

VAA Magazin

Zeitschrift für Fach- und Führungskräfte



VERBAND

Liste zur Vorstandswahl

BRANCHE

Deutscher Chemie-Preis

ULA NACHRICHTEN

Goethes Faust lehrt Führung

KÜNSTLICHE INTELLIGENZ AM ARBEITSPLATZ

Wer stellt mich ein: Mensch oder Bot?



Registrieren und sparen!



EXKLUSIV FÜR VAA-MITGLIEDER

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



1

Präsentations-
plattform aufrufen

2

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

3

Sofort attraktive
Angebote wahrnehmen



Transformative Kraft der Künstlichen Intelligenz

Wie sieht die Zukunft der Arbeit aus? Diese Frage steht ganz im Zeichen der neuen digitalen Revolution, getrieben von Künstlicher Intelligenz. Unternehmen setzen vermehrt auf generative KI, gepaart mit immer mehr automatisierten Prozessen und datengetriebenen Entscheidungen. Fach- und Führungskräfte brauchen deshalb ein tieferes Verständnis für diese Technologien. Damit setzt sich das Spezial auf den Seiten sechs bis 15 auseinander. Auch die ULA Nachrichten nehmen KI auf den Seiten 36 und 37 ins Visier, mit dem Fokus auf Führung.

Was ist der Schlüssel zur Entfaltung der Transformationskraft in der KI-Ära? In der Industrie sind es ein hohes Bildungsniveau in den MINT-Fächern und die Förderung junger Talente. Und hieran hapert es in Deutschland. Darüber habe ich mich kürzlich mit dem Vorsitzenden der VAA-Werksgruppe Bayer Nordrhein Dr. Stefan Herrmann ausgetauscht: Für Deutschland als Exportnation, die eine hohe Wertschöpfung mit technischen Gütern und wissenschaftsbasierten Dienstleistungen und Produkten erwirtschaftet, sei das Ergebnis der am Anfang Dezember 2023 veröffentlichten PISA-Studie ein Grund zu großer Sorge. Gerade in den MINT-Fächern, in denen die Grundlagen für Produkte der Spitzentechnologie gelegt werden, hat das Niveau der 15-Jährigen erschreckend abgenommen. Im allgemeinen Krisentaumel ist dieses Thema in der Diskussion etwas untergegangen. Schon im letzten Jahr hat sich der VAA zu mehr Einsatz verpflichtet, um seinen Teil zur Steigerung der „MINT-Attraktivität“ beizutragen. Denn nur so können gesellschaftliche Debatten über Themen mit wissenschaftlichem Bezug wieder auf eine fundiertere Argumentationsebene gehoben werden.

Der Wandel passiert nicht von heute auf morgen, aber schon heute sollten wir alle darüber nachdenken, wie sich das vorhandene Potenzial an erfahrenen Fachleuten optimal nutzen lässt. Die Verbindung von MINT-Bildung und KI-Kompetenzen eröffnet neue Karrierewege und trägt zur Schaffung neuartiger Arbeitsplätze bei. Natürlich kommt es im KI-Zeitalter gleichzeitig darauf an, neben technischen Fähigkeiten auch soziale Kompetenzen zu vermitteln, die maschinelles Denken ergänzen. Mit kontinuierlicher Weiterbildung auch in diesem Bereich bleiben Beschäftigte resilient gegenüber den Veränderungen. Am Ende ist bessere Bildung das Fundament für eine möglichst harmonische und produktive Koexistenz zwischen menschlicher und Künstlicher Intelligenz.



Foto: VAA

Dr. Birgit Schwab

1. Vorsitzende des Vorstands VAA

VAA MAGAZIN

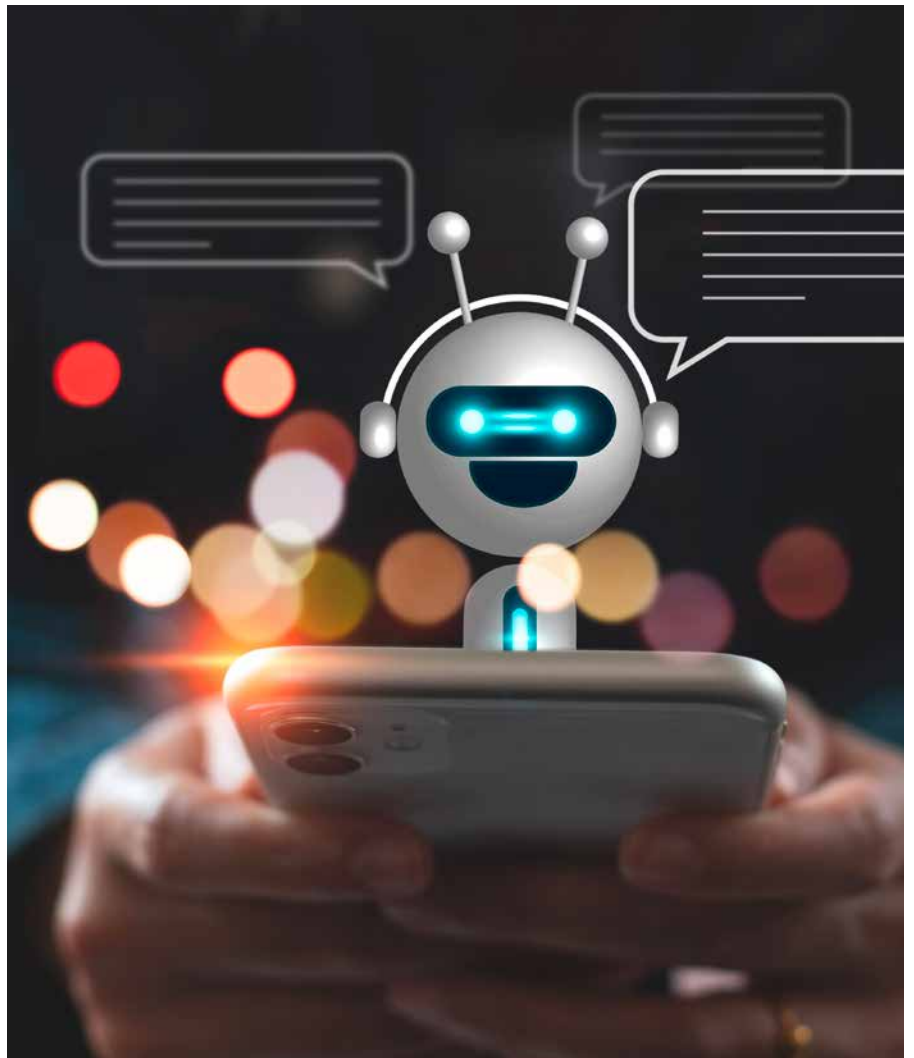
—

Februar 2024

6

SPEZIAL

Künstliche Intelligenz: Konkurrenz
und Kollegialität im Arbeitsleben



Coverfoto: metamorworks – Shutterstock

Foto: TippaPatt – Shutterstock

Inhalt

VAA

- 16 **Vorstandswahl 2024:**
Kandidaturen für die Vorschlagsliste
des Vorstandes stehen fest
- 20 **Mitgliederstatistik 2023:**
VAA wächst dank Neueintrittsrekord
- 21 **Community stärken:**
Engagement als Erfolgsrezept

BRANCHE

- 22 **Deutscher Chemie-Preis:**
Auszeichnung für Lyondellbasell
- 25 **Nachhaltige Führung:**
Ergebnisse der Zusatzbefragung
zur Befindlichkeitsumfrage
- 26 **Interview zur Gehaltsstudie:**
VAA liefert Daten für die Wissenschaft

MELDUNGEN

- 27 **Verlängerung der Öffnungsklausel**
Antibiotika dank Ameisen
Buch von Erwin Bernhard
Gender Pay Gap und Corona
- 28 **VAA erweitert Social-Media-Präsenz**
Reminder zur Einkommensumfrage
Booster für die Nanomedizin
Pingpong mit Photonen
- 29 **Wassergewinnung aus der Luft**
Neues aus den Werkgruppen
Personalia aus der Chemie
- 30 **Spritzen bei Bakterien**
Resistenter Reis für Afrika
Ansatz gegen Prostatakrebs
Arbeitsmarkt in der Pharmabranche

ULA NACHRICHTEN

- 31 **Kommentar:**
Jahresbeginn bringt neue Probleme
- 31 **ULA Intern:**
EU-Projekt zu Unconscious Bias
- 32 **Gastbeitrag von Anders Indset:**
Goethes Faust liefert Ideen für Führung
- 35 **Pro und contra:**
Wie weiter mit der Schuldenbremse?
- 36 **Arbeitsleben heute:**
Deutschland braucht Weckruf
zur KI-Nutzung
- 38 **Weiterbildung:**
Aktuelle Seminare des
Führungskräfte Instituts
- 38 **Terminvorschau:**
ULA-Veranstaltungen im Überblick

RECHT

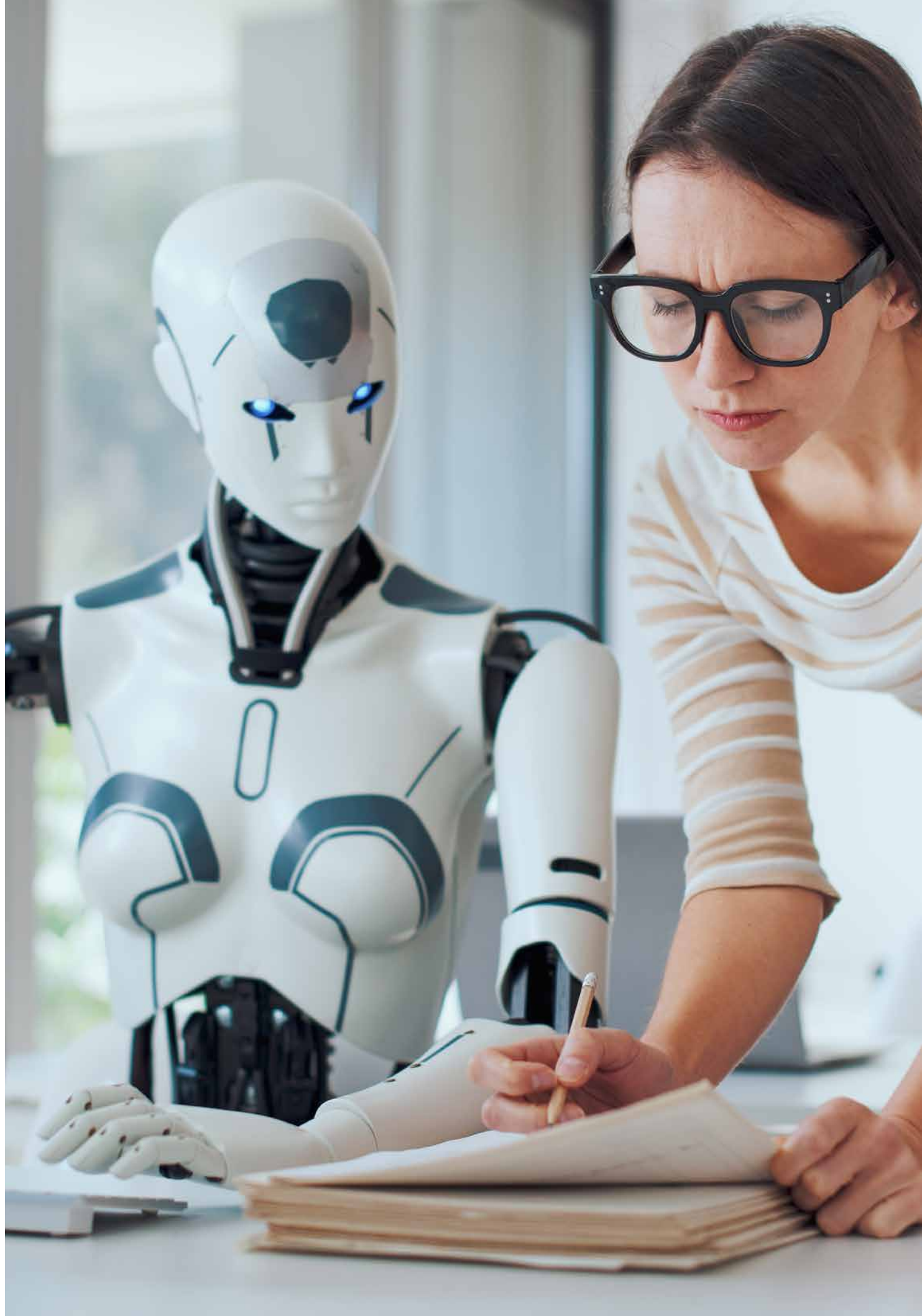
- 39 **Urteil:**
SMS vom Arbeitgeber in der Freizeit
- 40 **Interview mit Stefan Ladeburg:**
Neuerungen im Arbeitsrecht
- 42 **Juristischer Service:**
Statistik zum vergangenen Jahr

LEHMANN'S DESTILLAT

- 45 **Satirische Kolumne:**
Schwedengruß aus dem Schnee

VERMISCHTES

- 46 **ChemieGeschichte(n):**
Meister der Kathodenstrahlen
- 48 **Glückwünsche**
- 49 **Sudoku, Kreuzworträtsel**
- 50 **Feedback, Termine, Vorschau,
Impressum**



Kollege KI – Konkurrenz oder Verstärkung?

Von Axel Ditteney-Botzen und Simone Leuschner

„Ich habe Sie als Mitarbeitende immer geschätzt, aber nun muss ich Sie leider entlassen, da wir bei uns im Unternehmen dank des breiten Einsatzes Künstlicher Intelligenz weniger menschliche Arbeitskraft brauchen. Für die Auswahl, wer von Ihnen den Job verliert, bin ich nicht verantwortlich, das hat unser HR-System entschieden. Ihre Abschlusszeugnisse habe ich gerade ebenfalls aus dem System gezogen und kann mich den Ausführungen nur anschließen.“ Ist ein solches Gespräch für Fach- und Führungskräfte in der Industrie in nicht allzu ferner Zukunft ein realistisches Szenario – oder glücklicherweise nur Science-Fiction?

„[Ersetzen Maschinen langfristig den Menschen?](#)“ Diese Frage stellte sich die New York Times in Bezug auf eine aktuelle Studie – im Jahr 1940! Die Sorge, dass jeder Schritt zur weiteren Automatisierung und Standardisierung von Aufgaben und Abläufen zum Verlust von Arbeitsplätzen führen könnte, ist jedoch geblieben. Eine Großzahl der Vorgesetzten und Projektverantwortlichen in Industrieunternehmen und Wirtschaftsbetrieben werden bereits mit entsprechenden Sorgen und Ängsten, Skepsis und Widerstand der Beschäftigten ihrer Bereiche konfrontiert gewesen sein. „Ich mache da nicht mit, ich säge doch nicht an dem Ast, auf dem ich sitze“, entgegnete vor Jahren eine Mitarbeiterin meines Teams, als ich sie bat, sich in einem Projekt zu engagieren, das die systemgestützte Überprüfung von Kundenaufträgen auf Verzögerungen bei der Versandbereitstellung verbessern und ihr damit lästige, manuelle Kontrollaufgaben abnehmen sollte. Die Mitarbeiterin ist auch etwa 15 Jahre später noch im Unternehmen. Ihren damaligen Job gibt es nicht mehr, aber als mein ehemaliges Team zunächst verkleinert und dann vor ein paar Jahren aufgelöst wurde, ist sie auf eine andere Stelle im Logistikmanagement gewechselt. Wie ich vor Kurzem hörte, sei sie mit den neuen Aufgaben ganz zufrieden ...

Der befürchtete Verlust von Arbeitsplätzen ist nicht absolut zu betrachten. Die industrielle Revolution hat im Laufe der Zeit nicht nur Arbeitsplätze vernichtet, sondern auch neue beziehungsweise andere geschaffen. Nichts deutet aktuell darauf hin, dass in naher Zukunft eine große „Jobapokalypse“ droht. Jedenfalls ist die [Arbeitslosenquote in Deutschland im Jahr 2023](#) stabil ►

geblieben. Die eigentliche Frage ist, ob wir künftig die KI im Job für uns einsetzen – oder ob die KI uns sagt, was wir tun sollen, und uns unsere Aufgaben im Extremfall sogar abnimmt. In einem Artikel der [Zeit](#) vom 30. November 2023 wird der Frage nachgegangen, ob wir nun alle arbeitslos würden. Antwort: Nein, das sei aktuell nicht zu befürchten. Das „Bedrohungsszenario“ habe sich aber in den letzten zehn Jahren drastisch verändert. Jahrzehntlang galt, dass eine akademische Ausbildung praktisch eine Versicherung gegen den Wegfall des Jobs durch Automatisierung und Digitalisierung darstelle. Bedroht waren eher manuelle Tätigkeiten und Kontrollaufgaben, für die weder Flexibilität noch physische oder geistige Anpassungsfähigkeit notwendig waren, sondern die repetitiv und streng regelbasiert ausgeführt werden konnten.

Mit der Veröffentlichung von internetbasierten Sprachmodellen wie ChatGPT (Abkürzung für „Generative Pre-trained Transformers“, eine Familie der Neuronalen Netzwerkmodelle) und anderen generativen Künstlichen Intelligenzen hat sich die Situation geändert. Die Autoren der aktuellen Studie [„Generative KI und die Zukunft der Arbeit: eine Neubewertung“](#) kommen zum Schluss, dass jetzt auch Hochschulabsolventinnen und -absolventen bedroht seien. Sie würden zunehmend unter Druck geraten, noch exzellenter „performen“ zu müssen. Besonders radikal geäußert hat sich in diesem Zusammenhang jüngst [Christopher Pissarides](#), ein mit dem Nobelpreis ausgezeichnete Arbeitsökonom an der London School of Economics: Pissarides hat die junge Generation vor einem MINT-Studium gewarnt. Arbeitnehmer in bestimmten IT-Berufen liefen Gefahr, ihre eigene „Saat der Selbstzerstörung“ zu säen, indem sie die KI vorantrieben, die in Zukunft ihre Arbeitsplätze übernehmen werde. Langfristig würden seiner Meinung nach hingegen „Management-, Kreativ- und Empathiefähigkeiten, einschließlich Kommunikation, Kundendienst und Gesundheitswesen, wahrscheinlich weiterhin sehr ge-

fragt sein, da sie durch Technologie, insbesondere KI, weniger ersetzbar sind“.

Aber was ist KI eigentlich? Im Internet und in Präsentationen wird immer wieder Bezug genommen auf eine Definition, die das Europäische Parlament im September 2020 veröffentlicht hat: Demnach werde unter Künstlicher Intelligenz die Fähigkeit einer Maschine verstanden, menschliche Fähigkeiten wie logisches Denken, Lernen, Planen und Kreativität zu imitieren. „KI ermöglicht es technischen Systemen, ihre Umwelt wahrzunehmen, mit dem Wahrgenommenen umzugehen und Probleme zu lösen, um ein bestimmtes Ziel zu erreichen. Der Computer empfängt Daten (die bereits über eigene Sensoren, zum Beispiel eine Kamera, vorbereitet oder gesammelt wurden), verarbeitet sie und reagiert. KI-Systeme sind außerdem in der Lage, ihr Handeln anzupassen, indem sie die Folgen früherer Aktionen analysieren und autonom arbeiten.“

Der im Sommer 2023 vom Parlament verabschiedete Vorschlag für eine KI-Verordnung der Europäischen Union („KI-VO“, englisch „AI Act“) enthält erstmalig eine abgestimmte Definition. Der [Entwurf](#) definiert KI als „ein System, das so konzipiert ist, dass es mit Elementen der Autonomie arbeitet und das auf der Grundlage von maschinellen und/oder von Menschen bereitgestellten Daten und Eingaben mithilfe von maschinellem Lernen und/oder logik- und wissensbasierten Ansätzen ableitet, wie bestimmte Ziele erreicht werden können, und systemgenerierte Ergebnisse wie Inhalte (aus generativen KI-Systemen), Vorhersagen, Empfehlungen oder Entscheidungen erzeugt“, welche die Umgebungen beeinflussen, mit denen das KI-System interagiert.

KI als Kollege

Generative KI kann und wird Agenturarbeit in Werbung und Medien schon kurzfristig ersetzen. Bei Covestro in Leverkusen zeichnet sich das bereits klar ab, so Dimitri Nadeschdin, der im Team von Nils Janus, dem neu gekürten Chief AI Officer und ehemaligen Director of Data Science von Covestro, bei Change-Management und -Kommunikation unterstützt. Nadeschdin hat vorher, im „alten Lieblingsjob“, wie er im Interview betont, die So-

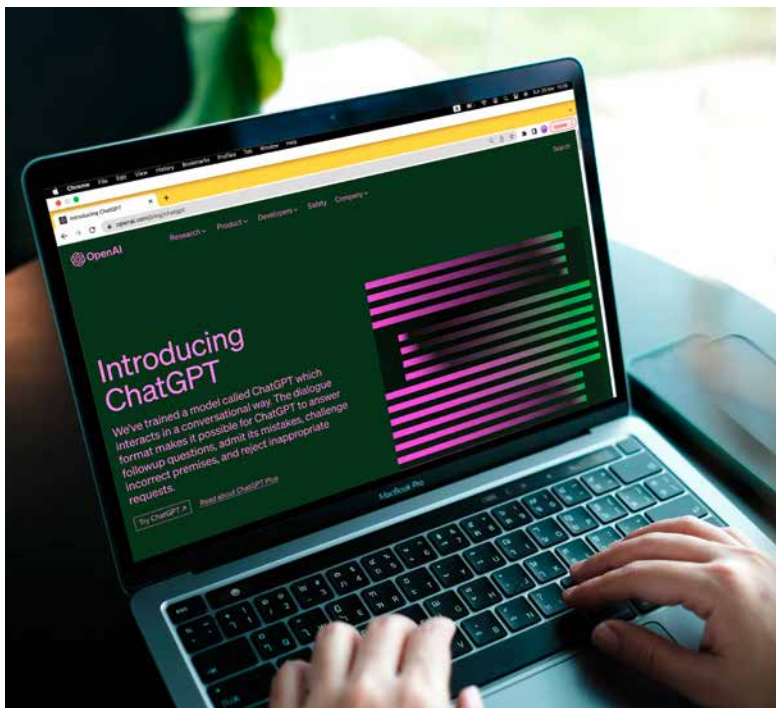
cial-Media-Auftritte des Unternehmens geprägt. Viele Social-Media-Posts erstellt heute bereits „Kollege KI“ ... Beiden macht das keine Angst, im Gegenteil. Sie wollen die Diskussion um Chancen und Risiken von der emotionalen auf die sachliche Ebene führen. Auf philosophischer Ebene werde, so hat Janus das wahrgenommen, gefragt: „Wer ist besser? Wer leitet wen an?“ Die Fragestellung sei ihm zu unspezifisch und nicht generell beantwortbar; es müsse stattdessen auf Sachebene diskutiert werden, Sachverhalte sollen entscheidend sein, beispielsweise das versprochene und gelieferte Arbeitsergebnis. Das ermögliche dann auch eine steuerbare, optimale und nachvollziehbare Verteilung von menschlicher und künstlicher Arbeitskraft.

