

Dezember 2022

VAA Magazin

Zeitschrift für Fach- und Führungskräfte

Landwirtschaft:

Vertikal und smart beleuchtet

Jahreskonferenz:

Krisenfest und gut beraten



Registrieren und sparen!



EXKLUSIV FÜR VAA-MITGLIEDER

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



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



Zuversicht ist stärker als Zukunftsangst

Im Dezember wird es Zeit, das Jahr Revue passieren zu lassen. Was hat uns bewegt? Was macht uns Sorgen? Was wünschen wir uns für die Zukunft? 2022 fallen die Antworten darauf besonders leicht, doch die Schlussfolgerungen daraus umso schwieriger aus. Kaum ein Mensch hätte vor Jahresfrist geglaubt, dass die Folgen der Pandemie bald komplett in den Hintergrund rücken werden und Europa sich in einer der schwersten Krisen der Nachkriegszeit wiederfinden wird. Dass wir bedingt durch Russlands verbrecherischen Krieg in der Ukraine unsere gesamte Energie- und Wirtschaftspolitik auf den Prüfstand stellen müssen.

Von der Krise ist die Chemie- und Pharmabranche direkt betroffen. Wie akut, erklärt der Hauptgeschäftsführer des Verbandes der Chemischen Industrie (VCI) Dr. Wolfgang Große Entrup auf den Seiten [34 und 35](#). [↗](#) Dies hat auch sein VCI-Kollege Dr. Jörg Rothermel Anfang November auf der VAA-Jahreskonferenz in Düsseldorf anschaulich dargelegt – nachzulesen auf den Seiten [14 bis 16](#). [↗](#) Klargeworden ist jedoch ebenfalls: Will Deutschland ein technologiefreundliches Industrieland bleiben und gleichzeitig die Herausforderungen der nachhaltigen Transformation meistern, geht dies nur mit der Chemie.

Wie lassen sich Technologie und Fortschritt vorantreiben? Durch Innovation – gepaart mit einer starken Wissenschaft am Standort. Um die Forschung noch besser mit der Industrie zu verzahnen, ist der VAA mit seiner VAA Stiftung aktiv und fördert junge Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler mit dem Exzellenzpreis. 2022 ist der Preis erneut verliehen worden – dazu mehr auf den Seiten [18 und 19](#). [↗](#)

Die exzellenten Arbeiten der Preisträger verstärken die Zuversicht, dass die Menschen trotz Krieg, Krise und Klimawandel auf lange Sicht gute Lösungen für die globalen Probleme finden werden. Beispielsweise in der Frage der Ernährung: Das Spezial auf den Seiten [sechs bis 13](#) [↗](#) lotet aus, welche Chancen alternative Anbauformen wie das „Vertical Farming“ für eine resilientere und sauberere Landwirtschaft bieten. Die ersten Ergebnisse lassen aufhorchen für die Zukunft.

Wer Chancen nutzt und mitgestaltet, braucht keine Zukunftsangst zu haben. In diesem Sinne wünsche ich allen Leserinnen und Lesern des VAA Magazins erholsame Festtage und ein gesundes neues Jahr!



Foto: VAA

Stephan Gilow

Hauptgeschäftsführer des VAA

VAA MAGAZIN

—

Dezember 2022

6

SPEZIAL

Vertical Farming und
die urbane Landwirtschaft



Coverfoto: Pixfly – iStock

Foto: Ulza – Shutterstock

Inhalt

VAA

- 14 **Jahreskonferenz:**
VAA-Communitys treffen sich in Düsseldorf
- 16 **Ehrenamtspreis:**
Auszeichnung für Engagement
- 18 **VAA Stiftung:**
Exzellenzpreis 2022 verliehen
- 20 **Aufsichtsrätetagung:**
Zwischen Bilanzanalyse und Corporate Governance
- 21 **Ingenieure in der Chemie:**
Dr. Friederike Stehmann im Porträt

MELDUNGEN

- 25 **Toolbox zu New Work**
Entzündungen der Haut
ECP in Düsseldorf
Pensionärsreise nach Konstanz
- 26 **Finanzierung von Start-ups**
Vorträge von Zach Davis
Community stärken bei Henkel
Tarifabschluss für Akademiker
- 27 **Hilfsfaktor für Photosynthese**
Neues aus den Werkgruppen
Personalien aus der Chemie
- 28 **Start der Einkommensumfrage**
Einheitsfeier mit Hofmann
Lebensweg von Kunststoffen
Bakterien und Blutgefäße

ULA NACHRICHTEN

- 29 **Europa:**
Gefahr für Sitz der Leitenden?
- 32 **Politik:**
Wirtschaft und Klimaschutz im Fokus
- 33 **Kommentar:**
Industriepolitik braucht Initiative
- 33 **ULA Intern:**
Flagship-Veranstaltung erweitert Format
- 34 **Gastbeitrag des VCI:**
Chemieindustrie reagiert auf Krise
- 36 **Weiterbildung:**
Aktuelle Seminare des
Führungskräfte Instituts
- 36 **Terminvorschau:**
ULA-Veranstaltungen im Überblick

