei Jahrzehnte, nachdem die Fotografie überhaupt erst entwickelt worden war. Lichtempfindliche Silbersalze, mit Tanninen oder Gelatine beschichtete Trocken-

Beiträge zu diesem Thema.

Naturwissenschaftler und Kriminologen arbeiteten bei der Verfeinerung der Methode Hand in Hand. Bis heute macht die Chemie Spuren sichtbar: Rußpulver, Argentonat oder Iod gehören zu den Stoffen der Wahl.

Detekteigründer Allan Pinkerton erlebte diese nächste Etappe des Ermittlungswesens allerdings nicht mehr mit: Während eines Spaziergangs in Chicago kam der damals 64-Jährige zu Fall und biss sich dabei auf die Zunge. Die Wunde blieb unbehandelt und infizierte sich. Pinkerton starb am 1. Juli 1884 an Wundbrand. ■

Herzlichen Glückwunsch!



im September
und Oktober 2019

zum 95. Geburtstag im September:

- Wilhelm Jaekel, Wiesbaden

zum 90. Geburtstag im September:

- Sven Bergemann, Limburgerhof
- Karl-Hans Fertig, Amorbach
- Dr. Ernst Schefczik, Ludwigshafen
- Dr. Gerhard Burmeister, Leverkusen

zum 85. Geburtstag im September:

- Wolf-Dieter Brünings, Ludwigshafen
- Milena Melzer, Ludwigshafen
- Gunther Themm, Berlin
- Dr. Karlheinz Schmidtner, Ihrlerstein
- Dr. Hartmut Fiesser, Mörlenbach
- Dr. Walter Imhoff, Mutterstadt
- Katharina Schlatter, Konstanz
- Dr. Othmar Freiherr von Eттingshausen, Düsseldorf
- Otto Semsch, Dessau
- Dietrich Hausdoerfer, Frankfurt am Main
- Theo Preisung, Datteln
- Hans-Ludwig Holtzmann, Köln
- Dr. Karl-Heinz Keil, Freiburg
- Achim Behrendt, Berlin

zum 80. Geburtstag im September:

- Martin Wilke, Dessau
- Gerhard Boehler, Ludwigshafen
- Friedrich Domas, Altlussheim
- Dr. Werner Graf, Burghausen
- Dr. Ferdinand Fraunberger, Biberach
- Herbert Mader, Nauheim
- Helmut Wild, Halle
- Jürgen Panzner, Dessau
- Michael Braasch, Marl
- Dr. Dieter Brokmeier, Köln
- Dr. Gero Müller, Dormagen
- Gerhard Heiseler, Rostock
- Hermann Ley, Iserlohn
- Dr. Günther Münzner, Berlin
- Dr. Ludwig Deibele, München
- Dr. Hans-Hermann Hinrichs, Leverkusen
- Bernhard Statt, Hanau

■ Karl-Heinz Martell, Rheinberg

zum 75. Geburtstag im September:

- Joachim Wagner, Hilden
- Ernst Kaestel, Weisenheim
- Ernst Schilling, Zörbig, Ortsteil Löberitz
- Clemens Barden, Marl
- Dr. Heribert Lumpe, Schwalmstadt-Trutzhain
- Dr. Peter Joachim Blumenthal, Hamburg
- Dr. Rüdiger Harms, Oldenburg
- Dr. Helmut Gaube, Langenselbold

zum 100. Geburtstag im Oktober:

- Dr. Günter Voigt, Mölln

zum 95. Geburtstag im Oktober:

- Dr. Fritz Marktscheffel, Herrenberg

zum 90. Geburtstag im Oktober:

- Dr. Karl Bihler, Frankfurt
- Dr. Hans Elmar Bisle, Ingelheim
- Dr. Margrit Ritterhoff, Marl
- Egon Barth, Troisdorf
- Dr. Heinrich Frölich, Niedernhausen
- Dr. Wilfried Jordan, Dorsten

zum 85. Geburtstag im Oktober:

- Kurt Sedlmeier, Villach/Kärnten
- Siegfried Hahnemann, Germersheim
- Dr. Kurt Koßmann, Berlin
- Dr. Peter Huch, Dreieich
- Roland Voigtländer, Darmstadt
- Jürgen Jaeckel, Erfstadt
- Dr. Albrecht Engelhardt, Wiesbaden
- Gerhard Gehrmann, Halle
- Franz Michalski, Berlin

zum 80. Geburtstag im Oktober:

- Kurt Hergenröther, Ludwigshafen
- Wilfried Schwab, Mücke
- Dr. Werner Stumpf, Ludwigshafen
- Dr. Dieter Dohm, Haltern am See

■ Dr. Dieter Schäfer, Bremen

- Heinz-Jürgen Träger, Dormagen
- Gerd Brzoskiewicz, Berlin
- Hans-Peter Witschel, Hofheim
- Ingo Dröge, Dillendorf
- Gerhard Hackenberg, Bergisch Gladbach
- Dr. Peter Wegner, Leverkusen

zum 75. Geburtstag im Oktober:

- Paul Nägele, Otterstadt
- Dr. Gottfried Knorr, Schwarzheide
- Roswitha Brötz, Raguhn-Jeßnitz, Ortsteil Raguhn
- Werner Koßmann, Marl
- Wolfgang Horst, Dormagen
- Dieter-Helmut Paulini, Dormagen
- Dr. Hartmut Birmes, Wuppertal
- Bernd Mink, Weiterstadt
- Dr. Bernd Straube, Wiesau
- Dr. Detlev Budwill, Berlin
- Dr. Gerhard Graab, Mannheim
- Dr. Wolf-Achim Roland, Solingen
- Andreas Strobach, Leverkusen
- Dr. Rainer Neumann, Bad Tölz

nachträglich zum 80. Geburtstag im Mai:

- Wolfgang D. Urbas, Krefeld

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

Raten Sie mal

Herzlichen Glückwunsch an die Gewinner der Juniausgabe: Anne Sahl, Werksgruppe Bayer Elberfeld, Kurt Hergenröther, Werksgruppe BASF Ludwigshafen, und Dr. Rüdiger Czernaka, Einzelmitglied Westfalen. Für diese Ausgabe ist der Einsendeschluss der 15. September 2019. Nach Ablauf der Einsendefrist wird die Lösung auf der VAA-Website eingestellt. Das Lösungswort bezeichnet wieder einen Begriff aus der Chemie. Die Lösung des Sudoku-Rätsels wird ebenfalls im Internet eingestellt. Bitte Rückmeldungen per E-Mail (redaktion@vaa.de), Fax (+49 221 160016) oder Post an die VAA-Geschäftsstelle Köln (Mohrenstraße 11 – 17, 50670 Köln) senden. Unter den richtigen Einsendungen werden drei Gewinner gezogen, die jeweils einen Aral- oder Amazon-Gutschein im Wert von 25 Euro erhalten.