Janus und Nadeschdin halten eine EU-KI-Regulierung, mindestens in der sich abzeichnenden Form, für überflüssig. Die Verantwortlichen in den Unternehmen müssten die anstehenden Fragen verantwortungsbewusst als „Corporate Citizens“ beantworten. Ihrer Ansicht nach werde es keine zentralen Vorgaben aus Berlin oder Brüssel geben. „Darauf zu warten, erzeugt höchstens eine Schockstarre.“ Einen Pflock schlagen sie aber ein: „Überwachung von Menschen müsse, egal durch welches Verhalten oder welche Technologie, verboten sein!“

Für Janus ist auch klar: „KI wird zukünftig Führungsaufgaben übernehmen – kein Problem!“ Covestro wird einen geplanten KI-basierten „virtuellen Assistenten“ für die Mitarbeitenden so anlernen, dass dessen Antworten dem Verhaltenskodex und Ethos des Unternehmens entsprechen. Speziell zur Steigerung „sozialer Intelligenz“ in der Führungsarbeit seien KI-Werkzeuge gut geeignet und könnten viele Führungskräfte entlasten. Wenn es zum Beispiel darum ging, Mitarbeitenden zum Geburtstag zu gratulieren und einen Blumenstrauß zu bestellen, hätten das traditionell in den Führungsetagen vieler Unternehmen die Assistenzen übernommen, fügt er mit einem Zwinkern hinzu. „Kollege KI“ könnte aber auch „in der Person“ eines Bots auftreten, der Mitarbeitende und ihre Vorgesetzten im Personalmanagementsystem des Unternehmens bei der Bearbeitung von Aufgaben im besten Sinne mit Rat und Tat begleitet. ►



Fotos: wee dezzign – Shutterstock,
TippaPatt – Shutterstock,
Thaspol Sangsee – Shutterstock und
filadendron – iStock



“

Automatisierte Prozesse und KI sind ein Segen, wenn wir sie richtig einsetzen. Die Produktion der Zukunft muss vor allem nachhaltig sein, im ökonomischen, sozialen und ökologischen Sinne.“

Prof. Martin Ruskowski, Leiter des Lehrstuhls für Werkzeugmaschinen und Steuerungen an der Rheinland-Pfälzischen Technischen Universität Kaiserslautern sowie Vorstandsvorsitzender der Technologie-Initiative SmartFactory KL.



Zum Abschluss unseres Austauschs betont Dimitri Nadeschdin, dass die Führungskräfte verstehen müssten, dass KI für die Chemie ein Do-or-die-Thema sei. „Das Tempo der KI-Entwicklung und -Adaption wird alle bisherigen Transformationen klar übertreffen und daher ein flexibles und ressourcenschonendes Innovationsumfeld erfordern.“

Regulierung mit Augenmaß?

So euphorisch und bedenkenlos erwarten nicht alle den Einzug Künstlicher Intelligenz in Industrie und Wirtschaft. Mit ihrem Vorschlag für harmonisierte Vorschriften für KI versucht die EU, KI mit einem risikobasierten Ansatz zu regulieren, bei dem die Anforderungen und Sanktionen in einem angemessenen Verhältnis zu dem Risiko stehen, das von einem System ausgeht. Das Europäische Parlament will durch eine Regulierung der künstlichen Intelligenz mit einem „[KI-Gesetz](#)“ sicherstellen, dass die in der EU eingesetzten KI-Systeme sicher, transparent, nachvollziehbar, nichtdiskriminierend und umweltfreundlich sind. KI-Systeme sollten von Menschen und nicht von der Automatisierung überwacht werden, um schädliche Ergebnisse zu verhindern. Am 9. Dezember 2023 erzielte das Parlament mit dem Rat eine vorläufige Einigung über das KI-Gesetz. Der vereinbarte Text

Fotos: JohnnyGreig – iStock,
Stokkete – Shutterstock und
Nuttapong punna – Shutterstock



muss nun sowohl vom Parlament als auch vom Rat formell angenommen werden, um EU-Recht zu werden.

Der Verband der Chemischen Industrie (VCI) fordert, neuen Technologien mit Offenheit zu begegnen und sie umsichtig und verantwortungsvoll zu regulieren, statt pauschale Einschränkungen zu verordnen. Im Juni 2020 forderte der VCI in einem [Positionspapier](#), „horizontale regulatorische Top-down-Vorgaben können schnell Komplexitätserhöhend oder sogar innovationshemmend wirken“. Der VCI plädiert für eine einheitliche EU-Regulierung, welche die Chancenorientierung statt Risikovermeidung betone, indirekte KI-Regulierungen innovationshemmende, zu enge regulatorische Vorgaben vermeide sowie grundsätzlich Ausnahmen vor die Regel setze. 2023 heißt es in einem weiteren [Positionspapier](#): „Die breite industrielle Nutzung Künstlicher Intelligenz steht erst am Anfang. Der Erfolg hängt stark von einem innovationsfreundlichen Umfeld ab. Eine Regulierung sollte über nationale Grenzen hinweg abgestimmt sein, damit es nicht zu lokalen Wettbewerbsnachteilen kommt. Es muss verhindert werden, dass zukünftige Geschäftsmodelle oder Innovationen durch aktuelle Regulierungsinitiativen beschnitten werden.“

KI als Helfer oder Entscheider?

Mit KI in der Personalarbeit beschäftigen sich die Kolleginnen und Kollegen im Konzernsprecherausschuss von Covestro inzwischen intensiver. Ein Austausch mit Chief AI Officer Nils Janus steht in Kürze an. Danach werde sich die Sicht „schärfen“, erwartet Kai Laemmerhold, der im Sprecherausschuss Führungsthemen vertritt. „Wir freuen uns auf die gemeinsame Überlegung für die nächsten Schritte und weitere Ausgestaltung mit Nils Janus.“ Er betont, dass der Sprecherausschuss „komplett hinter den Positionen der ULA steht“ und formuliert als Grundbedingung für die Ausgestaltung unternehmensinterner Regelungen, dass „bei der Personalauswahl die letzte Entscheidung immer durch Menschen erfolgen muss“. Der politische Dachverband des VAA hatte erst im Herbst bei der VAA-Jahreskonferenz sein Positionspapier zum Einsatz von KI vorgestellt. Die zehn Punkte umfassenden [„Guidelines für Führungskräfte“](#) dienen als Handreichung für die Sprecherausschüsse und sollen Orientierung geben, wenn es um Transparenz, Weiterentwicklung, Mitbestimmung, Diskriminierungsfreiheit oder Datensicherheit beziehungsweise Privatsphäre bei der Gestaltung von Aufgaben und Arbeitsplätzen in den Unternehmen geht. Bei der Formulierung der Leitsätze wurden Textvorschläge von ChatGPT ausgewertet, beraten und weiterentwickelt.

Führung übernehmen, Wandel gestalten

Das Risiko der Verdrängung von Arbeitsplätzen ist ein großes Problem, aber es ist wichtig zu erkennen, dass KI auch neue Möglichkeiten und Anforderungen für die Unternehmen schafft. Die deutsche Chemiebranche ist bekannt für ihre Innovations- und Anpassungsfähigkeit. Welche Fragen werden Brisanz bekommen und welche Antworten darauf können Führungskräften helfen, um auf die Herausforderungen gestalterisch zu reagieren? Vier Beispiele, entnommen aus dem aktuellen Diskurs: ►



Foto: A. Sell – SmartFactory KL

Prof. Martin Ruskowski von der RPTU Kaiserslautern ist Vorstandsvorsitzender der Technologie-Initiative [SmartFactory KL](#) und Forschungsbereichsleiter am Deutschen Forschungszentrum für Künstliche Intelligenz (DFKI).

VAA Magazin: In den letzten Jahren konnten die Möglichkeiten von KI-Systemen beachtlich weiterentwickelt werden. Immer bessere Software unterstützt immer bessere Maschinen, die konstante Prozesse immer schneller lösen können. Wie intelligent ist KI eigentlich?

Ruskowski: Wir unterscheiden zwischen KI-Methoden und Intelligenz. KI sehen wir als Ergänzung oder Erweiterung menschlicher Fähigkeiten. KI soll unterstützen. Sie kann sich natürlich weiterentwickeln, indem sie neue Daten auswertet, die in großen Mengen täglich dazukommen. Insofern sind KI-Methoden ein wichtiges und dynamisches Instrument in einem bestimmten Bezugsrahmen. Es ist natürlich auch möglich, diesen Bezugsrahmen zu vergrößern. Das setzen wir als SmartFactory KL beispielsweise im Projekt TWIN4TRUCKS mit vielen Partnern bei der Daimler Truck AG um. Dort geht es darum, einzelne Datensilos zu verbinden und so Daten sinnvoll zu einem Gesamtbild auf dem Shopfloor zu verknüpfen. Auch unsere Arbeiten mit Knowledgegraphen gehen in diese Richtung: Wir lassen völlig unterschiedliche Datenquellen verknüpfen und zusammenarbeiten, indem wir Korrelationen und Kausalitäten analysieren und auswerten lassen. KI kann sich definitiv weiterentwickeln, aber sie wird deshalb nicht intelligent. Der Mensch hat einmalige kognitive Fähigkeiten, an die Algorithmen noch nicht heranreichen. Wenn sie es überhaupt je schaffen.

Was passiert, wenn sich ein Fehler einschleicht? Ist es sinnvoll, die Stärken von Mensch und KI zusammenzuführen, weil es immer auch Entscheidungsvorschläge maschineller Systeme geben kann, die nicht passen?

Fehler in Programmierungen sind in der Regel nur von Menschen erkennbar. Wie soll auch eine KI feststellen, dass sie falsch arbeitet? Wenn eine KI ständig falsche Entscheidungen trifft, beispielsweise einen Motor abzuschalten, obwohl der Power-Knopf gedrückt ist, wie soll sie den Fehler erkennen? Das kann nur ein Mensch, der weiß, dass es einen Zusammenhang zwischen Power und laufendem Motor gibt. Für uns ist KI eine Ergänzung. KI kann bestimmte Tätigkeiten besser – Daten analysieren, Bilder auswerten et cetera, im Prinzip jede repetitive Handlung. Sie kann aber bestimmte Entscheidungen nicht treffen, Fehler erkennen oder Prozesse optimieren. Für uns ist die Zusammenarbeit zwischen Mensch und Maschine eine Idealvariante, wobei die Rollenverteilung klar ist: Der Mensch bleibt der Souverän, der jederzeit eingreifen oder auch Prozesse stoppen kann. Egal ob Maschine oder Software, wir sprechen noch immer über Technologien ohne Seele oder Bewusstsein. KI wird aber in der Produktion der Zukunft unverzichtbar werden, weil die Gesamtsysteme immer komplexer werden und für einen Menschen kaum noch durchschaubar sind. Hier ist KI eine notwendige Unterstützung, ohne die jeder Mensch überfordert wäre und nicht in der Lage wäre, sinnvolle Entscheidungen zu treffen. ►

Wenn wir über Prozesse in der Chemieindustrie sprechen, ist der Spielraum für Maschinen groß, aber nicht immer zwingend. Glauben Sie, das System Maschine kann den Menschen ersetzen?

Ein solches Ziel wäre schon ein falscher Weg. Ein Toyota-Manager hat einmal darauf hingewiesen, dass eine automatisierte Fabrikhalle ohne Menschen vielleicht zehn Jahre fehlerfrei produzieren kann. Aber sie wird sich in dieser Zeit nicht weiterentwickeln. Das ist der springende Punkt. Wir sollten Maschinen und KI dort einsetzen, wo Technik etwas besser kann oder die Arbeitenden unterstützt. Alles andere ist letztlich in gewisser Weise sinnlos, denn es ist ja nicht so, dass Maschinen oder KI wartungsfrei sind. Dazu benötigen wir weiterhin viele gut ausgebildete Ingenieure und Softwareentwickler. Keine Technologie ist ein Selbstläufer. Aber es werden sich Jobs verändern. Sicher werden Arbeiten überflüssig, aber die Menschen werden trotzdem noch gebraucht, nur an anderer Stelle. Kein Unternehmen kann es sich aktuell leisten, arbeitswillige Mitarbeiterinnen oder Mitarbeiter zu entlassen. Der Anteil an Menschen in Lohn und Brot ist in Deutschland aktuell so hoch wie nie.

Welche Verantwortung tragen Führungskräfte in KI-unterstützten Unternehmen und welche Rolle spielt das Thema Fachkräftemangel?

KI und Automatisierung können dazu beitragen, den Fachkräftemangel abzufedern, aber sie werden ihn nicht kompensieren können. Wir brauchen den Wirtschaftsweisen zufolge rund 1,5 Millionen Zuwanderer pro Jahr, um den Status quo zu erhalten. Dem läuft die Abwehr Arbeitswilliger entgegen. Auch hier ist wieder langfristiges und ganzheitliches Denken nötig. Allein in der Metallindustrie werden in den nächsten Jahren 700.000 Mitarbeitende fehlen. Um IT-Spezialisten zu finden, werden aktuell Kooperationsvereinbarungen mit afrikanischen Ländern abgeschlossen. Da sind auch wieder die Führungskräfte gefordert, die hier klare Worte an ihre Leute richten und deutlich sagen müssen, welche Konsequenzen es hat, wenn langfristig die Kolleginnen und Kollegen ausgehen: Wir werden nämlich nicht mehr so leben können wie bisher. Das ist ganz einfach.

Das vollständige Interview mit weiteren Antworten von Prof. Martin Ruskowski gibt es im Webmagazin.

- Arbeitnehmervertreter, Management und Beschäftigte sollten zusammenarbeiten, um den potenziellen Auswirkungen von KI tatkräftig zu begegnen. Dialog und Verhandlungen sind entscheidend, um die Rechte und Interessen unserer Belegschaft zu wahren.
- Investitionen in kontinuierliche Aus- und Weiterbildungsprogramme sind unerlässlich. Die Beschäftigten müssen mit den notwendigen Fähigkeiten ausgestattet sein, um mit KI-Systemen zusammenzuarbeiten. Die Verantwortlichen in Politik und Verwaltung, die Industrie über ihre Verbände und die Arbeitgeber sollten Initiativen zur Kompetenzentwicklung und Umschulung unterstützen.
- Es sollte sichergestellt werden, dass die Einführung von KI nicht gegen die Rechte, die Arbeitsplatzsicherheit und das Wohlergehen der Beschäftigten verstößt. Angemessene Schutzmaßnahmen und Garantien sind durch Vereinbarungen zwischen den Tarifparteien festzulegen.
- Die Förderung des ethischen Einsatzes von KI ist von entscheidender Bedeutung, um sicherzustellen, dass sie die menschliche Arbeit ergänzt und nicht ersetzt. Transparenz, Rechenschaftspflicht und die Einhaltung ethischer Richtlinien stehen an erster Stelle.

KI-Nutzung ist „Typsache“

Mit einer jüngeren Kollegin bei Covestro, die als promovierte Chemikerin bereits erste Führungserfahrung sammeln durfte, habe ich über die menschliche Seite der Auseinandersetzung mit den Chancen und Risiken des Einsatzes von KI-Instrumenten gesprochen und wichtige Einsichten zum individuellen Vorgehen bei der Nutzung von Informationsquellen mitgenommen: Menschen erschließen sich Wissen, recherchieren Information und bewerten die Relevanz von Ergebnissen unterschiedlich. Manche profitieren von der Art der Wissensaneignung, wie sie durch ChatGPT möglich ist, nämlich zu arbeiten, und lernen durch Brainstorming und gezieltes Nachfragen bei Sprachmodellen und Suchmaschinen. Andere Menschen sammeln zunächst enorm viel Wissen aus Büchern, Veröffentlichungen oder Onlinequellen und prüfen, bewerten und überführen dieses erst später in ihre Arbeit.

Nach den Erfahrungen der Kollegin, meinen eigenen und denen vieler anderer Führungskräfte, mit denen ich in der Vergangenheit über Change-Management sprach, gibt es verschiedene „Typen“ von Menschen, und sie werden KI wahrscheinlich auf verschiedene Weise nutzen oder anwenden. Ebenso entscheiden sich Menschen aus ganz eigenen Gründen und zu sehr unterschiedlichen Zeitpunkten dazu, neue Technologien oder Arbeitsweisen auszuprobieren und zu adaptieren. Mögliche Faktoren können dabei sein: Alter, Intellekt, Bildung, Risikobereitschaft, die Angst vor Nachteilen oder das Streben nach Vorteilen sowie die generelle Veränderungsbereitschaft der Betroffenen. All diese Aspekte sollten durch Arbeitgeber, Arbeitnehmervertreter, Führungskräfte und Beschäftigte bei der Planung, Vorbereitung, Ausgestaltung und späteren Anpassungen von KI-Instrumenten und der begleitenden, unersetzlichen Veränderungskommunikation beachtet werden.

Werden wir Landschaftsbauer?

Der Aufstieg von KI in der Chemie hat längst begonnen und ist eine Realität, der sich alle stellen sollten. Die Verdrängung von Arbeitsplätzen birgt zwar Herausforderungen, bietet aber gleichzeitig Chancen für Wachstum, Innovation und verbesserte Arbeitsbedingungen. Es liegt auch in der Verantwortung der Fach- und Führungskräfte, diesen Wandel so zu gestalten, dass sowohl die Branche als auch ihre Beschäftigten davon profitieren. Indem Menschen zusammenarbeiten, können sie gemeinsam eine Zukunft gestalten, in der KI und menschliche Arbeit harmonisch nebeneinander existieren und die Stärke und Vitalität der Branche erhalten.

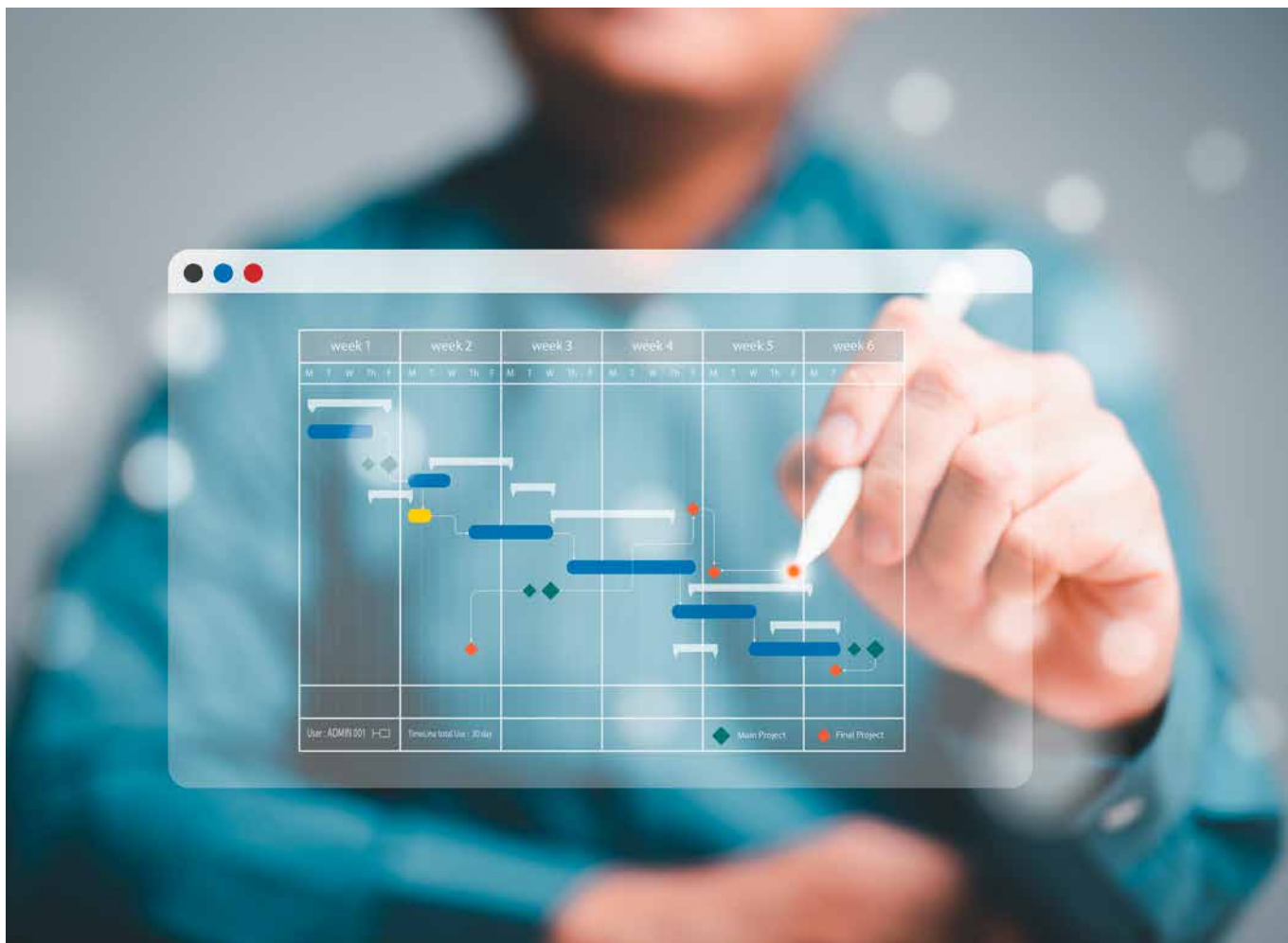
Der VAA wird diese sich entwickelnde Landschaft weiter erforschen und Informationen, Einblicke und Anleitungen bereitstellen, um seinen Mitgliedern zu helfen, sich in der sich verändernden Dynamik zurechtzufinden und die Landschaft mitzugestalten. Lassen Sie uns Einsichten und Ansichten, Ideen und Fragen miteinander teilen. Schreiben Sie einfach einen Leserbrief an redaktion@vaa.de. ■



74 Prozent der Führungskräfte

glauben daran, dass die Vorteile der generativen KI die mit ihr verbundenen Risiken überwiegen. Dies hat das Beratungsunternehmen Capgemini in seiner weltweiten Studie [„Harnessing the Value of Generative AI“](#) herausgefunden. Mit 84 Prozent am stärksten überzeugt sind Führungskräfte aus der Hightechbranche. Der Pharma- und Gesundheitssektor verzeichnet 80 Prozent, die Verarbeitende Industrie 77 Prozent. Selbst am unteren Ende der Liste setzen ganze 69 Prozent der Führungskräfte aus der Energie- und Versorgungsbranche sowie der Telekommunikationsbranche auf generative KI. Mit 66 Prozent den geringsten verzeichnen Entscheiderinnen und Entscheider aus der Automobilbranche.