STUDIUM

- 37 **Interview mit Lukas Münzer:**
Engagiert bei GDCh und VAA

BRANCHE

- 38 **Krise als Motivation:**
Interview mit Covestro-CFO Dr. Thomas
Toefer und Dr. Christoph Gürtler

RECHT

- 41 **Interview mit Hinnerk Wolff:**
Wichtiges zum Sozialplan
- 44 **Urteil:**
EuGH stützt Mitbestimmung

LEHMANNS DESTILLAT

- 45 **Satirische Kolumne:**
Vermehrung der Menschheit

VERMISCHTES

- 46 **ChemieGeschichte(n):**
Julia Hill und die Mammutbäume
- 48 **Sudoku, Kreuzworträtsel**
- 49 **Glückwünsche**
- 50 **Feedback, Termine, Vorschau,
Impressum**



Foto: ShutterSnap – Unsplash

VERTIKALE LANDWIRTSCHAFT

Ackerbau im Großstadtdschungel

Von Timur Slapke und Simone Leuschner

Zurzeit befindet sich Europa in der wohl schwersten Krise der Nachkriegszeit. Auch weltweit scheint die bereits durch die Pandemie angeschlagene Wirtschaft aus dem Ruder zu laufen. Grund dafür ist nicht zuletzt der Angriffskrieg Russlands gegen die Ukraine. Der Krieg zeigt außerdem auf, wie fragil die Nahrungsmittelversorgung ist. So hat sich das Hungerrisiko für Millionen von Menschen verschärft – vor allem in den schon jetzt am stärksten von Armut betroffenen Regionen der Erde. Langfristig bedroht werden Ackerbau sowie Pflanzen- und Tierzucht zusätzlich vom Klimawandel. Was tun, wenn Böden dauerhaft unfruchtbar werden oder – wie in der Ukraine – wegen großflächiger Verminung nicht mehr nutzbar sind? Einen möglichen Weg, um unabhängig von der Natur saubere Landwirtschaft zu betreiben, bietet das sogenannte Vertical Farming. Ziel ist es, mit weniger Platz und Ressourcen mehr zu produzieren. Durch diese Entkoppelung ergeben sich neue Chancen, aber auch viel Forschungsbedarf.

Wer im Herbst durch die Straßen von Dortmund spaziert, denkt nicht unbedingt an Ackerbau oder Gewächshäuser. Es gibt durchaus grünere Landstriche als die westfälische Ruhrmetropole. Und doch stand hier Ende September 2022 die Zukunft der Landwirtschaft im Mittelpunkt: Auf der Messe „VertiFarm“ [in den Westfalenhallen](#) konnten Forschungseinrichtungen und Unternehmen zeigen, wie sich mithilfe innovativer Anbau-, Bewässerungs- und Beleuchtungsmethoden auch in unwirtlichen Umgebungen Verzehrpflanzen kultivieren lassen. Von Modellsystemen zur regenerativen Wasserversorgung über die Insektenkultivierung für die Lebensmittelproduktion bis hin zu speziell ausgeleuchteten, mehrlagigen Pflanzeninkubatoren wurde ein breites gefächertes Spektrum an urbanen Agrartechnologien dargeboten.

Diese Technologien sind der Schlüssel zu einer robusteren und resilienteren Nahrungsmittelversorgung. „Wir können die Weltbevölkerung nicht allein durch natürlichen Bioanbau auf dem Land ernähren“, erklärt die Vorsitzende des gemeinnützigen Vereins [Association of Vertical Farming \(AVF\)](#) [Christine Zimmermann-Loessl](#). „Da müssen wir pragmatisch denken und neue Technologien fördern. Wir brauchen verschiedene Systeme, die einander ergänzen.“ Dazu gehört die vertikale Landwirtschaft. „Wir bieten den Pflanzen durch unsere Systeme genau das, was sie brauchen. Es ist zum einen ein Wohlfühlprogramm, zum anderen aber auch wohl dosierter Stress, um das zu produzieren, was man haben möchte.“ Für die studierte Politikwissenschaftlerin und Philosophin hat Vertical Farming weitere Vorteile: „Wir können damit auch 20 Lagen nach oben bauen und auf engstem Raum höchste Erträge erzielen, und zwar unabhängig vom Wetter, vom Klima und von der Bodenqualität.“

Vom kleinen Start-up bis zum multinationalen Konzern ist im AVF die gesamte Kette vom Saatgut über das fertige Produkt bis zum Vertrieb abgebildet. „Da sind Technologieanbieter zurzeit dominant, aber auch Lebensmittelhersteller wie Hipp, die interessiert an den Produkten sind“, erläutert die AVF-Vorsitzende. „Spinat ist ein gutes Beispiel: Da fehlen langsam die Kapazitäten, ihn in der Menge und



Foto: Johnny Greig – iStock

Qualität anzubauen, wie er etwa für die Babynahrung gebraucht wird.“ Mithilfe von Vertical Farming könne man zudem den Nährstoff- und Vitamingehalt in Pflanzen gezielt beeinflussen. Künftig wolle man auch Arzneimittelpflanzen auf diese Weise produzieren.