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

Nahrungs- mitte l (Mz.)	Wurf - scheibe	sogar, nahezu	Kfz- Technik: frisieren	Gatte	tropi - sche Frucht	Abk. : Landes- elternrat	Beinteil	scheues Waldtier	schnel l laufen	Gründer der Sowjet- union
Drall des Balle s				un- versehrt			Fläche, Gelände Fluss in Bayern			
		bieg- samer Zwei g			um- gehen, aus- weichen				Veran- staltung (engl.)	
Abk. : Straße				makello s sauber	begehren					
Riese, Gigant			3						2	
		so				Abk. : Umsatz- steuer	Film - schwein- chen	Kose- form von Evelin e		
poetisch: wessen Quadrille figur	Flug- insekten unklar, unsauber				Kraftma- schinen Musiker- paar					
		Südost - asiat		wohin- gegen Stille			Luft- mangel	starr, unbelebt	Vorname des Musikers Clapton	grie- chische Vorsilbe: fern
Eingabe- taste					Urein- wohner von Italien	Auftrage- platte Stadt der Ukraine				
Fahrzeug	Kopfsalat	ungefähr		Internat . Olymp. Komite e (Abk.)		1	zäh- flüssiges Gemisch		würdigen	
6					Abk. : Intercity - Express			Stadt im Kanton Bern		5
Insel - europäer				Flutwelle	von der Regel ab- weichend		kleine Lurche zorni g machen			
Fuß- gänger (Mz.)	Wunsch nach Ver- zeihung	Funk- notruf auf See	Osteuro- päer (Mz.) ugs. : nein					Wirk- samkeit	Wirbel - sturm in Ostasien	Vorder- asien
						braten, schmoren				
Sing- vogel aus Indien			Währung in Europa schmel - zen			Kfz-Z. Bitter- feld		Samm- lung von Aus- sprüchen	7	
Sieger		8			Stadt in Brasilie n (Kurzwort)			US- Polizei - behörde (Abk.)		kurz für: Abon- nement
Lauf - vogel	Stadt am Tiber	bunter Papagei		kurz: zu dem		ruhen- des Ge- wässer		Abk. : Fach- anwalts - ordnung		
					Marien- gebet			Sport - vereine	4	
Fußball- treff e r (Mz.)				Tiroler Kurort		Vorn. des Musikers „King“ Col e		Armut , Elend		
abw. : eigen- ständige Frau										
					Lösung:	1	2	3	4	5
						6	7	8		

Leserbriefe

Zum Artikel „Was bringt Altmaiers neue Industriestrategie?“, ULA Nachrichten, Ausgabe April 2019

Herr Pfeiffer bringt es am Schluss seines Beitrags auf den Punkt: „Level-Playing-Fields“ sind hier das A und O. Völlig richtig.

Ist es aber ein „Level-Playing-Field“, wenn die Politik ihren traditionell so geliebten „Nationalen Champions“ Wettbewerbsvorteile zuschanzt, und den – in weit höherem Maße innovativen – Mittelstand ausbremst?

Ein besonders eindrucksvolles Beispiel dafür ist die besondere Ausgleichsregelung im EEG: Staat und energieintensive Großindustrie haben sich auf Befreiungen und Begünstigungen für Letztere geeinigt – aber nicht etwa zulasten des Staatshaushaltes, sondern zulasten des Mittelstandes, der KMU und Privatverbraucher. Der Staat schafft Regelungen zulasten Dritter, die, wenn sie bilateral vertraglich vereinbart würden, unwirksam wären – und setzt sich damit in fragwürdiger Weise sogar über geltende Rechtsnormen hinweg.

So funktioniert Wirtschaft nicht, wenn die innovativen Marktkräfte auf diese Weise ausgebremst werden. Oligopolistische Großunternehmen sind der Tod jeder wettbewerbsorientierten Wirtschaft und sollten nicht noch mit innovationsverhindernden „Schlaftabletten“, wie insbesondere in der Energiepolitik, unterstützt werden.

Gunnar Harms, Leverkusen

Zum Artikel „Neuer Saft für alte Motoren“, Ausgabe Juni 2019

Timur Slapke berichtet im Leitartikel des VAA Magazins vom Juni über Oxymethylenether (OME) als nützlichen Zusatz-/Ersatzstoff für Diesel. Weniger Emissionen an Partikeln, an NO_x und auch an CO_2 , da die *dream reaction* Kohlendioxid verwendet. Die technische Machbarkeit ist bereits gezeigt und die Mischung mit Diesel verringert die Emissionen der Dieselmotoren unter die jetzt geforderten Grenzwerte.

Das verschafft Zeit, die Technologie „Dieselmotor“ weiter zu nutzen, ohne disruptiven Umbruch. Good news!

Doch leider lässt der Beitrag einen wichtigen Aspekt unbeleuchtet: die toxikologische Bewertung der Oxymethylenether. Immerhin sind sie aus Formaldehyd hergestellt und dazu prinzipiell auch wieder spaltbar: thermisch, mittels Mineralsäure, nach Peroxidbildung und gegebenenfalls auch enzymatisch. Meine schnelle Recherche im Netz erbrachte leider keine Angaben zu der Toxizität der Stoffe. Mit Methylt-butylether MtBE gibt es schon einen Kraftstoffzusatz, der in den USA (im Grundwasser) unangenehm auffiel. Da OMEs wasserlöslicher sind (Literatur siehe unten) als die meisten Kraftstoff(-zusätze), wäre eine (umwelt-)toxikologische Bewertung möglichst parallel dem Herstellverfahren zu vorzunehmen.