Fotos: Gonzalo Aragon – Shutterstock, RerF_Studio – Shutterstock



Im Juni 2020

hat das US-Softwareunternehmen OpenAI auf Basis riesiger Datenmengen, enormem Einsatz von Entwicklerressourcen, viel Geld und Rechenkapazität ein Sprachmodell vorgestellt, das eine bis dahin unerreichte Performance aufwies. Dies hob der Präsident des KI-Bundesverbands Jörg Bienert in seinem Grußwort anlässlich der 2023 veröffentlichten Machbarkeitsstudie LEAM (Large European AI Models) hervor, die im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Klimaschutz erstellt wurde. GPT-3 (Generative Pre-trained Transformer 3) ist ein Tool zur Sprachgenerierung, das bei Bedarf menschenähnlichen Text erstellen kann und private Nutzer sowie Unternehmen mit dem im November 2022 veröffentlichten Chatbot ChatGPT unterstützt.

Circa 31,2

Milliarden US-Dollar Umsatz aus Unternehmensanwendungen im Bereich der Künstlichen Intelligenz (KI) werden für das Jahr 2025 weltweit prognostiziert, meldet die deutsche Onlineplattform für Statistik [Statista](#). Das Thema Robotik bestätigt seinen Einsatz im industriellen Bereich: Weltweit wurden im Jahr 2022 circa 3,9 Millionen Roboter eingesetzt. Spitzenreiter Südkorea verzeichnete im Berichtsjahr 932 Roboter auf 10.000 Mitarbeiter im Produzierenden Gewerbe.

Drei Milliarden

Rechenoperationen kann der Supercomputer [Curiosity](#) des Chemiekonzerns BASF pro Sekunde durchführen, was einer Rechenleistung von rund 20.000 Notebooks entspricht. Mit drei Petaflops ist der Computer deutlich leistungsfähiger als sein Vorgänger mit 1,75 Petaflops – ein Petaflop entspricht einer Milliarde Rechenoperationen pro Sekunde. Curiosity ist der weltweit größte Supercomputer, der in der industriellen chemischen Forschung eingesetzt wird und zum Beispiel Material- und Systemeigenschaften chemischer Verbindungen simuliert.

Datenraum Industrie 4.0

beschreibt einen virtuellen Datenraum, der die Wertschöpfung in der industriellen Fertigung und Produktion transparent gestalten und damit beschleunigen soll. Dieses Netzwerk basiert auf Geschäftsbeziehungen zwischen Organisationen in einem Produktionsökosystem. Interessengruppen aus Bereichen wie Erstausrüster, Lieferanten oder Dienstleister treffen aufeinander und kooperieren über verschiedene Regionen, Märkte sowie zunehmend Branchen hinweg und hinterlegen ihre Produktionsdaten. Dieser kooperative Datenaustausch soll aktuelle Geschäftsprozesse optimieren, aber auch Grundlagen für die Entwicklung neuer Geschäftsmodelle schaffen. Davon profitieren bestehende Unternehmen und aufstrebende Start-ups, betont das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie in seinem Positionspapier [„Plattform Industrie 4.0“](#) aus dem April 2021.

Manufacturing X

ist eine Initiative des Bundesministeriums für Wirtschaft und Klimaschutz zur Digitalisierung der Lieferketten in der Industrie. „Daten sind ein Wert, der durch Austausch und gemeinsame Nutzung innerhalb künstlich agierender Methoden erhöht werden kann“, erklärt der Pressesprecher der Technologie-Initiative [SmartFactory KL](#) in Kaiserlautern Dr. Ingo Herbst in einem [Artikel auf LinkedIn](#). „Jede weitere Arbeit mit Daten potenziert ihren Wert weiter.“ Nachhaltige Wertschöpfungsnetzwerke sollen für eine intelligent vernetzte Industrie gebildet werden, neue Geschäftsmodelle für eine nachhaltige Wirtschaft am Beispiel der geschlossenen Kreislaufwirtschaft geschaffen und die Transparenz über den CO₂-Fußabdruck ermöglicht werden. Firmen veröffentlichen hier Daten und bieten anderen Unternehmen die Nutzung ihrer Maschinen oder Produktionsmöglichkeiten an.

Foto: JARAMA – iStock

Vorschlagsliste des Vorstandes steht

Auf der VAA-Delegiertentagung am 4. Mai 2024 in Düsseldorf werden die Delegierten aus den Werks- und Landesgruppen des Verbandes einen neuen Vorstand wählen. Acht Kandidatinnen und Kandidaten stellen sich auf der gemeinsamen Vorschlagsliste des amtierenden Vorstandes zur Wahl und bewerben sich für die sieben Vorstandssitze. Nicht mehr antreten wird Dr. Thomas Sauer, der aus dem aktiven Berufsleben ausgeschieden ist. Gemäß VAA-Wahlordnung steht jeder VAA-Landesgruppe das Recht zu, die Vorschlagsliste des Vorstandes bis zum 31. März 2023 um einen weiteren Kandidatenvorschlag zu ergänzen. Die Vorstellung der für die Vorstandswahl kandidierenden VAA-Mitglieder erfolgt in alphabetischer Reihenfolge.



Dr. Monika Brink

Persönlich: Geboren 1965

Beruflich: Diplom-Chemikerin

Senior Manager Quality Third Party Management
bei Boehringer Ingelheim

Mandate im Unternehmen: Betriebsrätin im
Gemeinschaftsbetrieb 2 bei Boehringer Ingelheim
Betriebsrätin bei MSD Animal Health von 2006 bis 2010

Im VAA: Werksgruppenvorsitzende Boehringer Ingelheim
Ingelheim seit 2019

Im Werksgruppenvorstand Boehringer Ingelheim Ingelheim
seit 2010 (bis 2019 als Stellvertretende Vorsitzende)

Werksgruppenvorsitzende MSD Animal Health Deutschland
von 2007 bis 2010

Engagiert im Netzwerk VAA connect (Mitinistratorin)

Vorsitzende der Kommission Diversity von 2011 bis 2016

Preisträgerin Chemikerskulptur 2006 (heute VAA-Ehrenamtspreis)



Dr. Roland Fornika

Persönlich: Geboren 1967

Beruflich: Diplom-Chemiker

Head of Technology Management – Operational
Efficiency bei der Röhm GmbH

Mandate im Unternehmen: Vorsitzender des
Sprecherausschusses für die Standorte Darmstadt,
Hanau und Wesseling

Vorsitzender des Gesamtsprecherausschusses
der Röhm GmbH

Mitglied im Aufsichtsrat der Röhm GmbH (LA-Sitz)

Im VAA: Im Verbandsvorstand seit 2021

Werksgruppenvorsitzender Röhm seit 2021

Werksgruppenvorsitzender Evonik

Wesseling von 2012 bis 2020

Foto: Scovad – iStock



Dr. Christoph Gürtler

Persönlich: Geboren 1967

Beruflich: Diplom-Chemiker
Group Innovation & Sustainability –
Senior R&D Manager bei der Covestro
Deutschland AG

Mandate im Unternehmen: Vorsitzender
des Sprecherausschusses der Covestro
Deutschland AG und des Konzernsprecher-
ausschusses von Covestro

Mitglied im Aufsichtsrat der Covestro AG
und der Covestro Deutschland AG (LA-Sitz)

Im VAA: 2. Vorsitzender des VAA seit 2021
Im Verbandsvorstand seit 2017



Ruth Kessler

Persönlich: Geboren 1972

Beruflich: Diplom-Ingenieurin Head of Cost
Estimation & Risk Management bei der Bayer AG

Mandate im Unternehmen: Stellvertretende
Vorsitzende des Sprecherausschusses der
Bayer AG LEV/MON

Vorsitzende des Arbeitskreises Kommunikation
im Konzernsprecherausschuss der Bayer AG

Im VAA: Mitglied im Werksgruppenvorstand
Bayer Nordrhein

Im Verbandsvorstand seit 2017
Schatzmeisterin seit 2017



Martin Kubessa

Persönlich: Geboren 1969

Beruflich: Key Account Manager Energy & Utilities bei der
Evonik Operations GmbH in Marl

Mandate im Unternehmen: Freigestelltes Betriebsratsmitglied
des Gemeinschaftsbetriebes Marl seit 2014

Aufsichtsratsmitglied der Evonik Industries AG seit 2015

Im VAA: Vorsitzender der Kommission Betriebsräte seit 2017

Mitglied der Tarifkommission 2008

Gast der Kommission Aufsichtsräte seit 2023

Stellvertretender Landesgruppenvorsitzender Westfalen seit 2008

Werksgruppenvorsitzender Chemiepark Marl seit 2008

Preisträger Chemikerskulptur 2005 (heute VAA-Ehrenamtspreis)



Dr. Thomas Schmidt

Persönlich: Geboren 1972

Beruflich: Senior Principal Scientist
bei der BASF SE

Im VAA: Werksgruppenvorsitzender
BASF Ludwigshafen seit 2022
Werksgruppenvorstandsmitglied seit 2012
Mitglied der Tariffkommission
Mitglied der Kommission Hochschularbeit



Dr. Birgit Schwab

Persönlich: Geboren 1972

Beruflich: Diplom-Biologin
Leiterin Quality, Compliance & Excellence Wacker
Biosolutions bei der Wacker Chemie AG

Mandate im Unternehmen: Vorsitzende des
Sprecherausschusses Werk Burghausen

Im VAA: Im Verbandsvorstand seit 2021

1. VAA-Vorsitzende seit 2021

Werksgruppenvorsitzende Wacker Burghausen seit 2008

Landesgruppenvorsitzende Bayern von 2011 bis 2020

Engagiert im Netzwerk VAA connect

Preisträgerin Chemikerskulptur 2008
(heute VAA-Ehrenamtspreis)

In der ULA: ULA-Vizepräsidentin seit 2021



Dr. Martin Wolf

Persönlich: Geboren 1960

Beruflich: Diplom-Trophologe
Senior Scientific Manager CoE Pharma bei der B. Braun Melsungen AG

Mandate im Unternehmen:

Freigestelltes Betriebsratsmitglied seit 2014

Im VAA: Im VAA seit 1992

Im Verbandsvorstand seit 2021

Werksgruppenvorsitzender B. Braun Melsungen seit 2000

Mitglied der Kommission Betriebsräte seit 2016

Ehrenamtlicher Arbeitsrichter am Arbeitsgericht Kassel seit 2019 (über den VAA)

WILEY



Fünf Minuten Kaffeepause...

...und dabei den wöchentlichen Newsletter von CHEManager studieren.

Effizienter und entspannter können sich Strategen und Entscheider der Chemiebranche nicht informieren!

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

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



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

CHEManager.com

CHEManager

VAA auf Wachstumskurs: Rekord bei Neueintritten

Im vergangenen Jahr ist die Zahl der VAA-Mitglieder gestiegen. Besonders bei den im Berufsleben stehenden Mitgliedern ist die Mitgliederzahl dank vieler Neueintritte deutlich gewachsen.



Waren zum Jahresende 2022 noch knapp 19.000 im Berufsleben stehende Personen Mitglied im VAA, ist dieser Wert zum Jahresende 2023 dank vieler Neueintritte auf fast 19.300 gestiegen. VAA-Hauptgeschäftsführer Stephan Gilow ordnet die Entwicklung in das Branchen Umfeld ein: „Der VAA hat mit 1.950 Neueintritten im letzten Jahr einen neuen Rekordwert erreicht. Die konjunkturelle Lage der Branche macht sich deutlich bemerkbar und die Kernleistung des VAA – der hervorragende Juristische Service – gewinnt in diesem Umfeld natürlich zusätzlich an Attraktivität.“

Darüber hinaus hat der Verband im vergangenen Jahr viel unternommen, um alten und neuen Mitgliedern auch jenseits der juristischen Vertretung ein attraktives Angebot zu machen: „Dazu gehören unsere vielen Informationsveranstaltungen in den Werksgruppen und

für Einzelmitglieder, Serviceangebote wie der VAA-Gehalts-Check und viele weitere Leistungen,“ so Gilow.

Den 1.950 Zugängen im Jahr 2023 stehen 1.773 Austritte im gleichen Zeitraum gegenüber, sodass der VAA zum Jahresende 27.814 Mitglieder zählte. „Durch die demografische Entwicklung steigt auch beim VAA die Zahl der Personen, die in den Ruhestand wechseln, und das ist leider nach wie vor für viele Mitglieder ein Anlass, den Verband zu verlassen“, erläutert Stephan Gilow. „Wir haben im vergangenen Jahr eine Informationskampagne zum [Mehrwert der Mitgliedschaft](#) im Ruhestand gestartet. Diese Aktivitäten werden wir weiter ausbauen.“

Erfolgsmodell Doppelmitgliedschaft

Zu den VAA-Mitgliedern gehörten 2023 rund 2.800 studentische Mitglieder,

2.700 davon – und damit die überwältigende Mehrheit der Studentinnen und Studenten – sind Doppelmitglieder im VAA und in der [Gesellschaft Deutscher Chemiker \(GDCh\)](#).

Der Anteil weiblicher Mitglieder im VAA ist im Jahr 2023 leicht auf 25 Prozent gestiegen. Annähernd gleichgeblieben ist hingegen die Zusammensetzung des Verbandes nach den Berufsgruppen der Mitglieder: Rund 44 Prozent der VAA-Mitglieder weisen eine Hochschulausbildung im Bereich der Chemie auf, gefolgt von Mitgliedern mit einem ingenieurwissenschaftlichen Hintergrund bei rund 19 Prozent. Ein weiteres Fünftel setzt sich aus anderen naturwissenschaftlichen Fachrichtungen wie Biologie, Pharmazie oder Physik zusammen. Etwa fünf Prozent der Mitglieder haben einen betriebs- oder volkswirtschaftlichen Hintergrund. ■

Engagement als Schlüssel zum Erfolg

Als sein wichtigstes Ziel betrachtet der VAA die möglichst optimale Vertretung der Interessen der VAA-Mitglieder, sowohl bezogen auf die individuellen als auch die gemeinschaftlichen Belange. Eine Schlüsselrolle spielen dabei die Mitglieder selbst, indem sie sich in den VAA-Communitys an den Standorten ihrer Unternehmen organisieren und engagieren.

„In der VAA-Geschäftsstelle werden wir manchmal gefragt, was unter dem Begriff der VAA-Community zu verstehen ist“, erklärt VAA-Geschäftsführer Hinnerk Wolff. Die Community werde von der Gesamtheit aller VAA-Aktivitäten vor Ort in den Betrieben geprägt. „Das sind sowohl die Mitglieder, die sich in der jeweiligen VAA-Werksgruppe engagieren, als auch die Mandatsträgerinnen und Mandatsträger in den Aufsichtsräten, Betriebsräten und Sprecherausschüssen.“ Wolff betreut vonseiten der VAA-Geschäftsführung die Koordination des Projekts „Community stärken“. „Ob jemand aktiv in der Werksgruppe mitarbeitet oder in den betrieblichen Gremien: Über das Ehrenamt kann jedes VAA-Mitglied aktiv darauf Einfluss nehmen, wie die eigene Arbeitswelt gestaltet wird.“

Im Laufe des vergangenen Jahres haben viele VAA-Communitys zahlreiche Veranstaltungen in unterschiedlichen Formaten durchgeführt. „Der Informationsaustausch und das Networking spielen eine wichtige Rolle“, betont Hinnerk Wolff. „So werden über Abteilungen und teilweise über Standorte hinweg wertvolle Kontakte geknüpft.“ Zu den Communityveranstaltungen gehören Mitgliederversammlungen der Werksgruppen. So trifft sich zum Beispiel die Werksgruppe Aurubis alle drei Monate online. Darüber hinaus gibt es regelmäßig das Onlineformat „VAA zum Mittag“, in dessen Rahmen aktuelle Themen besprochen werden. Auch eine gemeinsame Veranstaltung der Werksgruppenvorsitzenden von Aurubis, tesa und Beiersdorf sowie eine Vortragsveranstaltung sind 2023 durchgeführt worden.

„Ende November 2023 hat in der VAA-Werksgruppe Heraeus die Jahresmitgliederversammlung mit über 40 Teilnehmerinnen und Teilnehmern stattgefunden“, berichtet Wolff. Dort sei unter anderem der

CEO und Vorsitzende der Geschäftsführung des Unternehmens Jan Rinnert zu Gast gewesen, um über die geschäftliche Perspektive nach der Neuordnung der Unternehmensgruppe zu sprechen. „Anwesend waren auch interessierte Kolleginnen und Kollegen außerhalb des VAA.“ In der anschließenden internen Mitgliederversammlung wurden die speziell für Heraeus ausgewertete Befindlichkeitsumfrage und die Einkommensumfrage vorgestellt. Die Werksgruppenvorstandsmitglieder um den Vorsitzenden Dr. Sebastian Fritzsche und die VAA-Mandatsträger im Betriebsrat haben dabei die aktuelle Situation in den Betriebsteilen dargestellt. „Die Mischung aus einem offiziellen und einem internen Teil unter Einbeziehung von Unternehmensvertretern hat sich zum wiederholten Male bewährt“, findet Hinnerk Wolff.

Auch beim VAA-Dialog der Werksgruppe Merck in Darmstadt war Wolff digital mit von der Partie. „Durch das Abbauprogramm im Unternehmen hat es viele Fragen zur optimalen Gestaltung von Abfindungen gegeben.“ Bei der standortübergreifenden Werksgruppe Grace hat der VAA-Geschäftsführer ebenfalls Anwaltssprechstunden im Digitalformat abgehalten.

Im Oktober hielt VAA-Jurist Dr. Torsten Glinke bei der BASF in Ludwigshafen einen Vortrag zur Betrieblichen Altersversorgung. Außerdem hat die Community am Standort eine Arbeitsgruppe zur besseren Ansprache von Mitgliedern pensionsnaher Jahrgänge und Mitgliedern im Ruhestand gebildet. Darüber hinaus war der Beratungsbedarf sowohl in Ludwigshafen als auch bei der Werksgruppe BASF Coatings in Münster aufgrund der Umstrukturierungen im Konzern hoch.

Umstrukturiert wurde im Krisenjahr 2023 in vielen Chemieunternehmen, so auch bei

Henkel in Düsseldorf. Dort hat Stephan Gilow eine Mitgliederversammlung betreut. Der VAA-Hauptgeschäftsführer war außerdem mit Vorträgen und Gesprächen bei Lanxess, Covestro, Wacker, Bayer Nordrhein und Beiersdorf zu Gast.

Erfolgreich fortgesetzt wurde die Stärkung der Community in der Werksgruppe BASF Schwarzheide: VAA-Jurist Thomas Spilke hat unter anderem zum Betriebsübergang sowie zum Abstandsgebot bei der Vergütung von Tarif- und AT-Beschäftigten referiert. Der Webauftritt der Werksgruppe wurde ebenso aktualisiert wie die betriebsinterne Intranetseite. Auf der Jahresversammlung Mitte November ist zudem über die Steigerung des Bekanntheitsgrades und die Vorteile einer VAA-Mitgliedschaft diskutiert worden. Es wurde beschlossen, dass Vertreter des Werksgruppenvorstandes zu Informationsforen eingeladen werden, um mit AT-Angestellten ins Gespräch zu kommen.

„An den Begrüßungsgesprächen neuer AT-Beschäftigter nehmen in vielen Werksgruppen auch Betriebsrats- und Sprecherausschussmitglieder teil“, erläutert Hinnerk Wolff. So könne die Arbeit des VAA in verschiedenen Gremien besser vorgestellt werden. „Der Zusammenhalt in der Community schafft ein besseres Gemeinschaftsgefühl.“ Hinzu komme das persönliche Wachstum: „Die ehrenamtliche Arbeit öffnet Türen und bietet Chancen, die eigene Komfortzone zu verlassen. Man sammelt Erfahrungen, die beruflich wie persönlich bereichernd sind.“

Die Arbeit mit den VAA-Communitys werde 2024 mit neuer Kraft weitergehen, so VAA-Geschäftsführer Wolff. „Gerade in dieser einschneidenden Krise für die Chemiebranche sind wir alle gefordert.“ Wer Hilfe benötige, könne sich gern an die VAA-Geschäftsstelle wenden. ■



Foto: Maria Schulz – VAA

DEUTSCHER CHEMIE-PREIS 2023

Lyondellbasell gewinnt zum ersten Mal

2023 ist die Lyondellbasell Industries Basell Polyolefine GmbH zum ersten Mal mit dem [Deutschen Chemie-Preis](#) des VAA ausgezeichnet worden. Bei der Verleihung auf dem Werksgelände des Unternehmens in Wesseling nahm Tassilo Bader den Preis persönlich entgegen. Der Vorstandsvorsitzende des vorherigen Preisträgers Schott AG Dr. Frank Heinrich hielt die Laudatio. Aus Sicht der Jury des VAA sei es eine einfache Entscheidung gewesen, so die 1. VAA-Vorsitzende Dr. Birgit Schwab. „Die diesjährige [VAA-Befindlichkeitsumfrage](#) bestätigte den erfolgreichen Aufstieg der Lyondellbasell seit 2013. Belegte das Unternehmen vor zehn Jahren noch den letzten Platz, so verzeichnete es seither einen kontinuierlichen Aufwärtstrend.“



Foto: Thomas Götz – VAA

Dr. Frank Heinrich, Vorsitzender des Vorstands der Schott AG

„Bei der Zukunftsgestaltung ist jedes Unternehmen gut beraten, seine Fach- und Führungskräfte in Veränderungsprozesse voll zu integrieren. Lyondellbasell hat dies in den letzten Jahren vorbildlich getan. Insofern ist der Deutsche Chemie-Preis Anerkennung, aber auch Ansporn zugleich.“



Dr. Franz-Günter Zeiger von
der VAA-Werksgruppe Basell
Polyolefine Wesseling ist
Sprecherausschussvorsitzender
am Standort.