Lokaler Anbau, globaler Fokus

Seit vielen Jahren engagiert sich Christine Zimmermann-Loessl dafür, die Landwirtschaft weltweit nachhaltiger und produktiver zu gestalten. Und der Fokus auf die globale Perspektive könnte aktueller nicht sein: In seinem „[Special Report](#)“ [zur Anpassung an den Klimawandel](#) hat das britische Magazin *The Economist* Anfang November 2022 darauf hingewiesen, dass ein Großteil der Agrartechnologien und der landwirtschaftlichen Ausrüstung, die Farmern in den Industrieländern zur Verfügung stehen, für Bauern in armen Ländern immer noch außer Reichweite sind. Viele Landwirte hätten weder Ersparnisse, um Missernten zu überstehen, noch finanzielle Mittel für Investitionen. Bewässerungssysteme seien rar: Fast 94 Prozent des Farmlandes in Afrika werde entweder nur durch Regen oder gar nicht bewässert. Hinzu kommt die globale Erwärmung: Weltweit sind die landwirtschaftlichen Produktivitätssteigerungen in den Jahren 1961 bis 2019 zehn bis 40 Prozent geringer

ausgefallen, als es ohne die auf den Klimawandel zurückzuführenden klimatischen Veränderungen möglich gewesen wäre, hat eine ökonometrische Studie der Stanford University aus dem Jahr 2021 herausgefunden.

Lange bevor die Klimaproblematik in den öffentlichen Diskurs gerückt ist, wurde das Vertical-Farming-Prinzip entwickelt. Bereits in den 1960er Jahren hat die US-Weltraumbehörde NASA mit Untersuchungen begonnen, wie man auf dem Mond oder im All Landwirtschaft betreiben kann. Als Pate des modernen Vertical Farmings gilt der Mikrobiologe und Ökologe Dickson Despommier. „Er hat ungefähr im Jahr 2010 an der Columbia University einen Workshop zum Nahrungsanbau in der Stadt durchgeführt“, erinnert sich die AVF-Vorsitzende Zimmermann-Loessl. Daraus sei das Buch „*The Vertical Farm: Feeding the World in the 21st Century*“ entstanden. „Das hat den Boom des Themas neu entfacht.“ 2021 ist im Picador-Verlag eine [aktualisierte Jubiläumsauflage](#) [erschienen](#).

„Vertical Farming hat auf vielen verschiedenen Ebenen Zukunftspotenzial“, findet auch Dr. Hannelore Daniel. „Auf globaler Ebene ermöglicht es den Anbau pflanzlicher Lebensmittel in Zonen, die bisher nicht für Landwirtschaft zugänglich ▶



Dr. Hannelore Daniel engagiert sich im öffentlich geförderten Projekt NewFoodSystems an der Entwicklung von Vertical-Farming-Technologien. Die Ernährungswissenschaftlerin und habilitierte Biochemikerin ist Mitglied der Leopoldina. Foto: Simone Leuschner – VAA

waren.“ Man könne beispielsweise mitten in der Wüste eine vertikale Farm aufbauen. „Das Wasser, das zur Versorgung der Pflanzen eingebracht werden muss, kann dabei bis zu 99 Prozent zurückgeholt werden. Und Sonne für die Energiegewinnung zum Betrieb der Anlagen steht dort auch ausreichend zur Verfügung.“ Daniel war Professorin an der TU München und hat rund 40 Jahre an den Grundlagen von Nährstofftransportvorgängen im Säugetier auf genetischer, struktureller und funktioneller Ebene sowie den molekularen Grundlagen der Anpassung von Stoffwechselprozessen an Veränderungen in der Zufuhr von Nährstoffen und Alterungsprozessen geforscht.

Heimische Schoten fürs Aroma

Seit sechs Jahren engagiert sich die studierte Ernährungswissenschaftlerin und habilitierte Biochemikerin im Rahmen des öffentlich geförderten Projektes „[NewFoodSystems](#)“ [L](#) auch an der Entwicklung von Vertical-Farming-Methoden. Das Projekt suche unter anderem bei Aromastoffen nach neuen Optionen, berichtet Hannelore Daniel. „Beispielsweise gehen die Hochschule Osnabrück und der Aromastoffhersteller Symrise der Frage nach,

ob es möglich ist, Vanille in einem Vertical-Farming-System anzubauen und zur Blüte zu bringen.“ Denn erst danach bilde Vanille die Schoten, die man durch Fermentation als Vanilleschote im Supermarkt findet.

Bisher werden die teuren Vanilleschoten in Madagaskar angebaut. „Abhängig von den Klimabedingungen variiert die Qualität der Rohware vom Feld zum Teil markant“, so Daniel. Kann man in den Indoor-Farming-Systemen die Qualität bekommen, dass Hersteller wie Symrise die Verarbeitungsverfahren zur Gewinnung der natürlichen Aromen oder Extrakte nicht mehr anpassen müssen? „Ich bin da zuversichtlich, dass wir das hinbekommen. Es besteht durchaus Interesse von Lebensmittelproduzenten, in die Vertical Farm zu gehen, weil man dort unter kontrollierten Bedingungen Produkte in konstanter Qualität gewinnen kann und sogar Inhaltsstoffe im Gehalt erhöhen kann.“