Oxymethylenether sind potenzielle Formaldehyd-Depotstoffe, von denen teils sehr gute toxikologische, teils an die Handhabung gebundene Eigenschaftsprofile vorliegen, siehe beispielsweise Polyoxymethylen POM (Delrin®), Paraformaldehyd, Preventol D2® oder 1,3,5-Trioxan. Je niedermolekularer der oxymethylenetherhaltige Stoff wird, desto größer ist der Wunsch, mögliche toxikologische Überraschungen auszuschließen. Und die als Zusatzstoff gut geeigneten OMEs mit 3 bis 5 Formaldehydeinheiten sind doch noch recht klein.

Literaturhinweis:

<https://doi.org/10.1016/j.fuel.2017.10.116>.

Dr. Lutz Heuer, Dormagen

Zum neuen VAA-Imagefilm und zum Artikel „100 Jahre VAA“, Ausgabe Juni 2019

Der neue Imagefilm des VAA ist sehr gut und professionell gemacht, keine Frage. Jedoch fällt auf, dass immer noch – oder wieder? – eine männliche Sprache gewählt wurde. Statt neutral die Berufsbereiche zu bezeichnen, aus denen die Mitglieder stammen, werden männliche Berufsbezeichnungen aufgezählt: Chemiker, Ingenieure, Pharmazeuten, Ärzte, Biologen und Physiker. Leider wird das noch im Artikel

des aktuellen Magazins wiederholt. Schade! Dabei ist das Cover mit drei Frauen ein vielversprechender Start gewesen.

Vielleicht wurde da nicht weit genug gedacht? Möchte der VAA nicht den Frauenanteil im Verband erhöhen und für Frauen und Junge attraktiver werden? Möchte der VAA nicht Vorreiter sein bei Neuerungen für seine Mitglieder und die Belegschaft der chemisch-pharmazeutischen Unternehmen? Es ist nachgewiesen, dass Frauen (und Mädchen) sich nicht durch männliche Berufsbezeichnungen einbezogen fühlen – so erhöht man ihren Anteil in MINT-Berufen nicht! Ist es heute nicht Standard, gendergerecht zu formulieren? Genügend wissenschaftliche Argumente dafür gibt es. Das heute übliche Gendersternchen beeinflusst nicht den Lesefluss. Die Anwendung soll zeigen, dass alle angesprochen sind, Männer und Frauen und alles, was es noch gibt. Sicher, es ist gewöhnungsbedürftig – jedoch gewöhnen wir uns doch tagtäglich an neue Dinge und leben in einer Zeit der schnellen Veränderungen. Da sollte es für uns alle doch kein großes Problem darstellen, uns gedanklich ein wenig breiter aufzustellen.

Für die Umsetzung gibt es viele Hilfestellungen, und ich freue mich jetzt schon auf das nächste Magazin, wo vielleicht das eine oder andere schon umgesetzt wurde. Herzlichen Dank!

Dr. Monika Brink, Gau-Algesheim

Zum Editorial, Ausgabe Juni 2019

Regelmäßig lese ich gern die Ausgaben des VAA Magazins, beinhalten Sie doch sehr breit gefächerte und spannenden Themen. Bei der letzten Ausgabe vom Juni 2019 ist mir eine möglicherweise nicht korrekte Quellenangabe aufgefallen, auf die ich höflichst hinweisen möchte. Im Editorial wird aus einem Gedicht von Erich Kästner zitiert: „Nichts bleibt – und alles ist von Dauer.“ Nach meiner Kenntnis stammt dieser Auszug aus dem Gedicht für den Monat August von Erich Kästner, nicht aus der Lyrik „Mai“. Nur ein kleiner Hinweis, wenn Sie gestatten.