Fotos: Maria Schulz – VAA

Vonseiten des letzten
Preisträgers Schott hat der
Vorsitzende des Vorstandes
Dr. Frank Heinrich per
Videobotschaft gratuliert.



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

¹D ²A ³S

¹K ²A ³R ⁴R ⁵I ⁶E ⁷R ⁸E

¹P ²O ³R ⁴T ⁵A ⁶L

für Chemie und Life Sciences

Von Chemikern für Chemiker

Nutzen Sie das Netzwerk der GDCh:

- Stellenmarkt – Online und in den *Nachrichten aus der Chemie*
- Publikationen rund um die Karriere
- CheMento – das GDCh-Mentoringprogramm für chemische Nachwuchskräfte
- Coachings und Workshops
- Jobbörsen und Vorträge
- Einkommensumfrage



GESELLSCHAFT DEUTSCHER CHEMIKER

“ Die Unternehmensleitung hat sehr couragierte Entscheidungen getroffen. Kreislaufwirtschaft und Transformation sind für uns zentral. Wir sind hier auf einem guten Weg.“

Tassilo Bader, Standortleiter Wesseling/Knapsack bei Lyondellbasell



In seiner Dankesrede betonte der Standortleiter Wesseling/Knapsack bei Lyondellbasell Tassilo Bader, dass man alles daran setze, die Transformation zu gestalten.



Rund 30 Gäste haben an der Verleihung des Deutschen Chemie-Preises am 8. Dezember 2023 in Wesseling teilgenommen.

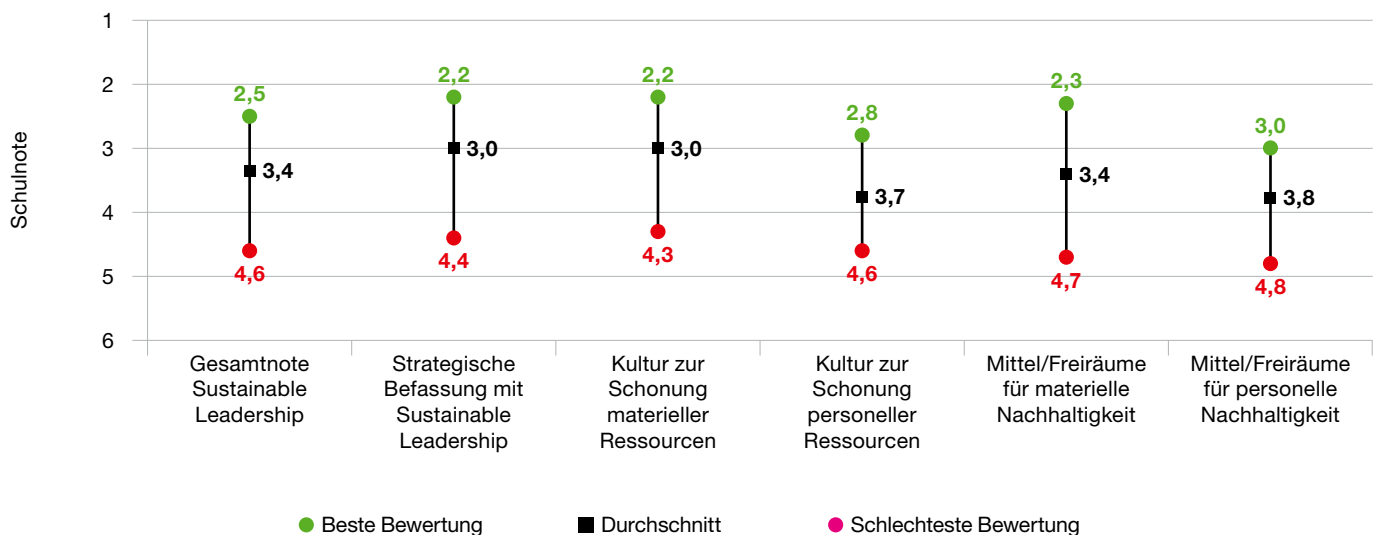
Wenn die Personalarbeit funktioniert, ist auch die Stimmung am Standort gut. Die Fach- und Führungskräfte aus der VAA-Community honorieren das Engagement des Unternehmens in Wesseling.
Fotos: Maria Schulz – VAA



Personal häufig noch nicht im Fokus

Am 8. Dezember 2023 wurde die Lyondellbasell Industries Basell Polyolefine GmbH vom VAA für ihre vorbildliche Personalarbeit mit dem Deutschen Chemie-Preis ausgezeichnet. Ein wichtiges Kriterium für die Auszeichnung war das gute Abschneiden des Unternehmens bei der Zusatzbefragung zum Thema „Nachhaltige Führung“, die im Rahmen der Befindlichkeitsumfrage 2023 durchgeführt wurde. Neben den guten Noten für Lyondellbasell hat die Befragung auch gezeigt, dass beim Thema Nachhaltigkeit in vielen Unternehmen materielle Ressourcen deutlich stärker im Fokus stehen als nachhaltiger Umgang mit dem Personal.

Sustainable Leadership



Für die fünf Zusatzfragen zum Thema „Sustainable Leadership“, die im Mai 2023 im Rahmen der VAA-Befindlichkeit abgefragt wurden, fällt die Gesamtbewertung mit einem Mittelwert von 3,4 auf der Schulnotenskala eher bescheiden aus. Lyondellbasell erreicht mit einer Gesamtbewertung von 2,7 den zweiten Rang im Zusatzranking. Lediglich die Schott AG aus Mainz schneidet hier besser ab.

Die positivsten Bewertungen vergaben die VAA-Mitglieder in den 23 an der Umfrage teilnehmenden Unternehmen bei den Fragen danach, ob sich ihr Unternehmen überhaupt strategisch mit dem Thema „Sustainable Leadership“ befasst und ob in der Führungskultur ein starker Fo-

kus auf den schonenden Einsatz von materiellen Ressourcen gelegt wird (Durchschnittsnote jeweils 3,0). Einen starken Fokus auf die Schonung personeller Ressourcen attestieren dagegen deutlich weniger VAA-Mitglieder ihren Arbeitgebern (Durchschnittsnote 3,7).

Sowohl bei der materiellen als auch bei der personellen Nachhaltigkeit wurde die entsprechende Kultur im Unternehmen allerdings besser bewertet als die Fragen danach, ob für die jeweilige Nachhaltigkeitsdimension auch zweckgebundene finanzielle Mittel und zeitliche Freiräume bereitgestellt werden: Hier vergaben die Befragten im Durchschnitt nur eine 3,4 (Mittel/Freiräume

für materielle Nachhaltigkeit) beziehungsweise eine 3,8 (Mittel/Freiräume für personelle Nachhaltigkeit). Katja Rejl, die als Vorsitzende der VAA-Kommission Führung maßgeblich an der Entwicklung der Zusatzfragen beteiligt war, sieht darin einen klaren Handlungsauftrag für die Unternehmen: „Die Ergebnisse zeigen, dass viele Arbeitgeber bei der Nachhaltigkeit noch deutlichen Nachholbedarf haben, wenn es um den Aspekt der personellen Ressourcen geht. Nachhaltige Führung darf sich nicht auf Materialwirtschaft und Botschaften zum Umweltschutz in Werbeprospekten beschränken, sondern muss gelebt werden. Und dazu gehört auch der nachhaltige Umgang mit den Mitarbeitern.“ ■

VAA-Einkommensdaten als Quelle für die Wissenschaft

Anfang Februar 2024 ist die neue Runde der [VAA-Einkommensumfrage](#) gestartet. Prof. Christian Grund begleitet die Durchführung und Auswertung der Umfrage seit 2008 von wissenschaftlicher Seite. Im Interview erläutert er gemeinsam mit Alexandra Soboll, die sich seit 2021 als wissenschaftliche Mitarbeiterin an seinem Lehrstuhl um die Umfrage kümmert, welche wissenschaftlichen Erkenntnisse jenseits der VAA-Auswertungen aus den erhobenen Daten gewonnen werden können.



Prof. Christian Grund ist Inhaber des Lehrstuhls für Personal an der RWTH Aachen. Zuvor hatte er Professuren an den Universitäten Würzburg und Duisburg-Essen inne. Die VAA-Einkommensumfrage betreut er seit 2008. Foto: Heike Lachmann – RWTH



Alexandra Soboll hat Betriebswirtschaftslehre an der RWTH Aachen studiert und ist dort seit 2020 wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl für Personal. Die VAA-Einkommensumfrage betreut sie seit 2021. Foto: privat

VAA Magazin: Welche Datenquellen sind für wissenschaftliche Forschung zum Thema Einkommen geeignet und was unterscheidet die VAA-Einkommensumfrage in diesem Zusammenhang von anderen Erhebungen?

Grund: Für wissenschaftliche Untersuchungen lassen sich zum Beispiel Daten aus repräsentativen Umfragen wie dem sozioökonomischen Panel in Deutschland nutzen. Dieses Panel enthält viele Arbeitnehmer und hat den Vorteil, dass es insgesamt repräsentativ für Deutschland ist. Anders als bei den Daten aus der VAA-Einkommensumfrage gibt es allerdings keine Zuordnung zu Unternehmen und man hat auch nur den Bruttolohn, keine Entlohnungsbestandteile. Zudem ist ein bunter Strauß an Personen in dem Panel enthalten, sodass keine Vergleichbarkeit gegeben ist. Man kann also allgemeine Auswertungen machen, die aber viel weniger in die Tiefe gehen, weil dezidierte Informationen fehlen. In dieser Hinsicht

ist die VAA-Einkommensumfrage wirklich einmalig.

Frau Soboll, Sie erstellen am Lehrstuhl von Professor Grund auf Basis der Umfrageergebnisse Auswertungen, die der VAA in Form von Broschüren, dem Gehalts-Check sowie für Werksgruppen- und Branchenauswertungen nutzt. Darüber hinaus nutzen Sie selbst die Daten aber auch für die wissenschaftliche Forschung. An welchen Fragestellungen arbeiten Sie persönlich?

Soboll: Im Rahmen meiner Promotion beschäftigte ich mich mit der Selbstbeurteilung der Leistung, die seit einigen Jahren im Rahmen der Einkommensumfrage abgefragt wird. Anhand der VAA-Daten konnten wir feststellen, dass sich ein Großteil der Umfrageteilnehmer im Verhältnis zu ihren Kollegen selbst eine höhere Leistung zuschreibt. In einem ersten Projekt haben wir uns mögliche Einflussfaktoren auf diese Selbsteinschätzung angeschaut, beispielsweise die Hierarchiestufe und mo-

netäre Aspekte wie Bonuszahlungen und Steigerungen beim Fixeinkommen. In einem zweiten Projekt haben wir untersucht, welche Konsequenzen diese Selbsteinschätzung haben kann. Zum Beispiel, ob die Selbsteinschätzung mit der Arbeitszufriedenheit und der späteren Jobperformance der Teilnehmer in Zusammenhang steht.

Herr Grund, sie begleiten die Einkommensumfrage seit mehr als 15 Jahren. Welche anderen Themenschwerpunkte und Erkenntnisse auf Basis der Umfragedaten gab es seit 2008?

Grund: Das kann man in verschiedene Bereiche einteilen. Als es damals losging, gab es fast keine Daten zur Rolle von Bonuszahlungen. Dann kam direkt die Wirtschafts- und Finanzkrise 2008/09, bei der natürlich hinsichtlich Einkommen sehr viel passiert ist. Mit der damaligen Mitarbeiterin am Lehrstuhl habe ich mir genauer angeguckt, wie sich das entsprechend auf die Bonuszahlungen ausgewirkt hat. Wir hatten rund 1.000 Personen in der Einkommensumfrage, die wir in einem Vierjahreszeitraum von 2008 bis 2011 verfolgen konnten, um die Entwicklung vom Einbruch der Bonuszahlungen bis zum Wiederanstieg zu verfolgen und auszuwerten. Im Mittelwert, aber auch in der Verteilung, denn es gibt ja immer Gewinner und Verlierer. ■



Die vollständige Fassung des Interviews gibt es im Webmagazin!



BAVC und VAA verlängern Öffnungsklausel erneut

Mitte Dezember 2023 haben der Bundesarbeitgeberverband Chemie (BAVC) und der VAA ihre bestehende [Öffnungsklausel](#) nochmals verlängert. Gründe dafür sind Russlands andauernder Krieg gegen die Ukraine und die erheblichen wirtschaftlichen Schwierigkeiten für die Unternehmen der Chemieindustrie. In der mit Wirkung zum 1. Januar 2024 geltenden Klausel heißt es: „Macht die konjunkturelle Entwicklung infolge von Auftragsrückgängen und Ertragseinbrüchen größere Produktionseinschränkungen erforderlich, kann zur Erreichung einer unternehmens- oder betriebs-einheitlichen Regelung der Kurzarbeit von den Vorschriften des § 5 abgewichen werden.“ Die kollektive Regelung ist bis zum 30. Juni 2024 befristet. Zur Erinnerung: Aufgrund der Coronapandemie hatten sich BAVC und VAA im März 2020 auf eine Öffnungsklausel zu § 5 im [Akademiker-Manteltarifvertrag](#) verständigt und diese zuletzt Mitte August 2023 verlängert.



Foto: Ina Brocksieper – VAA

Bernhards Buch serviert Kritik mit einem Lächeln

In seinem Buch „Herr Fröhlich: kurze Geschichten über Zustände, Umstände und Missstände“ (ISBN 978-3-947930-49-4), erschienen im Verlag [Edition Pauer](#), präsentiert der Autor Erwin Bernhard 121 Episoden rund um den lebensbejahenden Protagonisten Herrn Fröhlich. Ohne zu belehren, regt Bernhard – hinter diesem Pseudonym verbirgt sich ein langjähriges VAA-Mitglied – zur kritischen, aber dennoch optimistischen Betrachtung gesellschaftlicher Missstände an. Die Geschichten eröffnen Raum für eigene Interpretationen, da Herr Fröhlich aus verschiedenen Perspektiven aufs Leben und auf den Fortschritt blickt. Das Buch regt zu Diskussionen an und wahrt dabei stets den Sinn fürs Fröhliche.

Afrikanische Ameise produziert Antibiotika



Foto: Erik Frank – Universität Würzburg

Ausschließlich von Termiten ernähren sich die südlich der Sahara verbreiteten Matabele-Ameisen. Auf der Jagd werden die Ameisen oft verletzt, können aber nichtinfizierte von infizierten Wunden unterscheiden und letztere effizient mit selbst produzierten Antibiotika behandeln. Das berichtet ein Forschungsteam der Universitäten in Würzburg und Lausanne im Fachjournal [Nature Communications](#). Zur Behandlung tragen die Insekten antimikrobielle Verbindungen und Proteine auf die infizierten Wunden auf. Die Antibiotika entnehmen sie aus der Metapleuraldrüse, die sich seitlich an ihrer Brust befindet. Das Sekret enthält 112 Komponenten, von denen die Hälfte antimikrobiell oder wundheilend wirkt. Der primäre Erreger in Ameisenwunden ist auch eine der Hauptursachen für Infektionen durch mehrere antibiotikaresistente Bakterienstämme bei Menschen.

Geringerer Gender Pay Gap durch Coronakrise

2019 hat der mittlere Gender Pay Gap zwischen Männern und Frauen bei 36,2 Prozent gelegen. Die Verdienstlücke sank 2020 um 1,2 Prozentpunkte auf 35 Prozent und 2021 auf 33,8 Prozent. Dabei verringerte sich der Gender Pay Gap vor allem bei mittleren und hohen Verdiensten, zeigt eine [Studie](#) des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung.

VAA nun auch bei Threads und Bluesky

Seit der Übernahme durch den umstrittenen Unternehmer Elon Musk im Jahr 2022 steht der ehemals als Twitter bekannte Microbloggingdienst X immer häufiger in der Kritik, sowohl bezüglich der Inhalte als auch der Diskussionskultur. Zu den Alternativen gehören Bluesky, 2021 vom Twitter-Gründer Jack Dorsey ins Leben gerufen, und der Instagram-Ableger Threads. Der VAA ist bei beiden Plattformen mit einem Profil vertreten, zu finden auf Threads unter www.threads.net/@vaa_campus sowie auf Bluesky unter [vaa.bsky.social](https://bsky.social/vaa.bsky.social). Parallel wird das VAA-Profil [VAA_de](https://x.com/vaa_de) auf X weiterhin mit aktuellen Inhalten bespielt.



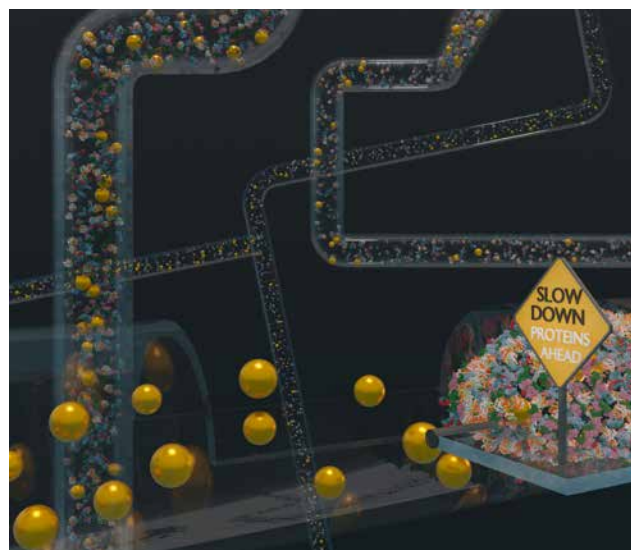
Coverfoto: venuestock – iStock

Umfrage zum Einkommen läuft

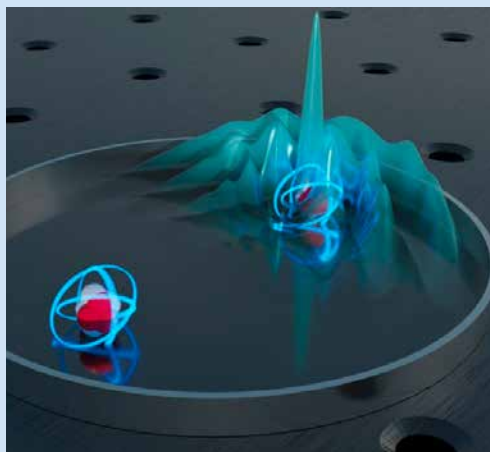
Anfang Februar sind die Fragebögen für die aktuelle Runde der jährlich durchgeführten [Einkommensumfrage](#) des VAA versandt worden. Um die statistische Aussagekraft weiter zu steigern, bittet der VAA alle im Berufsleben stehenden Mitglieder, sich bis zum 31. März 2024 an der von der RWTH Aachen wissenschaftlich begleiteten Studie zu beteiligen. Sie bildet auch die Basis für den [VAA-Gehalts-Check](#).

Nanomedizin: Polymer als Booster für Goldnanopartikel

Im Bereich der Nanomedizin sind Nanopartikel aus Gold zu einem vielversprechenden Werkzeug geworden. Bei den Partikeln handelt es sich um winzige Goldkristalle, die von organischen Molekülen umgeben sind. Die Beschichtung der Teilchen mit solchen Liganden lässt sich genau steuern. Ein Forschungsteam am DESY und an der Universität Hamburg hat in einem Experiment entdeckt, dass sich Goldnanopartikel schneller als erwartet durch flüssige biologische Materie bewegen können, wenn sie mit dem Polymer Polyethylenglykol (PEG) beschichtet sind. Die Daten des Teams, die mithilfe der Röntgenphotonenkorrelationspektroskopie gewonnen wurden, zeigen sowohl die Struktur als auch die Dynamik der Nanopartikel in verschiedenen biologischen Flüssigkeiten mit hoher zeitlicher Auflösung. Die Ergebnisse wurden in der Zeitschrift [Aggregate](#) veröffentlicht.



Grafik: Ferdinand Otto – UHH



Grafik: Oliver Diekmann – TU Wien

Wenn Atome Pingpong spielen

Licht aufnehmen und wieder aussenden können auch Atome. Meistens jedoch gibt ein Atom ein Lichtteilchen in alle möglichen Richtungen ab – dieses Photon dann wieder einzufangen, ist gar nicht so einfach. An der TU Wien hat ein Forschungsteam kürzlich rechnerisch bewiesen: Durch eine besondere Linse lässt sich erreichen, dass ein einzelnes Photon, das von einem Atom abgegeben wird, von einem zweiten Atom mit praktisch hundertprozentiger Sicherheit wieder absorbiert wird. Dieses zweite Atom nimmt das Photon jedoch nicht nur auf, sondern schießt es gleich zum ersten Atom wieder zurück. Die Atome spielen sich das Photon punktgenau immer wieder gegenseitig zu, ähnlich wie beim Pingpong. Veröffentlicht wurden die Ergebnisse in der Fachzeitschrift [Physical Review Letters](#).

Wasser aus der Luft gewinnen mit MOFs



Foto: B. Schröder – HZDR

Vor etwa 25 Jahren entdeckt, haben die besonderen Eigenschaften hierarchischer metallorganischer Gerüste (MOFs) den mikroporösen Materialien schnell den Ruf von „Wundermaterialien“ eingebracht. Wie sich herausstellte, können sie sogar Wasser aus der Luft aufnehmen: Ein Forschungsteam des Helmholtz-Zentrums Dresden-Rossendorf (HZDR) und der Technischen Universität Dresden (TUD) hat den Mechanismus der Wasseradsorption in MOFs auf atomarer Ebene untersucht und entschlüsselt. In der Zeitschrift [ACS Applied Materials & Interfaces](#) beschreibt das Team, wie viel Stickstoff oder Wasserdampf in den Poren des Materials eingeschlossen werden kann. Zum anderen untersuchten die Wissenschaftler den genauen Mechanismus der Wasseradsorption in den nanometergroßen Poren. Gesteuert werde der Prozess hauptsächlich durch einen schrittweisen Füllmechanismus, einschließlich der Vernetzung von Flüssigkeit in den Poren.