Man verstehe übrigens nach wie vor nicht in Gänze, wie genau und warum die Vanillepflanze ihre Blüten treibt, hebt Hannelore Daniel hervor. Das sei bislang beim konventionellen Anbau nicht nötig gewesen. „Gemäß dem Nagoya-Protokoll ver-

wenden wir in unserem Projekt nur Vanillepflanzen, die bereits vor langer Zeit nach Deutschland gelangt sind.“ Die Frage ist: Will man den Bauern in Madagaskar die Existenzgrundlage nehmen, wenn es wirklich gelänge, Vanille im großen Maßstab auch in Deutschland anzubauen? „Das wäre sicher nicht sehr klug“, antwortet das Leopoldina-Mitglied. „Symrise tut in Madagaskar sehr viel, um resilientere und diversifiziertere Produktionssysteme für die Bauern zu bieten. Es wird dort auch viel investiert.“ Vertical Farming könne aber als Ergänzung dienen. „Da wollen wir auch eine ganzheitliche und belastbare Bewertung der Nachhaltigkeit dieser Technologie etablieren.“

Anders als bei Vanille eignet sich heimisches „Grünzeug“ bereits heute sehr gut für vertikale Farmen. Auch da ist der Vorteil die gezielt steuerbare Nährstoffregulierung, aber auch die Reduktion von Giftstoffen. So bildet zum Beispiel Borretsch abhängig von den Kulturbedingungen ein Bündel an sogenannten Pyrrolizidinalkaloiden. Hannelore Daniel erläutert: „Das sind toxische Verbindungen, die man definitiv nicht im Produkt haben will und für die es neuerdings auch Grenzwerte gibt. In NewFoodSystems untersuchen wir, ob



Fotos: Janosch Gruschczyk – Innovationsraum NewFoodSystems

“ Aus dem Abwasser werden die Nährstoffe, die Pflanzen benötigen, zum Beispiel Stickstoff, Phosphor oder Kalium, zurückgewonnen.“

Dr. Felix Thoma, promovierter Ingenieur, wissenschaftlicher Mitarbeiter am Fraunhofer UMSICHT und Spezialist für Indoor-Farming.

man durch gezielte Lichtsteuerungsprogramme in Indoor-Farmen den Gehalt an diesen Inhaltsstoffen reduzieren kann.“ Ähnliches gelte auch für andere Kräuter.

Theoretisch könnten Gartenkräuter, Salate und Grüngemüse schon heute direkt auf Dächern von Supermärkten oder in Hochhausetagen angebaut werden. Genau damit beschäftigt sich Dr. Felix Thoma vom Fraunhofer-Institut für Umwelt-, Sicherheits- und Energietechnik UMSICHT im Rahmen des Projektes [„inFARMING®“](#).¹ Bei diesem vor etwa zehn Jahren entwickelten Konzept geht es unter anderem darum, Nährstoff- und Ressourcenkreisläufe zu schließen und eine gebäudeintegrierte Landwirtschaft zu etablieren. „Das Dachgewächshaus wird nicht nur aufs Gebäude gesetzt, sondern mit dem Gebäude verschaltet.“

Installiert wurde die urbane Modellfarm auf dem Jobcenter in Oberhausen. „Es wird

beispielsweise die Abwärme von Büroräumen oder Betrieben, die sich im Gebäude befinden, etwa eine Bäckerei, nach oben gespeist“, erzählt Thoma. „Auch das Kohlendioxid wird nach oben geleitet und für die Pflanzenkultivierung verwendet. Gleiches passiert mit Grau- und Brauchwasser, das zur Bewässerung genutzt wird.“ Die produzierten Lebensmittel werden dann auf dem Wochenmarkt oder an die naheliegende Gastronomie verkauft.

Aus der Kläranlage auf den Küchentisch

Neben dem Indoor Farming forscht Thoma an der Interaktion zwischen Licht und Pflanzen und analysiert die Daten. In einem weiteren Projekt namens [SUSKULT](#)² will der Ingenieur gemeinsam mit seinem Team die Pflanzenkultivierung dahin bringen, wo Nährstoffe ausreichend zur Verfügung stehen – an Abwasseraufbereitungsanlagen. „An die Kläranlage kommt

also eine Indoor-Farming-Anlage. Aus dem Abwasser werden die Nährstoffe, die Pflanzen benötigen, zum Beispiel Stickstoff, Phosphor oder Kalium, zurückgewonnen.“ Schadstoffe und Medikamentenrückstände werden natürlich herausgefiltert, damit sie nicht in die Pflanzen gelangen. Daraus entsteht ein Flüssigdünger für die Pflanzen. „Anfang September 2022 haben wir eine Pilotanlage am Klärwerk Emschermündung in Dinslaken eingeweiht.“

Im SUSKULT-Projekt sind insgesamt 15 Partner dabei, darunter einige Hochschulen wie die Hochschule Osnabrück und die Universität Gießen. „Auch Handelsunternehmen wie Rewe und Metro sind an Bord“, ergänzt Felix Thoma. Ein wichtiger Teilaspekt ist dort die gesellschaftliche Akzeptanz: „Salat aus der Kläranlage wird zunächst nicht von allen positiv wahrgenommen.“ Wobei die Qualität des Salates tendenziell höher sei als bei konventioneller Anzucht. „Zudem zeigen unsere Untersuchungen, dass beispielsweise Schwermetalle in der Düngelösung weit unter einem kritischen Niveau liegen.“