Markus Breindl, Markt am Inn

Schreiben Sie uns!

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

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

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

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



dass aus Platzgründen nicht jeder Leserbrief veröffentlicht werden kann. Die Redaktion des VAA Magazins behält sich daher vor, Leserbriefe gegebenenfalls zu kürzen und eine Auswahl zu treffen. Es sei Ihnen aber versichert: Jeder Brief wird von der Redaktion gelesen, ausgewertet und zu Herzen genommen.

Ob positiv oder negativ: Wir sind dankbar für Ihr Feedback!

Termine 2019

- 28.08.** FKI-Seminar „Hartes Verhandeln“, Köln
- 29.08.** FKI-Seminar „Hartes Verhandeln – Stufe 2“, Köln
- 05.09.** Sitzung der Kommission Betriebsräte, Mainz
- 07.09.** Vorstandssitzung, Köln
- 10.09.** Sitzung der Kommission Hochschularbeit, Köln
- 20.09.** Sitzung der Kommission Sprecherausschüsse, Nürnberg
- 20.09. – 21.09.** Sprecherausschusskonferenz, Nürnberg
- 26.09.** FKI-Seminar „Digitale Kompetenz“, Köln
- 08.10.** FKI-Seminar „Karriere in der chemischen Industrie“, Köln
- 10.10.** FKI-Seminar „Resilienz stärken“, Köln
- 11.10. – 12.10.** Sitzung des VAA-Führungskreises, Köln
- 16.10.** FKI-Seminar „Souverän präsentieren, überzeugend auftreten“, Köln
- 25.10. – 26.10.** Aufsichtsrätetagung, Karlsruhe
- 28.10.** Sitzung der Kommission Einkommen, Köln
- 29.10.** FKI-Seminar „Konflikte erkennen und erfolgreich bewältigen“, Köln
- 30.10.** FKI-Seminar „Effizient und effektiv Ziele erreichen“, Köln
- 04.11.** FKI-Seminar „Aufgaben von Sprecherausschüssen“, Köln
- 08.11.** Vorstandssitzung und Landesgruppensitzungen, Seeheim-Jugenheim
- 08.11. – 09.11.** VAA-Exzellenzpreis und VAA-Jahreskonferenz, Seeheim-Jugenheim
- 19.11.** Deutscher Chemie-Preis Köln, Köln

VORSCHAU AUSGABE OKTOBER

- **Spezial:**
Technologie in Batterien
- **Verband:**
Position im Blickpunkt
- **Geschichte:**
Optik im Telegramm

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), Elena Zolototrubova; ULA Nachrichten: Klaus Hofmann, Wencke Jasper, Ludger Ramme, Michael Schweizer, Timur Slapke.

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

Redaktionsbeirat: Thomas Dülberg, Gerhard Kronisch, Rainer Nachtrab.

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

Es gilt die aktuelle Anzeigenpreisliste vom 1. August 2017.

Druckauflage: 27.000 (1/19); **Erscheinungsweise:** sechsmal jährlich.

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

Druck: Köllen Druck+Verlag, Bonn-Buschdorf.



In namentlich gekennzeichneten Gastbeiträgen und Leserbriefen geäußerte Ansichten geben nicht die Meinung der Redaktion wieder. Gleiches gilt für dem VAA Magazin beigelegte Werbebroschüren. **Im VAA Magazin wird aus Gründen der Lesbarkeit und Verständlichkeit das generische Maskulinum verwendet. Damit sind jedoch grundsätzlich alle Geschlechter und Geschlechtsidentitäten gemeint.**

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

Samuel Koch, Schauspieler



Die BU Protect Berufsunfähigkeitsversicherung

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

Vorteile für VAA-Mitglieder

- günstigere Beiträge
- nur 3 Gesundheitsfragen

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

 **die Bayerische**
Versichert nach dem Reinheitsgebot

Fordern Sie unverbindlich Ihr persönliches Angebot bei uns an:

VAA Assekuranz Agentur GmbH · Versicherungsmehrfachagentur für Mitglieder des VAA

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



ALLE NEWS IN EINER APP

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