Neues aus den Werksgruppen

In der VAA-Werksgruppe BASF Düsseldorf ist ein neuer Vorstand gewählt worden: Vorsitzender ist Roald Güßgen. Sein 1. Stellvertreter ist Dr. Ulrich Issberger und sein 2. Stellvertreter Rafael Rutkowski.

Haben sich Ihre persönlichen Mitgliedsdaten verändert? Haben Sie Ihren Arbeitgeber und damit auch Ihre Werks- oder Landesgruppe gewechselt? Vergessen Sie bitte nicht, Änderungen rechtzeitig an verwaltung@vaa.de mitzuteilen.

Personalia aus der Chemie



Sechs neue Mitglieder im Vorstand der DECHEMA

Seit Januar 2024 verstärken Dr. Thorsten Dreier von Covestro, Dr. Silke Gotthardt von der Bayer AG, Prof. Thomas Hirth vom Karlsruher Institut für Technologie, Dr. Christoph Kowitz von der Wacker Chemie AG, Prof. Doris Segets von der Universität Duisburg-Essen und Dr. Jürgen Stebani von der Polymaterials AG (im Bild) den Vorstand der DECHEMA. Bei der Mitgliederversammlung im November 2023 sind die sechs neuen Mitglieder einstimmig ins Gremium gewählt worden. Wiedergewählt wurden Dr. Axel Kobus von der Evonik Operations GmbH, Prof. Walter Leitner vom Max-Planck-Institut für Chemische Energiekonversion und Jürgen Nowicki von der Linde GmbH. Als Rechnungsprüfer und Gäste des Vorstands wurden Eva-Maria Maus von der Hamilton Bonaduz AG und Dr. Andreas Hoff von der Evonik Technology & Infrastructure GmbH für das Vereinsjahr 2024 wiedergewählt. DECHEMA-Vorstandsmitglieder werden jeweils für drei Jahre gewählt und verteilen sich auf die Gruppen „Apparate- und Anlagenbau“, „Wissenschaft“ sowie „Chemische Industrie/Biotechnologie“. Damit repräsentieren sie die wichtigsten Bereiche der DECHEMA. Zur Erinnerung: Ende 2022 haben die DECHEMA und der VAA ihre Zusammenarbeit weiter ausgebaut und eine [Kombimitgliedschaft](#) eingeführt.



Collage: DECHEMA

Shuttleservice für Bakterienspritzen

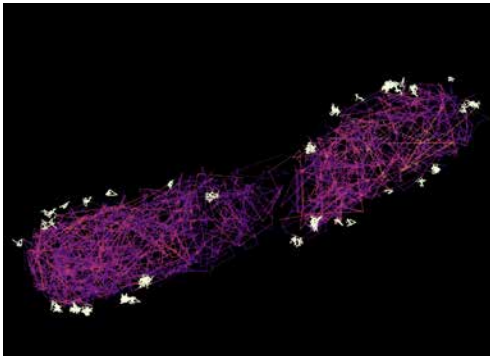


Foto: Stephan Wimmi, Alexander Balinovic

Um Wirtszellen zu beeinflussen und sich im Körper ausbreiten zu können, benutzen viele bakterielle Krankheitserreger Spritzen im Kleinstmaßstab. Dabei müssen sie ihre winzigen Schussapparate immer mit dem passenden Injektionsmittel befüllen. Ein Team der Universität Bonn und des Max-Planck-Instituts für terrestrische Mikrobiologie in Marburg hat mithilfe einer Technik zur Verfolgung individueller Bewegungen von Proteinen enthüllt, dass ein Shuttle-Mechanismus dazu beiträgt, die Injektion effizient und spezifisch zugleich zu machen. Veröffentlicht worden ist die Studie im Fachjournal [Nature Microbiology](#).

Resistente Reislinien für Afrika schützen vor Viruserkrankung

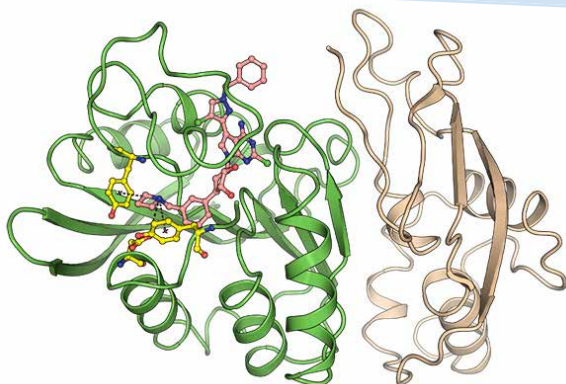
In Afrika sorgt das sogenannte *Rice Yellow Mottle Virus* insbesondere bei Kleinbauern regelmäßig für Ernteeinbußen in Höhe von zehn Prozent bis hin zum Totalverlust. Bislang gibt es gegen das über Käfer und direkten Blattkontakt übertragene RNA-Virus keinen effizienten Schutz. Ein Forschungsteam an der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf und am IRD in Frankreich hat mithilfe der CRISPR/Cas-Genomeditierungsmethode Reislinien erzeugt, die gegen das Virus resistent sind. Die Reissorten, deren Entwicklung die Wissenschaftler in der Fachzeitschrift [Plant Biotechnology Journal](#) beschreiben, sind eine Vorstufe, um afrikanische Elitesorten auf gleiche Art editieren und sie dann afrikanischen Kleinbauern zur Verfügung stellen zu können.



Foto: Laurence Albar – IRD

Prostatakrebs: Hemmstoff gegen Schlüsselenzym

An der Universität Freiburg ist ein Wirkstoff gegen ein Enzym entwickelt worden, das bei der Entstehung von Prostatakrebs eine entscheidende Rolle spielt. Der Hemmstoff zeigte unter anderem großes Potenzial bei Krebszellen, die gegen herkömmliche Therapien resistent waren. Die Studie ist in der Fachzeitschrift [Nature Communications](#) publiziert worden.



Grafik: Universität Freiburg

Druck auf Arbeitsmarkt in Pharmaindustrie steigt

Pharmaunternehmen in Deutschland stehen vor großen Herausforderungen durch den Fachkräftemangel, weil der Druck vor dem Hintergrund des demografischen Wandels immer größer wird. Dies stellt das Institut der deutschen Wirtschaft (IW) in einem [Report zur Fachkräftesituation](#) entlang der pharmazeutischen Wertschöpfungskette fest. Mit Blick auf die Positionierung im internationalen Wettbewerb innovativer Pharmastandorte könne dies zu einem Hemmschuh werden. Laut IW verschärfen sich nicht nur die Stellenbesetzungsschwierigkeiten in IT-Berufen, die bundesweit kaum mehr am Arbeitsmarkt zur Verfügung stehen und in allen Branchen benötigt werden, um den digitalen Wandel voranzutreiben: Es falle den Firmen auch zunehmend schwerer, passende Arbeitskräfte in pharmarelevanten Berufen in den Bereichen „Produktion“ und „Vertrieb“ zu finden. Dem IW-Report zufolge sei die regional konzentrierte Pharmaindustrie in den betrachteten Clusterregionen jedoch unterschiedlich intensiv betroffen.

KOMMENTAR VON SUSANNE SCHEBEL

Probleme wachsen


Foto: Daimler

Gute Wünsche zum neuen Jahr werden auch die Mitglieder unserer Bundesregierung erreicht haben. Und dieser Regierung kann man angesichts der Krisen, Kriege und selbstverschuldeten Probleme im Interesse des Landes tatsächlich nur eine glücklichere Hand wünschen. Denn trotz mancher Lösungen, die von der Ampel im Streit um den Bundeshaushalt im letzten Jahr nach wochenlangem Ringen gefunden wurden, scheinen die Herausforderungen im neuen Jahr mit Streit, Streiks und der Unfähigkeit, tragfähige Lösungen und Kompromisse zu finden, noch zu wachsen. Die deutsche Wirtschaft schrumpft, die Exportaussichten sind unsicher, die Arbeitslosigkeit wird steigen, die Deindustrialisierung schreitet voran und im internationalen Vergleich steht Deutschland auf vielen Gebieten wie Infrastruktur und Bildung schlecht da. Fairerweise gilt: Ein nicht unerheblicher Teil dieser Herausforderungen wurde von vorhergehenden Regierungen mitverursacht.

Deutschlands Nachbarn Frankreich und Polen machen sich nicht nur Sorgen über unsere schief laufende Energiepolitik, sondern auch über die aktuelle Konjunkturentwicklung. Wenn der wirtschaftliche Motor Europas ins Stottern gerät, hat dies Auswirkungen auf die ganze EU. Dabei fehlt es hier nicht an Stimmen, etwa aus wirtschaftspolitischen Think Tanks oder der Industrie, die konstruktive Vorschläge für eine gute Industriepolitik, mit strategischer Definition von ökonomisch wichtigen Branchen, niedrigen Energiekosten, funktionierender Infrastruktur und geringerer Steuerbelastung machen.

Niemandem ist geholfen, wenn die energieintensive Industrie das Land in Richtung weniger regulierter Länder verlässt. Im Gegenteil: Der CO₂-Ausstoß droht dadurch sogar zu steigen. Hierzulande sinken die Industrieemissionen auch in guten Jahren. Denn gerade energieintensive Branchen haben einen hohen finanziellen Anreiz, ihren Verbrauch zu senken und in umweltfreundliche Technologien und Werkstoffe zu investieren. Deutsche Ingenieure sind immer noch Weltklasse in der Kunst der Prozessoptimierung. Die moderne Industrie ist mit ihrer Innovationskraft und ihren gut bezahlten Arbeitsplätzen nicht das Problem, sondern vielmehr der Schlüssel zur Lösung der Klimakrise. Das heißt aber auch, alles zu tun, um diese Wertschöpfungsketten in Deutschland zu halten. In Großbritannien kann man sehen, was es bedeutet, wenn der Anteil der Industrie an der Wertschöpfung sinkt. Das größte Problem in der aktuellen Lage ist das Fehlen von Investitionsimpulsen. Will die Ampel 2024 Vertrauen in Politik und Gesellschaft zurückgewinnen, muss sie ihre ganze Kraft auf die Lösung dieser Frage setzen. Wird die Bundesregierung noch die Kraft dafür finden?

Susanne Schebel

ULA-Vizepräsidentin

CEC mit neuem EU-Projekt

Führungskräfte in Europa wollen unbewussten Vorannahmen und Vorurteilen (aus dem Englischen von *unconscious bias* abgeleitet) im Arbeitsleben auf den Grund gehen. Mithilfe einer finanziellen Förderung durch die Europäische Kommission hat der Europäische Dachverband der Führungskräfte CEC European Managers ein neues Projekt auf den Weg gebracht: Beyunbi, so der Kurzname, leitet sich vom englischen Projekttitel „Beyond Unconscious Bias“ ab.

Worum geht es? Im Kern darum, dass alle Menschen, das betrifft auch Führungskräfte im Arbeitsleben, emotionaler denken und handeln, als sie es sich bewusst sind. Sie treffen Entscheidungen, die unter anderem auf der Sozialisierung und verdeckten Vorurteilen beruhen, die häufig von einer Generation zur nächsten weitergegeben werden. So kommen am Arbeitsplatz Beurteilungen zustande, die nicht nur auf der objektiven Leistung beruhen, sondern auch soziale Kriterien wie Geschlecht, sexuelle Orientierung, Alter und Herkunft einbeziehen.

Ziel des auf zwei Jahre angelegten Projekts ist es, mit einer Umfrage die Bedürfnisse der Führungskräfte zu erheben. Danach sollen ihnen Techniken an die Hand gegeben werden, um sich der Wirkungen von „Unconscious Bias“ bewusster zu werden und mehr zu tun, in ihrem Bereich ein inklusiveres Arbeitsklima zu bewirken. Denn das ist ihre Aufgabe und Verantwortung als Führungskraft.

Weitere Informationen zum CEC-Projekt und Möglichkeiten der Beteiligung finden sich online auf der Website <https://beyondbias.eu>.

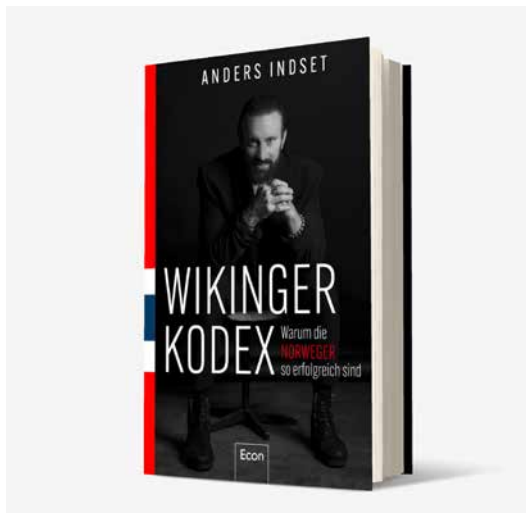
Goethes Führungsf Faust

Von Anders Indset

Müde, verunsichert, rastlos. So begegne ich vermeintlichen Lenkern, Denkern und Gestaltern unserer Gesellschaft. „Es war ein anstrengendes Jahr“ – so lesen sich heute die Posts zum Jahresanfang in den sozialen Medien. Geschrieben von Getriebenen.



Foto: Axel Kraus



Spitzenleistung und Werte vereinen – von den Wikingern Leistung lernen

Ob Erling Haaland (Fußball), Karsten Warholm (Leichtathletik), Viktor Hovland (Golf) oder Casper Ruud (Tennis) – diese Norweger haben über Nacht die Weltspitze der populärsten Sportarten erklommen. Das ist kein Zufall, sondern das Ergebnis dessen, was Anders Indset den Wikingerkodex nennt. Dieses Buch enthüllt die Geheimnisse des norwegischen Erfolgs und erzählt von einer Leistungskultur, die nicht nur im Sport zu Hause, sondern auch tief in norwegischen Werten verwurzelt ist. Es zeigt, was Führungskräfte in Wirtschaft und Politik sowie die Gesellschaft als Ganzes vom Wikingerkodex lernen können und stellt anschaulich dar, wie eine neue, wertebasierte Leistungskultur Wirklichkeit werden kann. Weitere Informationen gibt es unter <https://wikingerkodex.de>.

Foto: Axel Kraus

Getrieben vom Streben nach dem Erlebnis absoluter Daseinserkenntnis haben wir uns dem Konsumismus ergeben, der uns Erfüllung in Absolutheiten und vermeintlichen Selbstverständlichkeiten verspricht: Solange unsere Lüste kurzzeitig befriedigt werden, solange das Verlangen nach vermeintlich absoluter Erkenntnis für virale Verbreitung genutzt werden kann, verfallen wir dem Sog des Maelstroms, den wir „unser Leben“ nennen. Ein teuflischer Pakt.

Dopaminschübe und Viralität heilen aber keine unterliegenden Probleme, sondern sorgen höchstens für eine Sedierung der von uns geschaffenen Welt, in der sich hinter Headlines, Oberflächlichkeit und neuen Selbstverständlichkeiten eine konfuse und unsichere Gesellschaft versteckt.

Eine solch unbewusste, dämonische Abmachung scheint die Menschen davon abzuhalten, die Vitalität des Lebens zu spüren. Es fehlt das Wahrnehmen der eigenen Wahrnehmung, das Erleben der eigenen Erlebnisse. Wir haben eine metamoderne Welt geschaffen, in der ein binäres Denken in Absolutheiten – null oder eins – zu einer Gefangenschaft in eigenen Selbstverständlichkeiten führt. Grenzbefreite technische Möglichkeiten erzeugen die mephistophelische Illusion, wir könnten erkennen, was die Welt im Innersten zusammenhält. Indem wir dies als Versprechen und Ziel angenommen haben, ist unsere Gesellschaft rastlos in einem faustischen Streben nach Wissen geworden. Doch kann die Begierde nie durch eine absolute Wis-

sensgesellschaft gestillt werden. Halt findet der Mensch nicht in einer absoluten Aufklärung einer fatalen Informationsgesellschaft, sondern in dem Streben nach Weisheit. Die Suche nach Fortschritt und besseren Erklärungen schafft die Grundlage für eine Gesellschaft des Verstandes.

Gleich Faust wollen wir nicht zum Augenblicke sagen: „Verweile doch, Du bist so schön!“ Folglich kann in unserer Welt Glück nicht erreicht, Sinn nicht gefunden werden. Aus jeder Erkenntnis erwachsen neue Ansprüche, die uns vom absoluten Ziel – sei es Glück, sei es Sinn – entfernen statt näherbringen. In dieser Welt, in der der Mensch mit sich und seinem Leben unzufrieden ist, liegt es an der Fähigkeit des einzelnen Menschen, diesen Widerspruch anzunehmen. Nicht ‚glücklich‘ kann sich der Mensch machen, sondern weniger unglücklich. Nicht Sinn wird er finden, sondern er besitzt die Fähigkeit, dem Leben einen eigenen Sinn zu geben. In dieser neuen faustischen Welt lösen wir den Pakt mit dem Teufel nicht durch Resilienz und Überwindung absoluter Krisen auf. Statt um eine Welt vorgegaukelter Meinungen und vermeintlicher absoluter Antworten und absoluter Erkenntnis sowie der Befriedigung der eigenen Lüste geht es um die Aktivierung zum Fortschritt, positiven Fortschritt.

Ein Weg findet sich in Führung (Leadership). Führung im Sinne der Selbstführung, jedoch auch in der Aktivierung von

anderen digital abgelenkten und dopamingesteuerten Junkies der Neu-Welt. Die Annahme einer fundamentalen Erkenntnis, dass die Welt an sich nicht erklärbar ist, dass es nicht um eine absolute Antwort, sondern vielmehr um eine unterliegende Dynamik im Leben geht, ist unser Ausgangspunkt. Eben das Streben nach besseren Lösungen und Fortschritt, ist die Basis eines Goetheschen Führungsaufstiegs. Es ist Anhaltspunkt und Inspiration in einer Welt, in der sich der Mensch in einem Leben voller Konsum und Konfusion verliert.

Wie würde ein Führungsaufstieg die wahrgenommenen dringlichen Herausforderungen unserer Zeit adaptieren? Nehmen wir uns drei konkrete Themen vor: den ökologischen Kollaps, den Umgang mit der Schöpfung digitaler Superintelligenz und organisiertes menschliches Leben.

Die Doktrin du jour mit ihrem ökohysterischen Aufschrei gleicht mitunter dem „Geist, der stets verneint“, und mit der Forderung nach einer absoluten Limitierung in gewissem Sinne auch „jener Kraft, die stets das Böse will und stets das Gute schafft“. Nachhaltigkeit ist der gewählte Weg. Teuflisch ist, dass der Mensch offensichtlich nicht ausreichend imstande ist, ihn zu gehen. Ein Plädoyer für den vernünftigen Menschen – so zumindest erscheint es mir – ist ein Weg, der die Menschheit nicht mit hinreichend Kraft und Geschwindigkeit in die Lage versetzt, die Folgen eines möglichen Ökokollapses zu vermeiden. „Soziale Geschäftsmodelle“, „Impact ►

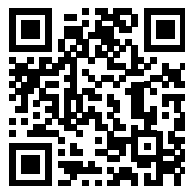
Investment“ und „Das richtige und Gute tun“ werden gefordert. Und „Gutes“ passiert. Ja, wir können uns, zumindest in westlichen Wohlstandsregionen, limitieren. Ja, es geht um die Gestaltung einer „ressourceneffizienten“ Welt der Wiederverwendbarkeit – durch zirkuläre Ansätze. Aber wie viel mehr Potenzial steckt im faustischen Streben, das Neue, Unbekannte zu ergründen: in tatsächlichem – positiven – Fortschritt? Nicht Limitierung und Reduktion, sondern die Entfesselung der Möglichkeiten technologischer Entwicklung und menschlichen Wachstums.

Die exponentielle Entwicklung neuer Technologien wie Künstlicher Intelligenz und Quantentechnologie beschert uns die Demokratisierung von Wissen. Allerdings auch die Jagd in Richtung einer technologischen Singularität, die wiederum existentielle Bedrohungen mit sich bringen würde. Auch hierzu gibt es (noch) keine Antworten. Es geht um die Kunst, unrecht zu haben. Die Herausforderung liegt in der Aktivierung, in unserer Möglichkeit, bessere Fragen zu stellen. Nicht eine Wissensgesellschaft, sondern eben eine Gesellschaft des Verstandes ist das Ziel im Umgang mit der Schöpfung digitaler Superintelligenz. Das Problem liegt heute nicht darin, Probleme zu lösen oder das Unmögliche möglich zu machen, sondern sie zu verstehen.

Auch das organisierte menschliche Leben selbst stellt unsere metamoderne Welt noch immer vor existenzielle Herausforderungen für unsere Spezies. Geopolitische Konflikte sind Tagesgeschehen, die Forderung eines Restarts des (absoluten?) Kapitalismus, vermeintlich definierte politische Modelle und der Wunsch nach Dezentralisierung aller politischen Institutionen stehen im Raum – Faust auf der Suche nach Arkadien! Es gibt jedoch keine neue und fertig adaptierbare Form eines funktionierenden Sozialismus, die einen Kapitalismus ablösen kann. Marx hatte nicht recht, und nicht mal die Sozialisten unter sich können sich verständigen, geschweige denn die Kapitalisten. Den Restart eines Finanzsystems – was auch immer das bedeuten würde – sowie eine Dezentralisierung von politischen und/oder ökonomischen Machtinstitutionen



Deutscher
Führungskräftetag



Anders Indset können Sie live am
13. Juni 2024 bei der ULA erleben.
Sichern Sie sich jetzt Ihren Platz.

wird es wohl ebenso wenig geben, zumindest nicht ohne fatale Folgen.

So heißt es: „Es irrt der Mensch, solang' er strebt ...“ Nicht die Antwort gebe ich dir – die habe ich nicht, ich weiß es nicht, sondern mit dir möchte ich das Problem erkunden und daran arbeiten, um eben bessere Probleme zu (er)schaffen.

Was also tun, wenn die Revolution ausbleibt? Der dämonische Weg der Krise und Aufschrei wurde lange versucht. Das Vergöttern der absoluten Vorbilder der neuen Influencer ebenso. Wie wäre es nun mit einem neuen Versuch? Finden wir heute andere Vorbilder? Menschen, die sich selbst inspirieren, die eine Selbstführung beherrschen? Menschen, die zur Aktivierung beitragen und an eine neue Leistungskultur des Fortschritts glauben? Für die Kollektive? Die Antworten finden sich nicht in (vermeintlichen, weil kurzfristigen) Lösungen, sondern im (unendlichen) Fortschritt. Der widerstandsfähige Streben-de wird zum verletzbaren und handelnden Menschen des Potenzials ... Denn zugrunde liegt der aktiv gestaltende und selbstführende Mitmensch.