Ob oben auf dem Dach oder neben der Kläranlage: Die Vorzüge des Urban ►

Farmings liegen für Fraunhofer-Forscher Thoma auf der Hand: „Es kann mehrjährig und klimaunabhängig geerntet werden, man ist nah am Verbraucher und bereits versiegelte Flächen können genutzt werden, indem man Dächer bebaut.“ Zudem werden Transportkosten und Emissionen gespart – und die Lebensmittel sind frei von Pflanzenschutzmitteln. Doch die Energiefrage stelle nach wie vor eine Herausforderung dar: „Man braucht Strom fürs Licht und die Klimatisierung. Das sollte optimiert werden, einerseits durch wissenschaftliche und technologische Fortschritte und andererseits durch erneuerbare Energien.“

Begrenzt ist im Indoor-Farming-Bereich zurzeit auch das „Sortiment“, weil man sich zurzeit vorwiegend auf Blattgemüse wie Salate und Kräuter konzentriert. Felix Thoma weiß: „Davon kann man die Weltbevölkerung natürlich nicht ernähren.“ Aktuell werde deshalb beispielsweise an



In der Keimphase brauchen die Pflanzen in Europas größter vertikaler Farm Nordic Harvest in Dänemark mehr rotes Licht, weil sie sich dabei mehr strecken. Gegen Ende ihres Wachstums benötigen sie dagegen mehr blaues Licht, so Nordic-Harvest-CEO Anders Riemann. Denn das blaue Licht helfe dabei, dass sich einige mikroskopisch kleine Schlitzöffnungen öffnen – sogenannte Stomata. „Und das bedeutet, dass die Pflanzen schneller mehr Photosynthese betreiben können.“



Foto: Peter Boel – Nordic Harvest

der Kultivierung von Weizen und Kartoffeln geforscht, die als kalorienreiche Primärnahrungsmittel eine Schlüsselrolle spielen. Der Ernährungswissenschaftlerin Hannelore Daniel zufolge sei es mittlerweile sogar gelungen, bestimmte Reissorten in der Vertical Farm zu Erträgen zu bringen, die lohnenswert erscheinen. „Denn gerade Grundnahrungsmittel wie Reis sind essenziell für die Ernährung der Menschheit“, hebt Daniel hervor.

Regulierung als Innovationshemmnis

Was fehlt der Technologie noch auf dem Weg in die Breite? Aus Sicht des Vertical-Farming-Interessenverbandes AVF, der auch die Dortmunder VertiFarm-Messe organisiert, behindern die Planungsregeln in vielen Ländern eine schnellere Entwicklung. „Sogenannte Zoning Laws in den USA oder die meist strikte Trennung von Industrie-, Agrar- und Wohngebieten bei uns sind große Hürden für die großflächige Etablierung vertikaler Farmen“, findet die AVF-Vorsitzende Christine Zimmermann-Loessl. In der Tat ist diese Anbaumethode nicht einfach einzuordnen. „Es hat von allem ein bisschen.“ Ähnlich sieht es Hannelore Daniel, die über eine Dekade Mitglied des Bioökonomierates der Bundesregierung war: „Europa hat mit seiner sehr strikten und enorm komplexen Zulassungs- und Lebensmittelsicherheitspolitik eine enorme Hürde für Innovationen aufgebaut. In Europa kommen

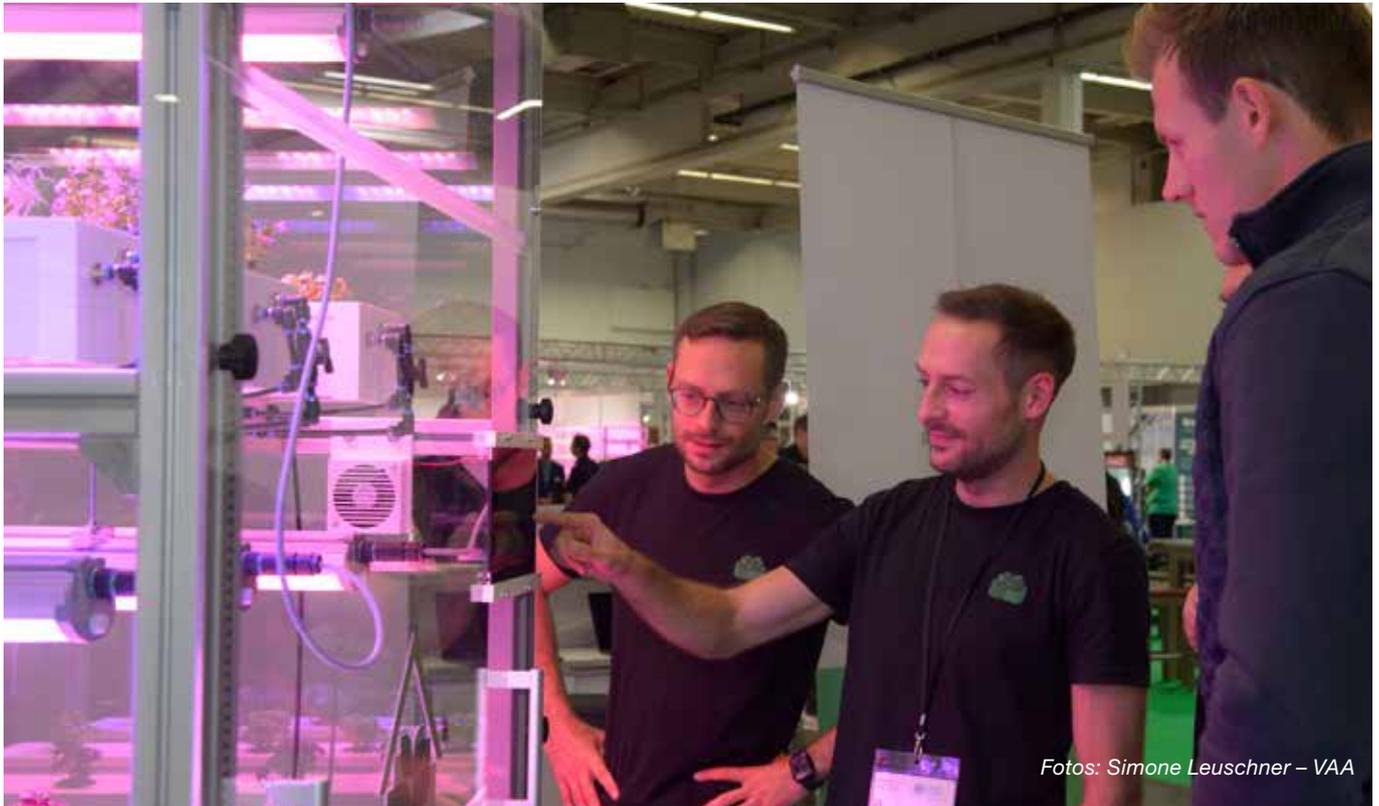
Lebensmittelinnovationen wirklich nur sehr langsam auf den Markt.“

Geht es nach Wissenschaftlern und Experten wie Hannelore Daniel, sollte sich die Öffentlichkeit gerade in Deutschland die Chancen vor Augen führen. „Vertical Farming ist keine künstliche Lebensmittelherzeugung, sondern pure Biologie.“ Das sei Landwirtschaft, die rund um die Uhr und das ganze Jahr über betrieben werden könne – mit höchster Qualität der Produkte und gegebenenfalls auch nachhaltiger denn zuvor. „Wir leben nicht auf der Insel der Seligen, die durch Bauernhöfe wie aus der Zeit der Großväter und Großmütter versorgt wird. Diese Bilder, die idealisiert transportiert werden, passen überhaupt nicht zur Realität der Lebensmittelproduktion, aber auch nicht zu den Anforderungen an die Versorgung der Weltbevölkerung.“

In der Krise realisieren Menschen oft erst richtig, wie sie mit Messer und Gabel direkt am Weltgeschehen teilhaben – und es beeinflussen. „Essen bewegt die Menschen“, betont Hannelore Daniel. Ihr ist seit Langem klar: Landwirtschaft ist heutzutage mehr denn je Hightech und Technologie. Von den Innovationen, die auf der VertiFarm-Messe vorgestellt wurden, ist sie überzeugt: „Vertical Farming wird sicherlich nicht die Universaltechnologie der Zukunft sein, aber sie wird definitiv ihren Platz finden.“ ■



Foto: Alex Liew – iStock



Fotos: Simone Leuschner – VAA

Sascha Rose ist Wirtschaftsingenieur aus Ulm. Gemeinsam mit seinem Bruder Philip hat Rose das Unternehmen ROKO Farming gegründet, das sich mit der ökonomisch und ökologisch effizienten Produktentwicklung mit technischem Fokus auf den Lebensmittelproduktionsprozess beim Vertical Farming beschäftigt.

VAA Magazin: Auf der Messe VertiFarm im September 2022 in Dortmund haben Sie die sogenannte xFactory vorgestellt. Was bedeutet der Begriff?

Rose: „xFactory“ ist als Neologismus aus der Notwendigkeit heraus entstanden, Experimente wie am Fließband einer Fabrik durchzuführen. Im Grunde spiegelt der Name und das Produkt unsere Sicht auf das Thema Vertical Farming wider. Unser Cube „xFactory“ ist also eine Art Teststation, in der für einzelne Anbausorten innerhalb des Vertical Farmings zum Beispiel das richtige Licht, eine angemessene Luftfeuchtigkeit oder eine ausreichende Form von Bewässerung getestet werden kann, bevor der Farmer oder Anbauer seine gesammelte Erfahrung in das tatsächliche Objekt, seine Halle oder sein Gewächshaus skalierbar integrieren kann. Forschende können mit der xFactory aber auch verschiedene Nährlösungen zur Kultivierung von Mikroorganismen testen, die später das Wachstum einer Pflanze fördern.