Ein Führungsaust frei nach Goethe ist kein naiver Vorstoß, sondern vielmehr die Überzeugung, dass nur eine fundamentale Aktivierung einer neuen Leistungskultur der Weg für die Menschheit ist. Ein Weg, der mit einer kollektiven und auch häufig positiven Anstrengung verbunden sein muss. Fortschritt ist kein Naturgesetz, ist aber durch menschliche Anstrengung möglich. Und so stellen wir

uns dem Maelstrom des Lebens mit einem neoecklektischen Tanz zwischen und an den Grenzen von Geist und Materie. Wir tauchen ein in den Leerräumen zwischen den Menschen, wo aus dem Unsichtbaren etwas Sichtbares wird – aus dem, was nicht ist, etwas wird: der Fortschritt. Die Führungsaust schafft eine Grundlage für immer wiederkehrenden (positiven) Fortschritt. Mit Selbstvertrauen, Selbstführung und Verantwortungsübernahme wird eine vertrauensvolle Umgebung geschaffen, in der zwar Friktion entstehen, diese aber einen Weg hin zu besseren Problemlösungen und bahnbrechenden Innovationen weisen kann, und in der wir der metaphysischen Versuchung mit Menschsein begegnen können.

Dieses Menschsein bedeutet Aktiviertheit, aus der heraus wir imstande sind, uns unseren eigenen Dämonen zu stellen und unser eigenes Leben (positiv) zu beeinflussen. Diese Kraft versetzt uns in die Lage, das Leben unschuldiger zukünftiger Generationen zu beeinflussen und zu verbessern. Und sollte dieses Jahr – gefühlt – noch anstrengender werden, so lohnt der Vergleich mit der wahrhaft teuflischen Verdammnis: Untätigkeit und Frustration. ■

Anders Indset

Wirtschaftsphilosoph und Visionär

Anders Indset ist gebürtiger Norweger und gilt als einer der führenden Wirtschaftsphilosophen weltweit. Er wurde von Thinkers 50 als einer der zukünftig einflussreichsten Denker in den Bereichen Führung und Wirtschaft anerkannt. Indset lebt in Frankfurt (Main), ist verheiratet und Vater von zwei Töchtern.



Einen weiteren
Gastbeitrag
von Prof. Eric
Kearney gibt es im
Webmagazin!



Schuldenbremse: Stabilitätsanker oder Wachstumsbremse

Gemäß der grundgesetzlich verankerten Schuldenbremse sind die Haushalte von Bund und Ländern grundsätzlich ohne Einnahmen aus Krediten auszugleichen. Das Bundesverfassungsgericht hat im November 2023 entschieden: Das Zweite Nachtragshaushaltsgesetz 2021 und damit die Umwidmung von 60 Milliarden Euro bestehender Kreditermächtigungen zugunsten des Klima- und Transformationsfonds durch die Ampel ist mit dem Grundgesetz unvereinbar und nichtig. Das Urteil war Auslöser einer Haushaltskrise und einer breiten Debatte. Hierzu haben die ULA Nachrichten zwei führende Köpfe aus der Politik um ihre Einschätzung gebeten.



[Gitta Connemann](#) ist Bundesvorsitzende der Mittelstands- und Wirtschaftsunion (MIT) und Mitglied des Bundestages. Foto: MIT

Die Schuldenbremse ist ein Stabilitätsanker für unser Land. Erstens schafft sie Generationengerechtigkeit: Die heutigen Herausforderungen dürfen nicht auf dem Rücken der kommenden Generation bewältigt werden. Zweitens ist sie eine Ausgabenbremse, die Anreize für Reformen und Strukturveränderungen schafft und zu Priorisierungen zwingt. Die Schuldenbremse sorgt dafür, dass die Politik mit dem auskommen muss, was sie hat: prognostizierte Steuereinnahmen von 962 Milliarden Euro im Jahr 2024. Damit schafft die Schuldenbremse drittens Spielräume: Nach Angaben des Bundesfinanzministeriums wird der Kapitaldienst des Bundes bald 40 Milliarden Euro betragen. Weitere Verschuldung schränkt daher künftige Spielräume ein. Das Bundesverfassungsgericht hat in seinem Urteil vom 15. November 2023 der Auslegung der Schuldenbremse zu Recht enge Grenzen gesetzt. Die Bundesregierung sollte dieses Urteil ernst nehmen, anstatt Notlagen nach Kassenlage auszurufen. Auch der Vorschlag, die Schuldenbremse zu reformieren, um kreditfinanzierte Zukunftsinvestitionen zu ermöglichen, ist hoch problematisch. Denn dann wäre die Versuchung groß, dass die Politik den Kernhaushalt für noch mehr konsumtive Ausgaben nutzen und die Investitionen auf Pump finanzieren würde. Dies würde die Schuldenbremse ad absurdum führen. Das Bundesverfassungsgericht hat gesprochen. Nun ist es Aufgabe der Politik, für nachhaltiges Haushalten, Haushaltstransparenz, Priorisierungen und für einen effizienten Einsatz der zur Verfügung stehenden Steuereinnahmen zu sorgen. ■



[Michael Schrod](#) ist Mitglied des Bundestages und finanzpolitischer Sprecher der SPD-Bundestagsfraktion. Foto: phototek

Die Schuldenbremse in ihrer jetzigen Form entspricht nicht den Anforderungen einer modernen Haushaltspolitik. Ihre starren Regeln sind ein Wohlstandsrisiko für jetzige und kommende Generationen. Unser Land steht vor großen Herausforderungen. Die Auswirkungen des russischen Angriffskrieges auf die Ukraine sind nach wie vor spürbar. Wir müssen die digitale und industrielle Transformation bewältigen. Eine nachhaltige Haushalts- und Finanzpolitik darauf zu reduzieren, nachfolgenden Generationen keine Schulden zu hinterlassen, greift zu kurz. Investitionen zum Wohle auch zukünftiger Generationen können sehr wohl zu einem erheblichen Anteil über Kredite finanziert werden. Die Finanzierungslast trägt damit nicht allein die heutige Generation, sondern wird auch auf die künftig von den Investitionen profitierenden Generationen verteilt. Die Schuldenbremse eröffnet nicht genug Spielräume für Zukunftsinvestitionen. Sie sieht keine Übergangsregelung für die zulässige Verschuldung nach einer Notlage vor. Die Verschuldungsspielräume in Normalzeiten sind zu knapp bemessen. Außerdem werden Konjunkturschwankungen nicht ausreichend berücksichtigt. Die SPD will deshalb mit einer Reform der Schuldenbremse den Rahmen für eine zukunftsorientierte Haushalts- und Finanzpolitik schaffen. Eine verantwortliche Haushaltsführung in der Gegenwart wollen wir mit einer generationenübergreifenden solidarischen Finanzierung großer Zukunftsaufgaben verbinden. Eine solche Reform erfordert einen umfassenden Dialog mit Wirtschaft, Gewerkschaften und Wissenschaft. ■

„Call to Action“: KI-Einsatz in deutschen Unternehmen

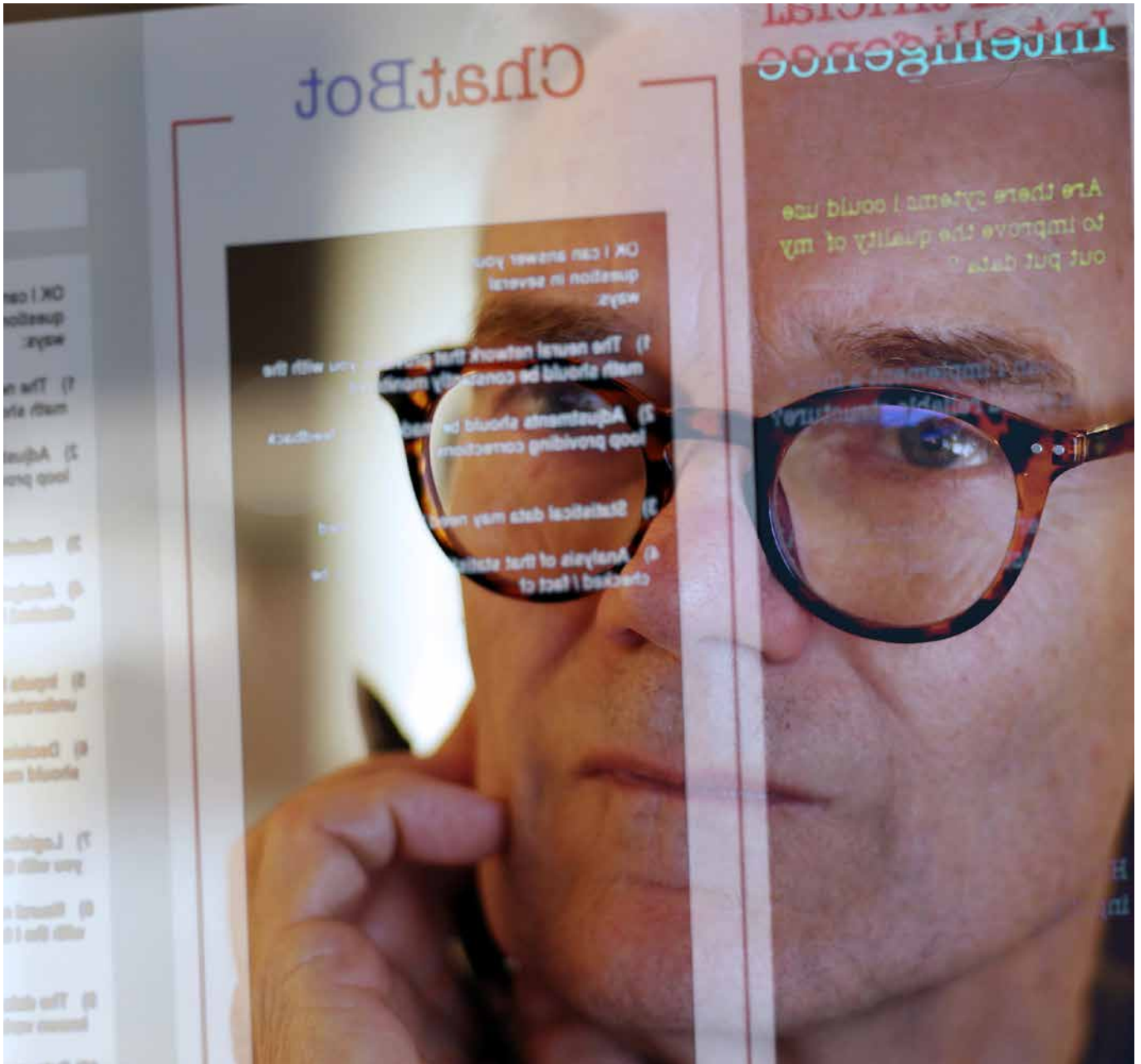


Foto: Laurence Dutton – iStock

Von Theresa Treffers, Nadja Born und Isabell Welp, Lehrstuhl für Strategie und Organisation an der Technischen Universität München

Auch wenn man durch die präsenten öffentlichen Diskussionen zu ChatGPT und dem EU-AI Act das Gefühl bekommt, dass Künstliche Intelligenz (KI) standardmäßig in deutschen Unternehmen eingesetzt wird, zeigen aktuelle Daten des Statistischen Bundesamts (2023) ein anderes Bild: Nur etwa jedes achte Unternehmen (zwölf Prozent) in Deutschland nutzt KI.

KI wird vor allem für Buchführung, Controlling oder Finanzverwaltung (25 Prozent), IT-Sicherheit (24 Prozent), Produktions- oder Dienstleistungsprozesse (22 Prozent) sowie zur Organisation von Unternehmensverwaltungsprozessen oder Management (20 Prozent) eingesetzt. Wenig überraschend ist in der Studie, dass vor allem Großunternehmen ab 250 Beschäftigten weitaus häufiger KI einsetzen als kleine und mittlere Unternehmen. Fast ein Viertel der Unternehmen, die KI bisher nicht einsetzen, schätzen den Einsatz von künstlicher Intelligenz in ihrem Unternehmen sogar als nicht sinnvoll ein.

Im internationalen Vergleich liegen deutsche Unternehmen eher im unteren Bereich der KI-Adoption. Der IBM Global AI Adoption Index 2022 berichtet, dass 35 Prozent der Unternehmen weltweit KI einsetzen, und weitere 42 Prozent Möglichkeiten des KI-Einsatzes eruieren. Die Gründe dafür, warum KI aktuell nicht oder nur wenig in Unternehmen eingesetzt wird, werden über Länder, Branchen und Unternehmensfunktionen ähnlich angegeben: Als wichtigste Hürden für den Einsatz von KI werden von Unternehmen fehlendes Wissen über KI und mangelnde KI-Kompetenzen sowie ungenügende Datenqualität hervorgebracht. Weitere Hürden sind die Inkompatibilität mit bestehenden IT-Systemen, rechtliche Herausforderungen, Datenschutz, Kosten und ethische Bedenken.

Trotz dieser Hürden ist es wichtig, den Einsatz von KI in Unternehmen zu befördern. Denn wenn deutsche Unternehmen den Einsatz von KI weiterhin ignorieren oder verzögern, werden damit nicht nur mögliche Produktivitätsgewinne und Kostensenkungen verpasst, sondern sie laufen auch Gefahr, ihren Wettbewerbsvorteil auf dem Weltmarkt zu verlieren. In einer Welt, in der KI ein wichtiger Motor für Innovationen, Kostensenkungen und Produktivitätssteigerungen ist, kann Zögern weitreichende wirtschaftliche Konsequenzen haben. Das Zeitfenster zum Handeln ist jetzt – Anfang 2024.

Welche Kompetenzen brauchen Mitarbeitende für mehr Einsatz von KI im Unternehmen? Mit dem steigenden Einsatz

von KI in Unternehmen werden KI-Kompetenzen von Mitarbeitenden immer wichtiger werden und einen immer höheren Stellenwert auf dem Arbeitsmarkt bekommen. Mitarbeitende benötigen daher sowohl kooperative als auch kompetitive Kompetenzen. Zu den kooperativen Kompetenzen gehören:

- Datenzentrierte Fähigkeiten: die Fähigkeit, algorithmische Ergebnisse zu verstehen.
- KI-Kenntnisse: die Fähigkeit, zu verstehen, wie Algorithmen funktionieren.
- Algorithmische Kommunikation: die Fähigkeit, menschliche Bedürfnisse an Algorithmen zu vermitteln.

Zu den kompetitiven Fähigkeiten gehören:

- Emotionale Intelligenz: die Fähigkeit, Emotionen in Interaktionen mit Algorithmen zu erkennen und zu reflektieren.
- Ganzheitliches und strategisches Denken: die Fähigkeit, den breiteren Kontext eines Problems oder einer Entscheidung zu berücksichtigen.
- Kreativität und unkonventionelles Denken: die Fähigkeit, Algorithmen auf innovative Weise zu nutzen und kreatives Denken zur Ergänzung von KI-Fähigkeiten einsetzen.
- Kritisches und ethisches Denken: die Fähigkeit, maschinelle Schlussfolgerungen kritisch zu bewerten und ethische Implikationen zu verstehen.

Was können Führungskräfte für mehr Einsatz von KI im Unternehmen tun? Eine Studie von IBM (2023) berichtet, dass 74 Prozent der CEOs der Meinung sind, dass ihre Teams über angemessene Kenntnisse im Bereich der generativen KI verfügen, doch nur 29 Prozent der Vorstandsebene stimmen dem zu. Gemäß dieser Studie sind die meisten CEOs also eher zu optimistisch, was die Bereitschaft ihres Unternehmens für generative KI betrifft. Demnach ist es wichtig, auch Führungskräfte für den Einsatz von KI im Unternehmen auszubilden, damit diese den Einsatz von KI im Unternehmen gezielt fördern können. Arelano (2023) schlägt unter anderem die folgenden Handlungsempfehlungen für Führungskräfte für den Einsatz von KI im Unternehmen vor:

- Die Vorteile von KI erkennen und nutzen: KI bietet eine Vielzahl von Vorteilen, darunter gesteigerte Effizienz, verbesserte Entscheidungsfindung und optimierte Kundenerlebnisse. Führungskräfte müssen diese Vorteile verstehen und proaktiv KI-Technologien erkunden und diese gezielt übernehmen.
- In die KI-Talententwicklung investieren: Das rasante Tempo des KI-getriebenen technologischen Wandels schafft neue Anforderungen an technologische Fähigkeiten. Führungskräfte müssen in die Entwicklung ihrer Teams investieren, um sicherzustellen, dass sie die Fähigkeiten und Kenntnisse besitzen, die im Zeitalter der KI erforderlich sind.
- Eine Kultur der Zusammenarbeit zwischen Menschen und KI fördern: KI verändert die Art und Weise, wie wir arbeiten, und Führungskräfte müssen eine Kultur der Zusammenarbeit zwischen Mitarbeitenden untereinander, aber auch zwischen Mitarbeitenden und KI fördern, die vielfältige Perspektiven ermutigt und die Stärken einzelner Teammitglieder nutzt.
- Das kontinuierliche KI-Lernen begrüßen: Das Tempo des technologischen Wandels ist rasant, und Führungskräfte müssen ein Mindset des kontinuierlichen Lernens annehmen, um dem Wandel vorauszubleiben.

Zeit zum Handeln

Die Botschaft an deutsche Unternehmen ist klar: Die Zeit für den Einsatz von KI muss eher heute als morgen investiert werden. KI wird weder Führungskräfte noch Mitarbeitende ersetzen, aber Führungskräfte und Mitarbeitende, die KI nutzen, werden Führungskräfte und Mitarbeitende ersetzen, die sie nicht nutzen. Es ist daher höchste Zeit, KI-Kompetenzen bei Führungskräften und Mitarbeitenden zu fördern und die Qualität von Daten zu erhöhen. ■



Führungskräfte
Institut

Exklusive Sonderkonditionen
für Mitglieder von
ULA-Mitgliedsverbänden



Foto: Jacob Lund – Shutterstock

AKTUELLE SEMINARE

Vom Jobinterview bis zur Abfindung

Für Fach- und Führungskräfte bietet das Führungskräfte Institut (FKI) zahlreiche maßgeschneiderte Weiterbildungsseminare an. Die ULA Nachrichten stellen eine Auswahl vor. Informationen zur Anmeldung gibt es auf www.fki-online.de. [↗](#)

Bewerbung – richtig punkten im Vorstellungsgespräch

20. März 2024

Webseminar – drei Stunden

Wer zu einem Bewerbungsgespräch oder Assessment Center eingeladen wird, ist dem Ziel einen guten Schritt nähergekommen. Nun kommt es auf die Persönlichkeit an: Autor und Rhetoriktrainer Peter A. Worel erklärt, wie man sich selbst über das eigene Fachkönnen hinaus so gut präsentiert, dass man positiv hervorsticht.

Selbstführung – der Schlüssel zu mehr Erfolg

21. März 2024

Webseminar – drei Stunden

Durch effektive Selbstführung können Fach- und Führungskräfte erfolgreicher und zufriedener werden. Denn wer das eigene Potenzial kennt und zur Entfaltung bringt, treibt die eigene Karriere voran. Managementcoach Carsten Grund hilft dabei, sich selbst besser kennenzulernen, und erläutert Selbstführungsmodelle für die Praxis.

Abfindungen – effizient gestalten durch Optimierung

9. April 2024

Webseminar – zwei Stunden

Verlassen Beschäftigte und Führungskräfte ihr Unternehmen gegen Zahlung einer Abfindung, können sie durch die richtige Gestaltung hohe Steuerersparnisse erzielen. In diesem Seminar erläutern Rechtsanwalt Gerhard Kronisch, Finanzexpertin Marion Lamberty und Steuerberater Lutz Runte die wichtigsten Grundlagen.

Vorschau der ULA-Termine

Führungskräfte-Dialog

„KI und Führung“

Datum: 21. Februar 2024

Uhrzeit: 17:00 bis 18:00 Uhr

Ort: digital

2. Deutscher Führungskräfteitag

„Führung mit Intelligenz“

Datum: 13. Juni 2024

Ort: Berlin, Hessische Landesvertretung
beim Bund

Alle Informationen zu den Veranstaltungen und die Onlineanmeldung sind rechtzeitig online unter www.ula.de zu finden.

Erweitertes Informationsangebot

Alle vier bis sechs Wochen informiert die ULA noch aktueller und umfassender über die politischen Arbeitsschwerpunkte in Berlin und Brüssel, die neuesten Trends im Bereich Führung sowie bevorstehende Veranstaltungen. Hierzu können die ULA Nachrichten – in Ergänzung zur gedruckten Fassung – ab sofort auch kostenfrei als Newsletter bezogen werden. Die Registrierung erfolgt einfach und bequem online unter: www.ula.de/news/ula-nachrichten. [↗](#)



BAG: Pflicht zur Kenntnisnahme von Weisungen nach Feierabend

Ist Beschäftigten auf Grundlage betrieblicher Regelungen bekannt, dass der Arbeitgeber die Arbeitsleistung für den folgenden Tag in Bezug auf Uhrzeit und Ort konkretisieren wird, sind sie laut BAG verpflichtet, eine dazu per SMS mitgeteilte Weisung auch in ihrer Freizeit zur Kenntnis zu nehmen.



Foto: Liubomir Vorona – iStock

Ein als Rettungssanitäter beschäftigter Arbeitnehmer war für seinen Arbeitgeber im Rahmen eines Schichtmodells tätig gewesen, das unter anderem die Verpflichtung vorsah, kurzfristige Konkretisierungen hinsichtlich Einsatzort und Uhrzeit zu befolgen. Ein solch unkonkreter Springerdienst war im Dienstplan des Arbeitnehmers für den 8. April 2021 vorgesehen. Am 7. April um 13:20 Uhr teilte der Arbeitgeber den Arbeitnehmer für den Folgetag in der Tagschicht mit Arbeitsbeginn 06:00 Uhr ein und versuchte vergeblich, den Arbeitnehmer telefonisch hierüber zu informieren. Um 13:27 Uhr übersandte der Arbeitgeber dem Mitarbeiter eine SMS mit der Information über den zugeteilten Dienst. Laut betrieblicher Regelung wäre dies noch bis 20:00 Uhr möglich gewesen. Der Arbeitnehmer zeigte am nächsten Tag um 07:30 Uhr telefonisch seine Arbeitsbereitschaft an, der Arbeitgeber hatte jedoch zwischenzeitlich einen Mitarbeiter aus der Rufbereitschaft herangezogen und setzte den Arbeitnehmer an diesem Tag nicht mehr ein. Außerdem erteilte dem Arbeitnehmer eine Ermahnung, bewertete den Tag als unentschuldigtes Fehlen und zog elf Stunden vom Arbeitszeitkonto ab.

In einem vergleichbaren Fall einige Monate später trat der Arbeitnehmer seinen

Dienst rund zwei Stunden später an als am Vortag per SMS und E-Mail zugewiesen. Der Arbeitgeber zog die entsprechenden Stunden erneut vom Arbeitszeitkonto ab und sprach eine Abmahnung wegen unentschuldigtem Fehlen aus. Der Arbeitnehmer klagte dagegen vor dem Arbeitsgericht mit der Begründung, er sei nicht verpflichtet, sich während seiner Freizeit über die Dienstzuteilung zu informieren. Das Arbeitsgericht wies die Klage ab, das Landesarbeitsgericht gab dem Arbeitnehmer jedoch Recht.

Das Bundesarbeitsgericht (BAG) entschied, dass der Arbeitnehmer seiner Nebenpflicht aus dem Vertragsverhältnis, die Zuteilung des Dienstes zur Kenntnis zu nehmen, auch außerhalb seiner eigentlichen Dienstzeit nachkommen müsse. Das ergebe sich aus § 241 Absatz 2 BGB, wonach jede Partei des Arbeitsvertrags zur Rücksichtnahme auf die Rechte, Rechtsgüter und Interessen ihres Vertragspartners verpflichtet ist (Urteil vom 23. August 2023, Aktenzeichen: [5 AZR 349/22](#)). Dafür habe der Arbeitnehmer – anders als von ihm behauptet – nicht ununterbrochen für den Arbeitgeber erreichbar sein müssen. Es sei ihm überlassen gewesen, wann und wo er Kenntnis von der SMS nehmen

wollte, mit der ihn der Arbeitgeber über die Konkretisierung seines Springerdienstes informiert hat. Der eigentliche Moment der Kenntnisnahme der SMS sei zeitlich derart geringfügig, dass auch dadurch nicht von einer erheblichen Beeinträchtigung der Nutzung der freien Zeit ausgegangen werden könne, so das BAG. Folglich sei der Arbeitnehmer verpflichtet gewesen, die geschuldete Arbeitsleistung entsprechend der vom Arbeitgeber hinsichtlich Zeit und Ort erfolgten Konkretisierung anzubieten. Da er das nicht getan hatte, durfte der Arbeitgeber das Arbeitszeitkonto entsprechend kürzen und eine Abmahnung aussprechen. ■

VAA-Praxistipp

Mit seinem Urteil hat das BAG klargestellt, dass es für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer kein absolutes Recht auf Unerreichbarkeit in der Freizeit gibt. Vielmehr kann eine arbeitsvertragliche Nebenpflicht zur Kenntnisnahme von Weisungen in der Freizeit bestehen, wenn die betrieblichen Regelungen das so vorsehen.

Was ändert sich dieses Jahr im Arbeitsrecht?

Auch 2024 gibt es einige für Beschäftigte und Unternehmen wichtige arbeitsrechtliche Neuerungen. Darüber hat sich das VAA Magazin mit Stefan Ladeburg vom [Juristischen Service](#) unterhalten. Der Stellvertretende Hauptgeschäftsführer des VAA geht dabei unter anderem auf die Verringerung der Anspruchsdauer beim Kinderkrankengeld und die Einrichtung von Meldestellen für Whistleblower ein.



Stefan Ladeburg

VAA-Jurist

✉ rechtsberatung@vaa.de

☎ +49 221 160010

Foto: VAA

VAA Magazin: Winterzeit ist Krankheitszeit – fangen wir daher direkt mit dem Attest für Beschäftigte an. Hat sich seit dem Start des neuen Jahres etwas an der telefonischen Krankschreibung geändert?

Ladeburg: Präzise eigentlich schon seit Ende des letzten Jahres. Denn wie bereits in den Zeiten der Pandemie können sich seit dem 7. Dezember 2023 Patienten wieder telefonisch krankschreiben lassen. Voraussetzung hierfür ist erstens, dass Patient und Hausarzt bereits bekannt sind und eine Videosprechstunde nicht möglich ist. Zweitens erfolgt die Krankschreibung maximal für fünf Tage. Drittens darf es sich lediglich um eine leichte Erkrankung handeln.

Darüber hinaus sind auch in geeigneten Fällen Krankschreibungen per Video-

sprechstunde möglich. Hier ist eine Krankschreibung bei dem Arzt persönlich bekannten Patienten für bis zu sieben Tagen möglich, bei noch nicht persönlich bekannten Patienten bis zu drei Tagen.

Wie erfolgt die Übermittlung der Daten?

Es gilt weiterhin, dass seit Einführung der elektronischen Krankschreibung im Jahr 2023 die Ärzte die Arbeitsunfähigkeitsdaten für gesetzlich Versicherte grundsätzlich elektronisch an die Krankenkassen übermitteln, wo sie von den Arbeitgebern direkt abgerufen werden müssen. Beschäftigte müssen jedoch unabhängig davon ihrem Arbeitgeber weiterhin unverzüglich eine bestehende Arbeitsunfähigkeit und die voraussichtliche Dauer anzeigen, auch wenn sie wegen der elektronischen Arbeitsunfähigkeitsbescheinigung dem Arbeitgeber in der Regel keine Arbeitsunfähigkeitsbescheinigung mehr vorlegen müssen.

Und was passiert bei berufstätigen Eltern in Sachen Kinderkrankengeld, wenn das Kind krank wird?

Gesetzlich Versicherte haben 2024 einen Anspruch auf 15 Tage Kinderkrankengeld pro Kind und Elternteil – Alleinerziehende auf 30 Tage. Insgesamt ist der Anspruch auf 35 Tage pro Elternteil begrenzt – bei Alleinerziehenden entsprechend auf 70 Tage. Dies stellt natürlich eine deutliche Absen-

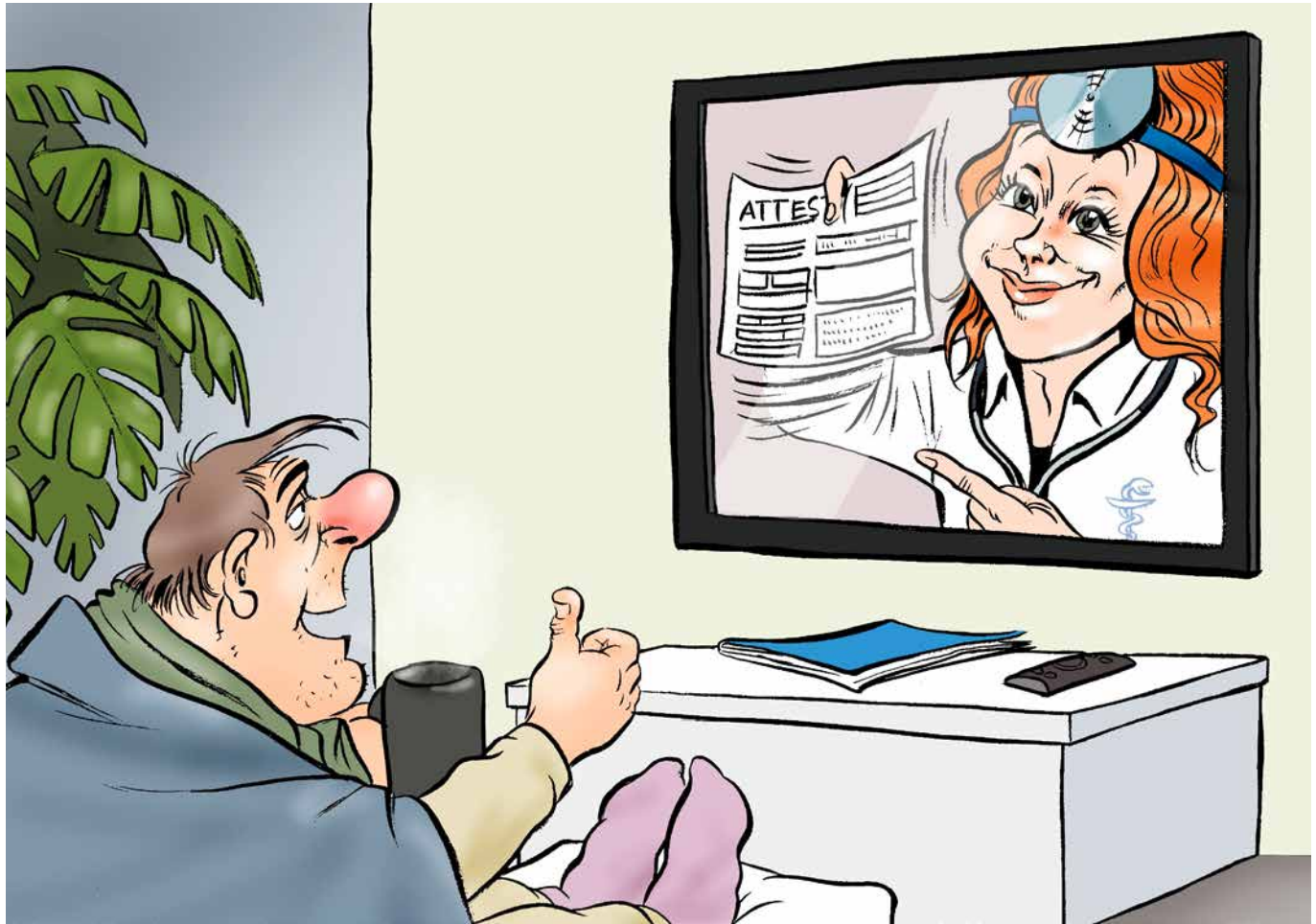
kung dar. Denn bis zum 31. September 2023 konnte jedes gesetzlich versicherte Elternteil pro Kind bis zu 30 Tage Kinderkrankentagegeld beantragen und bei mehreren Kindern insgesamt maximal 65 Tage. Für Alleinerziehende bestand ein Anspruch auf 60 Tage pro Kind, bei mehreren Kindern waren es maximal 130 Tage. Hierbei handelte es sich jedoch um eine Regelung, die im Rahmen der Coronapandemie erlassen wurde.

Und wenn man die neue Regelung mit der Vorcoronazeit vergleicht?

Hier ist festzustellen, dass die Regelung ab 2024 besser ist als die aus Vorpandemiezeiten bestehende Regelung. Damals hatten Eltern nämlich Anspruch auf nur zehn Tage Kinderkrankengeld – Alleinerziehende auf 20 Tage.

Verstanden. Nächster Punkt: Was gilt bei der Erhöhung des Mindestlohns und den neuen Minijob-Grenzen?

Im Jahr 2024 wird der gesetzliche Mindestlohn für alle Beschäftigten auf 12,41 Euro pro Stunde angehoben. Die Verdienstgrenze für Minijobs steigt damit von bisher 520 auf nunmehr 538 Euro monatlich. Die Jahresverdienstgrenze erhöht sich damit entsprechend auf 6.436 Euro. Minijobber dürfen damit weiterhin bis zu 43,35 Stunden im Monat arbeiten. Zu beachten ist, dass die Arbeitsverträge, die einen niedri-



geren Stundenlohn vorsehen, aufgrund der Erhöhung des gesetzlichen Mindestlohns gegebenenfalls angepasst werden müssen.

Kommen wir jetzt zu einem Thema, das für Teile unserer Mitgliedschaft durchaus eine hohe Relevanz besitzt. Gute Führung und Compliance werden nicht immer überall im nötigen Maß praktiziert. Hier kommen Whistleblower ins Spiel. Wie sieht es nun mit den geplanten Meldestellen für Whistleblower aus?

Whistleblower werden künftig vor Kündigungen und anderen negativen Konsequenzen geschützt. Das Hinweisgeberschutzgesetz vom 20. Juli 2023 schützt Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, die dann bei den vorgehenden Meldestellen Missstände melden, die ihnen im Rahmen ihrer beruflichen Tätigkeit bekannt geworden sind. Zusätzlich zu den externen Meldestellen, die zum Beispiel beim Bun-

desamt für Justiz eingerichtet worden sind, sind Unternehmen mit mindestens 50 Beschäftigten nunmehr verpflichtet, eine eigene Meldestelle einzurichten.

Übrigens: Die Pflicht zur Einrichtung eigener Meldestellen bestand bisher bereits für größere Unternehmen. Am 17. Dezember 2023 lief eine Übergangsfrist für kleinere Unternehmen mit 50 bis 249 Beschäftigten aus. Diese sind nunmehr auch verpflichtet, Meldestellen einzurichten. Eine Verletzung der Pflicht zur Einrichtung interner Meldestellen kann seit dem 1. Dezember 2023 mit Bußgeldern belegt werden.

Was empfehlen Sie betroffenen VAA-Mitgliedern?

Es gilt das, was ich unseren Mitgliedern immer empfehle: Wer Missstände melden will, sollte sich vorher unbedingt auch mit den Juristinnen und Juristen des VAA abstimmen. ■



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

Neue Rekorde bei Rechtsbeistand und Rechtsberatung

2023 haben sich die politischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen im Ganzen verschlechtert: Russlands Angriffskrieg gegen die Ukraine geht unvermindert weiter, die Wirtschaftskrise hat sich vor allem für die Chemiebranche verhärtet und die Politik in Berlin hat nur wenige positive Akzente gesetzt. Wenig überraschend haben sich noch mehr VAA-Mitglieder vom [Juristischen Service](#) beraten lassen als in den Vorjahren. So sind bei der Rechtsberatung, beim Rechtsschutz und beim Rechtsbeistand die Fallzahlen weiter gestiegen.

Einen neuen Rekord haben die Juristinnen und Juristen des VAA bei der Gesamtzahl der Rechtsberatungen zu verzeichnen: 2023 hat es insgesamt rund 5.100 Beratungskontakte gegeben – 2022 waren es etwa 4.400, was bereits die Rekordmarken der beiden Vorjahre übertraf. Was ist unter dem Begriff der

Rechtsberatung zu verstehen? „Sie umfasst alle telefonischen, schriftlichen und persönlichen Beratungstermine mit unseren Mitgliedern in sämtlichen zu klärenden Rechtsfragen“, erklärt VAA-Hauptgeschäftsführer Stephan Gilow. „Wir haben diese Entwicklung in unserem Team angesichts des bereits 2021

und 2022 stark gestiegenen Beratungsbedarfs zwar erwartet, aber waren dennoch überrascht von der Intensität.“ Dies zeige das Ausmaß der Krise, in der sich die Branche befinde.

Einen deutlichen Anstieg von 318 auf 362 hat es 2023 bei den sogenannten Bei-

Christian Lange

Hinnerk Wolff

Thomas Spilke

Stephan Gilow

Stefan Ladeburg

Christof Böhmer

Pauline Rust

Ilga Möllenbrink

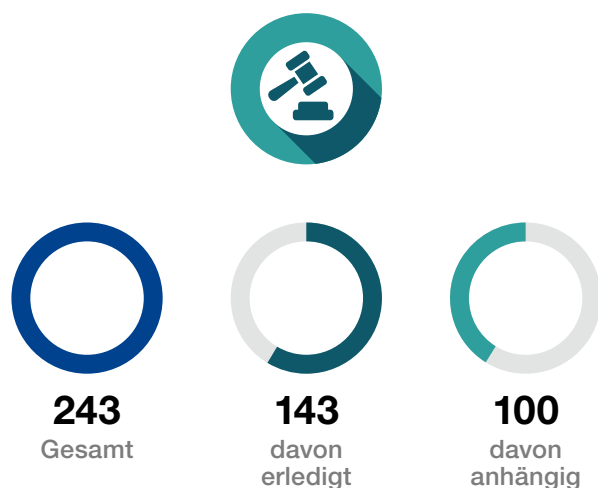
Catharina Einbacher

Dr. Torsten Glinke

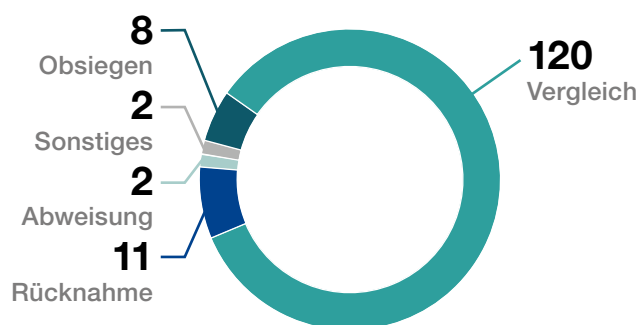


Foto: VAA

RECHTSSCHUTZFÄLLE 2023



Die 143 abgeschlossenen Rechtsschutzfälle wurden wie folgt erledigt:



standsfällen gegeben. Aus einer Rechtsberatung wird ein Beistandsfall, wenn die VAA-Juristen offiziell zur Kommunikation mit dem Unternehmen hinzugezogen werden. Gilow ergänzt: „Geht es schließlich vor Gericht, wird aus einem Beistands- ein Rechtsschutzfall.“ Im Unterschied zu den Beratungen und den Beistandsfällen ist die Zahl der Rechtsschutzfälle im Jahr 2023 von 248 leicht auf 243 gesunken. „Wir sprechen aber auch hier noch von einem ziemlich hohen Niveau im Vergleich zur Zeit vor Corona“, ordnet Stephan Gilow ein.

Erfolg durch Deeskalation

Gleich geblieben ist dem VAA-Hauptgeschäftsführer zufolge das Ziel der Deeskalation in den Rechtsstreitigkeiten: „Wir versuchen, uns möglichst frühzeitig in die Konflikte einzuschalten und mit den Arbeitgebern außergerichtliche Vergleiche zu erzielen. Oft führt diese Strategie am Ende zu den besten Ergebnissen für unsere Mitglieder.“ Andererseits gewährt der VAA seinen Mitgliedern natürlich die volle Unterstützung, wenn Eskalationen unvermeidlich seien: „Es kommt zwar nicht häufig vor, aber wir können auch bis vor das Bundesarbeitsgericht oder das Bundesverfassungsgericht ziehen.“ Entscheidend sei immer die individuelle Fallsituation.

Hinsichtlich der Beratungsthemen berichtet Gilow von einer ähnlichen Verteilung wie 2022: „Es ging 2023 nochmals verstärkt um Aufhebungsverträge und Kündigungen und andere Fragen rund um geplante oder im Raum stehende Umstrukturierungen in den Unternehmen.“ Schon im vorletzten Jahr haben die VAA-Juristen eine Zunahme der Besorgnis in der VAA-Mitgliedschaft gespürt. „Dieses Gefühl hat 2023 leider noch öfter eine Rolle in unseren Gesprächen gespielt.“ Seit der Coronapandemie ebenfalls auf der Agenda stünden Fragen zu flexiblen Arbeitsmodellen und Homeoffice sowie Beratungen zur vertragsgemäßen Beschäftigung und Zeugnissen.

Der Juristische Service des VAA hat schon immer zu den wichtigsten Dienstleistungen des Verbandes gehört. Die Juristinnen und Juristen sind auf die Chemie- und

Pharmaindustrie spezialisiert mit den Besonderheiten der Branche bestens vertraut. „Jede Juristin und jeder Jurist betreut bei uns im Team bestimmte Werksgruppen und Unternehmen“, so Stephan Gilow. „Daher kennen wir auch die individuell auftretenden betriebspolitischen Probleme in den einzelnen Unternehmen. In unseren wöchentlichen Jour fixes tauschen wir uns auch untereinander über besonders komplizierte Fälle aus, um noch bessere Lösungsansätze und Verhandlungswege zu finden.“ Das Team des Juristischen Service ist im Vergleich zum Vorjahr unverändert geblieben.

In seiner Rückschau aufs vergangene Jahr betont Gilow den Beratungsvorteil für VAA-Mitglieder: „Ich wiederhole mich an dieser Stelle gern: Unsere langjährige Erfahrung gerade bei der Beratung außertariflicher und leitender Angestellter ist ein Alleinstellungsmerkmal des VAA. So eine Expertise ist im Angebot herkömmlicher Rechtsschutzversicherungen kaum zu finden.“ Das Team arbeite gerade in diesen für viele VAA-Mitglieder schwierigen Zeiten zielstrebig und effizient zusammen. „Unsere wichtigste Leitlinie war, ist und bleibt, die arbeitsrechtlichen Interessen unserer Mitglieder in den Werks- und Landesgruppen optimal zu vertreten.“ ■

5.100	Rechtsberatungen
362	Beistandsfälle
243	Rechtsschutzfälle



Nothilfe Nahost – **jetzt spenden!**

Die Situation im Nahen Osten ist eine humanitäre Katastrophe. Tausende Menschen sind tot oder verletzt, Hunderttausende vertrieben. Unser Bündnis leistet Nothilfe. Mit Trinkwasser, Nahrungsmitteln, Erste-Hilfe-Kits und psychologischer Unterstützung. **Helfen Sie jetzt – mit Ihrer Spende!**



Spendenkonto: DE62 3702 0500 0000 1020 30

Jetzt spenden: www.Aktion-Deutschland-Hilft.de



**Aktion
Deutschland Hilft**
Bündnis deutscher Hilfsorganisationen

Frostbeulen und Jungfrauen



LEHMANN'S DESTILLAT

Wissen Sie, was ein „snorre“ ist? Ja, richtig, das klingt irgendwie nach Ikea. Und mit Schwedisch haben Sie den Daumen drauf. Nur wird kaum ein Möbelstück in besagtem Markt je diesen Namen tragen. Obwohl ... Ein Kleiderständer vielleicht schon! Denn beim „snorre“ handelt es sich um das männliche Geschlechtsteil. Und nicht, dass Sie jetzt denken, ich wüsste sowas, weil ich meine Rechercharbeit auf Schmuddelfilme aus dem hohen Norden ausgeweitet hätte. Nein, nein! Selbst die großen Blätter wie Spiegel, Welt und SZ haben über ihn berichtet: den eingefrorenen „snorre“ von Calle Halfvarsson, seines Zeichens schwedischer Skilangläufer (also der Calle, nicht der „snorre“).