Es gab in der Vergangenheit schon viele Versuche mit Salat, Basilikum oder Kräutern, aber noch bedeutend zu wenige oder gar keine Experimente mit Grundnahrungsmitteln wie Kartoffeln, Weizen, Reis, Rote Beete, Erbsen, Hopfen und Zuckerrüben. Diese Liste lässt sich beliebig fortführen. Das Potenzial des Vertical Farmings ist jedoch bedeutend größer als Kräuter und Basilikum. Aus unserer Sicht kann dies erst ausgeschöpft werden, wenn Grundnahrungsmittel in Kombination mit erneuerbaren Energiequellen klimaresilient angebaut werden. Um dorthin zu kommen, bedarf es noch vieler Experimente – ganzer Experimentfabriken, xFactories also.

Wie beeinflusst Licht das Wachstum einer Pflanze?

Licht hat einen entscheidenden Einfluss auf das Wachstum einer Pflanze. So bestimmen Lichtmenge, Fotoperiode, also die Dauer, und die spektrale Zusammensetzung des Lichts, wie eine Pflanze wächst oder welche Inhaltsstoffe sie bildet. Ein Beispiel: Wird Spinat mit erhöhtem Anteil roten Lichts bestrahlt, kann sich der Vitamin-C-Gehalt erhöhen. Es gibt jedoch unzählige Pflanzen und gleichzeitig unzählige Einstellmöglichkeiten. Einschlägige Literatur aus dem Bereich des klassischen Gartenbaus sind bereits vorhanden. Jedoch gibt es auch hier zu wenig Wissen über die „klassischen“ Ackerpflanzen. Es wurde

aber bislang lediglich an der Oberfläche gekratzt. Hinzu kommt, dass neben dem Licht auch Bewässerungsmethode, Temperatur, Luftfeuchtigkeit, Nährstoffangebot im Wasser ebenfalls eine Rolle spielen.

In der allgemeinen Vorstellung wächst auf dem Feld eine Ackerpflanze mit dem, was der Boden an Nährstoffen hergibt – das entspräche dem Ökolandbau. Das Wasser kommt von oben und über die Jahreszeiten hinweg kann dann geerntet werden. Aber wenn in Zukunft der entscheidende Faktor Wasser entfällt, müssen Alternativen gefunden werden. Vertical Farming in Kombination mit erneuerbarer Energie ist eine solche Alternative. Aber um die oben genannten Bedingungen zu verstehen, anzuwenden und gegebenenfalls zu optimieren, ist es noch ein weiter Weg. Sie sehen: Nicht nur das Licht ist entscheidend, sondern auch die anderen Faktoren müssen berücksichtigt werden. Ein allgemein gültiges Rezept gibt es da noch nicht.

Welche Chance sehen Sie im Vertical Farming und welche Unterstützung wünschen Sie sich?

Wir sehen im Vertical Farming nicht weniger als eine zusätzliche Alternative für Landwirte, ihre Ernten zu sichern. Der Blick auf den vergangenen Sommer lässt erahnen, was in Zukunft auf uns zukommt. Aus diesem Grund arbeiten wir mit Hochdruck daran, dass unter anderem mit der xFactory

ein grundlegendes Verständnis für den Anbau von Grundnahrungsmitteln mithilfe von Vertical Farming erlangt wird. Dabei ist es fundamental, eingerostete Denkmuster zu überwinden. Schnellstmöglich müssen die gewonnenen Erkenntnisse zusammengetragen und vor allem geteilt werden.

Es heißt immer, Daten seien das Gold des 21. Jahrhunderts. Nur darf es in dieser Angelegenheit keinen Goldrausch geben. Es benötigt eine Plattform, um Ergebnisse effizient und im Sinne der Allgemeinheit zu teilen und auszutauschen. Auch daran arbeiten wir bereits und sind mit verschiedenen Organisationen im Gespräch über den Aufbau einer solchen Plattform. Vielleicht gibt es bald die erste Liga für die Optimierung der VF-Anbaubedingungen für Kartoffeln. Mit Meisterschaft und Transfersummen für Fachkräfte.

Bis es aber so weit ist, erhoffen wir uns sehr großes Engagement der Politik. Kleine Schritte: Forschungs- und Förderprogramme müssen aufgesetzt werden. Pilot- und Testanlagen im kleineren Maßstab müssen finanziert werden. Subventionsprogramme müssen angestoßen werden, damit Landwirte oder Interessierte das finanzielle Risiko nicht allein tragen. Die Zeit drängt. Sie merken: Es gibt sehr viel zu tun. Denn der nächste Rekordsommer kommt gewiss.

14 Etagen

aufeinander gestapelte Regalsysteme in einer Halle bei Kopenhagen in Dänemark dienen jährlich 250 Tonnen Eisberg-, Rucola- und Romanasalat sowie Grünkohl als vertikale Kinderstube. Das Unternehmen [Nordic Harvest](#) wurde im Jahr 2020 von CEO Anders Riemann gegründet und gilt inzwischen als Europas größtes Vertical-Farming-Unternehmen. Riemann strebt an, die Produktion seiner Aufzucht im nächsten Jahr auf 1.000 Tonnen zu vervierfachen.

100 Prozent

Wind – die gesamte Energie für die Produktion innerhalb der Vertical Farm des dänischen Herstellers Nordic Harvest wird CEO Anders Riemann zufolge aus zertifizierter Windenergie in Offshore-Windkraftanlagen gewonnen.