Ihm war zu Beginn der laufenden Wintersportsaison im finnischen Kuusamo beim Weltcup der Penis ausgekühlt. Daraufhin forderte der „Spitzen-Sportler“ eine neue Temperaturgrenze. Nach oben! Die ganze Welt rang auf der letzten Weltklimakonferenz darum, die Temperatur zu senken, und bloß weil einem

Schweden die Nudel schockgefrostet wurde, soll prompt der Spieß umgedreht werden! Das Malheur mit der expliziten Unterkühlung ereignete sich bei zugegeben herausfordernden minus 19 Grad Celsius. Der Langläufer gab zu Protokoll, er hätte nach dem Rennen zehn Minuten in einem Zelt liegen müssen, um seinen Penis aufzuwärmen. Versuchen Sie erst gar nicht, sich vorzustellen, wie er das gemacht haben könnte.

Fest steht: Erst bei unter minus 20 Grad hätte man den Weltcup nach gängigem Reglement des Weltverbandes FIS abblasen müssen. Nun will der hart getroffene Halfvarsson den Grenzwert bei minus 15 Grad ansetzen. Ein Plus von fünf Grad. Laut vehement menetekelnden Klimaerwärmungswarnern alsbald eh bittere Realität. Aber dass genitale Erfrierungen bei Wintersportlern demnächst zunehmen könnten, lässt eine neue urologische Studie erahnen. Forscher der Stanford University in Kalifornien berichteten, dass männliche Geschlechtsteile in den vergangenen 30 Jahren um 24 Prozent gewachsen sind. Kein Wunder, dass es da zu peripherem Gefrierbrand kommt.

Dabei wäre dem Problem einer „Frostbeule“ so leicht beizukommen. Das Universitätsklinikum in Zürich rät bei auskühlenden Extremitäten zu einer besseren Durchblutung. Heißt: Die FIS hätte für notorische Geschlechtsteiltiefrierer – Halfvarsson musste schon einmal vor Jahren, wie die Fachpresse berichtete, sein Gemächt nach einem Rennen wieder auftauen – an der Rennstrecke, nach dem Vorbild bei Autorennen, leicht bekleidete Frauen postieren müssen, um kältebedingte Intimbereichsblutungen zu unterbinden. Fraglich, ob sich hartgesottene Damen für den Job gefunden hätten. Zumal die Methode gerade bei der Schwesterdisziplin Biathlon spätestens beim Schießen aus der Liegendposition für Gleichgewichtsprobleme sor-

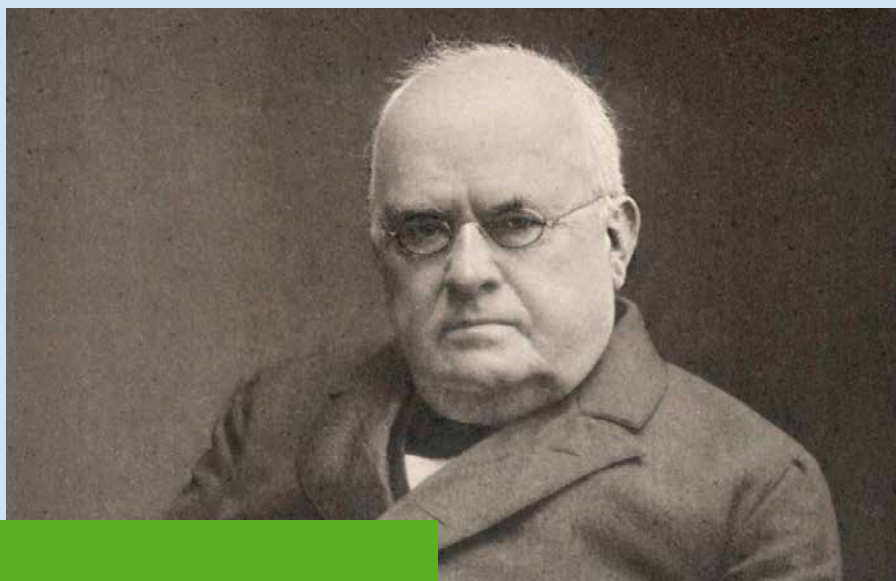
gen würde. Grundsätzlich dürfte das Mitführen eines dritten „Stockes“ so wieso zur Disqualifizierung führen. Der zweimalige Staffelvizeweltmeister aus Schweden nahm die Geschichte mit seinem „Eiszapfen“ dennoch mit Humor und meinte: „Ein Glück, dass ich bald mein zweites Kind bekomme, denn das wird in Zukunft schwierig, wenn ich so weitermache.“

Dabei haben das mit dem Kinderkriegen schon ganz andere gemeistert. Und zwar völlig ohne schnöde Geschlechtlichkeiten. Und so kommen wir zum großen Bogen und eigentlichen Thema der Kolumne: das gerade erst hinter uns liegende Weihnachtsfest. Bekanntlich ist dieses seit dem zweiten Jahrhundert in der christlichen Theologie als Jungfrauengeburt dogmatisiert. Sprich: Christi Geburt war das folgerichtige Ergebnis der Empfängnis der Jungfrau Maria durch den heiligen Geist. Die Schmal-kaldischen Artikel von 1537 finden dafür die wohlklingenden Worte: „Der Sohn Gottes ist vom heiligen Geist ohn männlich Zutun empfangen und von der reinen, heiligen Jungfrau Maria geporn“. Nimm das, Halfvarsson! Es kommt weder auf die Länge noch auf die Temperatur an. Manchmal ist es nur eine Frage des Glaubens. Und mit diesen pastoralen Worten möchte ich eine anfangs schlüpfrige Kolumne mit allerlei phallischen Wortspielereien gesittet zu Ende bringen. ■

Mit seinen verschiedenen Kabarettprogrammen reist der Dresdner Kabarettist Erik Lehmann quer durch Deutschland und hat auch schon diverse Preise gewonnen. Auf der Website www.knabarett.de ist Lehmann jederzeit käuflich und bestellbar. Seinen eigenen Honig gibt es auf uwes-landhonig.de.
Foto: Robert Jentzsch

1824 Entdeckung der Kathodenstrahlen

Unter der Überschrift „ChemieGeschichte(n)“ wirft das VAA Magazin einen Blick auf Meilensteine der chemisch-pharmazeutischen Wissenschaft und Praxis. Im Mittelpunkt stehen Personen, Dinge oder Ereignisse, die Geschichte gemacht haben und deren Einflüsse bis heute spürbar sind.



*Der Meister der Kathodenstrahlen
Johann Wilhelm Hittorf im Alter von rund
80 Jahren. Foto: Festschrift Hittorf –
Wikimedia Commons*

Einer breiten Öffentlichkeit dürfte der Name Johann Wilhelm Hittorf nicht mehr viel sagen. Und doch lässt sich an der Karriere dieses Chemikers und Physikers der mitunter mühsame Aufstieg der modernen Naturwissenschaften im 19. Jahrhundert nachzeichnen. Vor 200 Jahren, am 27. März 1824, wurde Hittorf in Bonn geboren – im Alter von 90 Jahren starb er am 28. November 1914 in Münster. Mit Ausnahme eines kurzen Abstechers als Student nach Berlin, blieb Hittorf dem rheinisch-westfälischen Raum treu.

Deutlich weiter gefasst war das geistige Universum, in dem sich der Forscher bewegte. Scheu, sich mit den Größen seiner

beiden Disziplinen anzulegen, kannte Hittorf offenbar nicht. Bereits in seiner Dissertation setzte er sich 1846 kritisch mit Thesen des Engländers Michael Faraday und des Schweden Jacob Berzelius auseinander. Als bahnbrechend würdigte Hans Schimank in der „Neuen Deutschen Biographie“ 1972 Hittorfs Untersuchungen über die Wanderungsgeschwindigkeit der Ionen während der Elektrolyse. Das Gleiche gilt für die Studien zur Elektrizitätsleitung in Gasen und Flammen. Hittorfs Experimente und theoretische Forschungen führten schließlich zur Entdeckung der Kathodenstrahlen, später Elektronenstrahlen genannt. Letzten Endes legte der Wissenschaftler damit die Grundlagen für die Röntgenröhre und die in Fernsehern der älteren Generation eingebaute Bildröhre. Allerdings fand Hittorf, der als Einzelgänger beschrieben wird, unter seinen Kollegen zunächst kaum Anerkennung.

„Seine Ionenarbeiten haben wenigstens Widerspruch hervorgerufen“, heißt es in einem Nachruf auf den akribischen Forscher. Dagegen seien seine Ausführungen „über die Gasentladungen“ jahrzehntelang totgeschwiegen worden, „weil die Wissenschaft für diesen Gegenstand noch nicht reif war“. Erschwerend hinzu kam möglicherweise, dass Hittorf in Münster lehrte. Die Universität hatte ab 1818 zugunsten der neu gegründeten Universität Bonn eine Zeit lang nur den Status einer Akademie und geriet später in die Mühlen des Kulturkampfes zwischen Staat und katholischer Kirche. Dass der Wissenschaftler ab 1880 eine depressive Phase durchmachte, machte die Sache nicht besser.

Erstaunlicherweise erlebte er im Jahr 1900 – als immerhin 78-Jähriger – ein Comeback und übernahm, wie Hans Schimank schreibt, „vertretungsweise noch einmal den Lehrstuhl der Physik und die Leitung des Physikalischen Instituts“. Lediglich an den Theorien von James Clerk Maxwell soll Hittorf sich die Zähne ausgebissen haben. Als ihm Freunde zu mehr Abstand zu den Ausführungen des schottischen Physikers rieten, schmuggelte er angeblich dessen Buch in seinem Gepäck mit. Bis ins hohe Alter blieb der Junggeselle, der zusammen mit seiner Schwester „in einer gartenreichen Villengegend Münsters“ wohnte, geistig aktiv. Nun häuften sich auch die Ehrungen wie der Orden Pour le Mérite, das Ehrenpräsidium der Bunsengesellschaft oder die Ehrenbürgerwürde der Stadt Münster. Als er starb, würdigte man ihn als einen „seiner Zeit voraussehlenden Physiker“ und Pionier der physikalischen Chemie, „zu einer Zeit, da es diese Wissenschaft weder dem Namen, noch dem Wesen nach gab“. ■

Allianz 

Alien-Entführung?
Absurd!

Versichern was **wirklich** zählt

Nessie-Sichtung?
Absurd!

Gar nicht absurd:
3 von 5 Deutschen
werden pflegebedürftig.

**DIE ALLIANZ
PFLEGEZUSATZVERSICHERUNG**

Jetzt beraten lassen.
Persönlich. Digital.

Mit Beitrags-
vorteilen für
VAA-Mitglieder

Geburtstage im März und April 2024



im März

95 Jahre

Dr. Klaus Vester, Neunkirchen
Mutfrid Müller, Ludwigshafen

90 Jahre

Wolfgang Richter, Hofheim
Rainer Rylke, Leuna
Dr. Wilhelm Schumacher, Hanau
Horst Walter, Sassnitz
Heinz Dinger, Solingen
Dr. Wolfgang Spies, Köln
Axel Wachtlin, Buchholz
Hans Joachim Massholder,
Jagsthausen
Dr. Karl Micheli, Bitterfeld-Wolfen

85 Jahre

Dr. Karl-Friedrich Christmann,
Dormagen
Dr. Jochen Pfleger, Mutterstadt
Dr. Gerhard H. Wagner, Röckingen
Prof. Dr. Helmut Brunner, Wuppertal
Dr. Albert Elzer, Otterstadt
Friedrich Küster, München
Dr. Klaus Steinmetz, Krefeld
Dr. Josef Kalka, Herten

80 Jahre

Volkhard Uhlig, Bomlitz
Dipl.-Ing. Jürgen Twiehaus,
Recklinghausen
Dr. Klaus-Diether Wiese,
Haltern am See
Bernd Knoop, Haltern am See
Helmut Schnabel, Frankfurt am Main
Dr. Gerhard Reichmann, Bingen
Gerd Feiland, Leverkusen
Dr. Gerhard Hinz, Marl
Friedhelm Saffé, Bad Honnef
Heinrich Michel, Langueux
Dr. Wilfried Büschken, Haltern am See
Dr. Winfried Gunseltmann, Wuppertal

Dr. Hans-Georg Schmidt, Hagen
Hans-Jürgen Neidhardt, Salzatal
Dr. Karl-H. Sammeck, Gelnhausen

75 Jahre

Dr. Karl-J. Goebel, Stockach
Dr. Dr. Hans-Peter Krämer, Mettmann
Dr. Rolf Deeg, Seeshaupt
Dr. Michael Giesel, Kuala Lumpur
Dipl.-Ing. Friedrich-Wilhelm Kathagen,
Rheinberg
Dr. Rainer Schmiedel, Kelkheim
Dr. Klaus Holzrichter, Trostberg
Dr. Reiner Groh, Marl
Dr. Günter Bitz, Lörrach
Dr. Heinz Giesecke, Odenthal
Dr. Gerhard Rettig,
Dannstadt-Schauernheim
Dr. Günter Eberhard, Gehrden
Peter Pieger, Schkopau
Dr. Hans-Ulrich Hög, Recklinghausen

im April

95 Jahre

Hans Günter Zander, Krefeld
Werner Langhoff, Schwerte
Uwe Cramer M. A., Hofheim
Kurt Bauknecht, Mannheim

90 Jahre

Dr. Manfred Mansmann, Leverkusen
Dr. Hans-Livar Ass, Deidesheim
Hans Wallasch, Lamsheim
Dr. Rudolf Neeb, Offenbach
Dr. Manfred Pallas, Halle
Edgar Goldmann, Erftstadt

85 Jahre

Dr. Friedhelm Kettner, Düsseldorf
Dr. Hans-Joachim Traenckner, Krefeld
Roland Schildhauer, Niederkassel

Dr. Wolfgang Müller, Heidelberg
Dr. Albrecht Seifert, Weinheim
Dr. Hermann Alsdorf, Overath
Dr. Joachim Wortmann, Eschborn
Dr. Georg Rieder, Stein
Fritz-Dieter Behl, Bad Soden
Dr. Werner Aquila, Mannheim

80 Jahre

Dr. Joachim Thiery, Osthofen
Hans-Peter Bernsdorf, Tutzing
Dr. Volker Hofmann, Troisdorf
Willi-Albert Weber, Ludwigshafen
Wolfgang Kühne, Neugersdorf
Josef Wuerdinger, Regensburg
Heinz Gemperlein, Dormagen
Holger Wacker, Essen
Dr. Hans-Joachim Schlosser,
Wiesbaden
Christian Klöss, Friedberg
Dr. Gerold Gerland, Dinslaken
Dr. Gerd Müller-Hagen, Kleinknehlen

75 Jahre

Dr. Michael Schwab, Winhöring
Dr. Klaus Lehr, Volxheim
Dr. Alfred Heublein, Erftstadt
Dr. Gerhard Nickolaus, Pirmasens
Hans-M. Gozian, Maxdorf
Dr. Manfred Heisler, Burghausen
Dr. Dieter Bendix, Stromberg
Hubertus Stawik, Kallstadt
Dr. Michael Beyer, Bruchköbel
Dr. John Feldmann, Mannheim
Peter Finkel, Odenthal
Günther Wytopil, Breuberg
Dr. Friedrich Rohwer, Andernach
Dr. Heinrich Hess, Rommerskirchen
Dr. Peter Stueckler, Burghausen
Dr. Hans-Jürgen Linke, Wedel
Dr. Berthold Guenther, Stade
Dr. Hans-Joachim Jaensch, Radebeul
Dr. Helmut Anzt, Altfer
Kurt-Jürgen Le Dandack, Bochum
Ulrich Ebmeier, Dülmen
Dr. Jörn Volker Weiß, Haltern am See
Dr. Eckehard Weigand,
Bergisch Gladbach

Miträtseln und gewinnen!

Herzlichen Glückwunsch an die Gewinner der Dezemberausgabe: Karolin Müller, Werksgruppe Teva, Dr. Klaus-Peter Döring, Werksgruppe BASF Digital Solutions, und Harry Baum, Werksgruppe Bayer Nordrhein. Für diese Ausgabe ist der Einsendeschluss der 15. März 2024. Nach Ablauf der Frist wird die Lösung auf der VAA-Website eingestellt. Das Lösungswort bezeichnet wieder einen Begriff aus der Chemie. Die Lösung des Sudokurätsels 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 VAA-Mitglieder gezogen, die jeweils einen Wunschgutschein im Wert von 25 Euro erhalten.

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

Hauptstadt von Russland	Abk.: Tausend Wortteil: Umwelt		höchster Berg Afrikas	vorderasiatisches Volk		Koseform von Ursula		räumlich begrenzt		besitzen	antike Siedlung in Griechenland	unge-schlachter Kerl	Vorn. der Autorin Danella († 2015)		Förderer (Mz.)	Achtung gebietend
					10	Gesangskreis										
Mainzelmännchen		15		Aufnahmetaste				italienisch: Eis	2						Haltung, Aussehen	
Vorn. der Modemacherin Chanel		Kurort Grußwort in Italien				schottischer Whisky		Kurzform von Elisabeth	ganz dicht							
				ital. Form von Emil Tiroler Kurort							amerik. Jazzer (Count ..., † 1984)			11		
steif, nicht beweglich	sehnliche Hoffnung		kurz für Elena roh, grob			13	Klosterdorf in Oberbayern	Stadt im Gelderland (Niederl.)					südfranzösischer Fluss			
		1			Bücherfreund Witzfigur (Klein ...)						Gemeinheit		asiatisches Buckelrind		positive online-Bewertung	
Glücksspiel								jeder für sich Charakterbild					9			
Bereich für Publikumsverkehr		Ziffer		Feldfrüchte einbringen		Art, Spezies		österreichischer Fluss			14	Vorname d. Blyton Märchenfigur				
									Kfz-Z. Fürstenfeldbruck					Erdgott d. ägypt. Mythologie	nichts als	
schlangenförmiger Fisch		5					Stammvater		angespannt blicken							
kleineres Tragebehältnis	span. Rennfahrer (Fernando ...)		Fladenbrotgericht		Herbstblumen	Schuppenkriechtier			6				Sammlung von Aussprüchen		Gesamtheit der Gene	
				12						gehoben: Junge		allerdings unempfindlich				
reich, mächtig	Metallschleufe Fingerzeig						griechische Vorsilbe: außen	nicht das Geringste						Wortteil: groß		Abheftordner
						Lebensbund (Mz.)					Giftschlange					
amerik. Autorin (Anais ..., † 1977)			Fußballfreistoß (Kurzwort)						Abk.: Anmerkung					dt. Komponist (Werner ..., † 1983)		3
Wurfgerät in der Leichtathletik					4	Pferdegangart	8				schlecht, unwohl					
Kfz-Z. Ostprignitz-Ruppin			norddeutsch: Haff					fränkischer Hausflur					griechische Unheilsgöttin			
Lösung:	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	

Schreiben Sie uns!

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

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

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

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



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

Wichtige Termine für 2024

28.02.2024	Sitzung der Landesgruppe Nordrhein, hybrid
01.03.2024	Vorstands- und Beiratssitzung, Köln
07.03.2024	Kommission Führung, Köln
20.03.2024	FKI-Seminar „Bewerbung – punkten im Vorstellungsgespräch“, digital
21.03.2024	FKI-Seminar „Selbstführung – Schlüssel zu mehr Erfolg“, digital
12.04.2024	Vorstandssitzung, digital
17.04.2024	FKI-Seminar „Souverän präsentieren und auftreten“, digital
19. – 20.04.2024	Aufsichtsrätetagung, Freiburg
03. – 04.05.2024	Delegiertentagung, Düsseldorf
13.06.2024	FKI-Seminar „Hartes Verhandeln“, Köln
14.06.2024	FKI-Seminar „Hartes Verhandeln – Stufe zwei“, Köln
14. – 15.06.2024	Klausurtagung, Siegburg
17.06.2024	Kommission Führung, digital
17. – 19.06.2024	Betriebsrätekonzferenz, Mainz

Aktuelle Informationen zu den Terminen sowie den konkreten Durchführungsformaten finden sich unter www.vaa.de, auf der Mitgliederplattform MeinVAA unter mein.vaa.de und auf der Website des Führungskräfte Instituts (FKI) unter www.fki-online.de.

Vorschau Ausgabe April 2024

- **Verband:**
Ranking zur Mitgliederwerbung
- **Branche:**
European Chemistry Partnering
- **Vermischtes:**
Archiv für Phonogramme

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 (Bild- und Spezialredaktion);

Redaktion ULA Nachrichten: Klaus Bernhard Hofmann, Ludger Ramme, Michael Schweizer.

Schlussredaktion: Timur Slapke. **Korrektorat:** Timur Slapke, Ursula Statz-Kriegel.

Redaktionsbeirat: Stephan Gilow, Dr. Birgit Schwab.

Anzeigen: Rohat Akarcay, r.akarcay@koellen.de (Köllen Druck+Verlag); Ursula Statz-Kriegel, redaktion@vaa.de (VAA). Es gilt die [Anzeigenpreisliste](#) vom November 2023.

Druckauflage: 24.000; **Erscheinungsweise:** sechsmal jährlich.

Gestaltung und Layout: Ina Brocksieper.

Druck: Köllen Druck+Verlag, Bonn-Buschdorf.

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

Im VAA Magazin werden nach Möglichkeit diskriminierungssensible Formulierungen verwendet.

Aus Gründen der Lesbarkeit kommt manchmal auch das generische Maskulinum zum Einsatz.

Damit sind grundsätzlich alle Geschlechter und Geschlechtsidentitäten gemeint.



Foto: shapecharge – iStock

SELBSTFÜHRUNG – DER SCHLÜSSEL ZU MEHR ERFOLG

Webseminar

Anmeldung
www.fki-online.de

Entdecken Sie Ihr volles Potenzial und lernen Sie, wie Sie durch effektive Selbstführung erfolgreicher und zufriedener werden und Ihre Karriere vorantreiben können.

Digitales Seminar am 21. März 2024 exklusiv für VAA-Mitglieder
299 Euro (statt 399 Euro) zuzüglich 19 Prozent Umsatzsteuer

In Führung gehen!

Kooperationspartner





ALLE NEWS IN EINER APP



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

www.vaa.de