7.000 Quadratmeter

misst die Gewerbehalle von [Nordic Harvest](#) in Taastrup, in der die Pflanzen das ganze Jahr rund um die Uhr angebaut und gezüchtet werden können. Das Licht von LED-Leuchten mit einer genauen Farbtemperatur, die richtige Luftfeuchtigkeit und eine gezielte Menge an Kohlendioxid bestimmen das Wachstum der Keimlinge und verhelfen ihnen zur schnelleren Photosynthese: In dieser geschützten Umgebung wachsen die Pflanzen in nur zwei bis drei Wochen aus dem Samen zur fertigen Pflanze.

80 Liter

weniger Wasser nutzt Nordic Harvest durchschnittlich für den Anbau der Salatsorten in seinen Hallen im Vergleich zum Anbau in einem klassischen Gewächshaus und sogar 250 Liter weniger als in der offenen Landwirtschaft. Laut CEO Anders Riemann wachsen die Pflanzen ohne Erde auf – ohne Kontakt zu Schädlingen und Pestiziden. Bei ihrer Ernte müssen sie nicht aufwendig gereinigt werden. Dies spart viel Wasser, das aus dem sieben Kilometer langen, in sich geschlossenen Wassersystem stammt.

Weniger als eine

Stunde vergeht bei Nordic Harvest von der Ernte der Pflanze bis zu ihrer gekühlten Verpackung für den Supermarkt. Dadurch, dass die Pflanzen nicht gewaschen werden müssen, weil sie in einer sauberen Umgebung aufwachsen, bleiben sie zwei- bis dreimal länger frisch. Die Verpackungen bestehen aus recyceltem Kunststoff und sind selbst zu 100 Prozent recycelbar.

Networking in Düsseldorf, Best Practice im Ehrenamt

Um Ideen auszutauschen, Impulse für die Werksgruppenarbeit zu geben und über die Arbeitswelt der Zukunft zu diskutieren, haben sich Mitglieder und Mandatsträger aus den VAA-Communitys in den Chemie- und Pharmaunternehmen Anfang November 2022 zur Jahreskonferenz des VAA in Düsseldorf getroffen. Zu den Highlights der Veranstaltung gehörte unter anderem der Vortrag von Dr. Jörg Rothermel vom Verband der Chemischen Industrie (VCI) zu den Auswirkungen der Energiekrise, die durch Russlands Angriffskrieg in der Ukraine hervorgerufen wurde, auf die Branche. Zu New Work, dem VAA-Schwerpunktthema des Jahres, hat außerdem Dr. Josephine Hofmann vom Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation vorgetragen.



Über das Schwerpunktthema des neuen VAA-Jahrbuchs zu New Work hat auf der Jahreskonferenz Dr. Josephine Hofmann vom Fraunhofer IAO vorgetragen.
Fotos: Maria Schulz – VAA



Neben der 1. VAA-Vorsitzenden Dr. Birgit Schwab waren in Düsseldorf auch ULA-Präsident Roland Angst, der Vorsitzende der VAA-Kommission Einkommen Dr. Hans-Dieter Gerriets von der Werksgruppe Lanxess und VAA-Schatzmeisterin Ruth Kessler dabei (von links).



Im Workshop mit Best-Practice-Beispielen aus den VAA-Communitys hat Dr. Victoria von Witzendorf die Aktivitäten der Werksgruppe Grace vorgestellt.

“ Wir stecken seit Beginn des Ukraine Konfliktes in einer bisher noch nie dagewesenen Energiekrise. Es herrscht hohe Ungewissheit über die Lage im nächsten Winter – die Gasspeicher werden sich in diesem Winter wieder leeren.“

Dr. Jörg Rothermel, Abteilungsleiter Energie, Klimaschutz und Rohstoffe beim Verband der Chemischen Industrie.



Dr. Birgit Schwab, 1. Vorsitzende des VAA:

„Wir haben im letzten Jahr viele Dinge intern und extern angestoßen. Wir haben sehr offen, ehrlich, aber absolut konstruktiv diskutiert, wie wir uns als Verband und Gewerkschaft noch besser auf die Zukunft vorbereiten können. Wenn wir uns den Herausforderungen stellen und unsere Aufgaben beherzt angehen, so ist mir um diese Zukunft nicht bange.“



Fotos: Maria Schulz – VAA

VAA-Vorstandsmitglied Dr. Roland Fornika (links) und die 1. VAA-Vorsitzende Dr. Birgit Schwab haben Dr. Rudolf Fiedler zur Auszeichnung mit dem VAA-Ehrenamtspreis gratuliert.



Für 25 Jahre Engagement im VAA ist Martin Kubessa, Betriebsratsmitglied bei Evonik in Marl und Vorsitzender der VAA-Kommission Betriebsräte, auf der Jahreskonferenz in Düsseldorf von der 1. VAA-Vorsitzenden Dr. Birgit Schwab geehrt worden.



Dr. Michael Friedrich war VAA-Vorstandsmitglied und Betriebsrat bei Sanofi. 2022 ist er für sein unermüdliches Engagement mit dem VAA-Ehrenamtspreis ausgezeichnet worden.



Mehr Fotos im Webmagazin!



Engagement im Ehrenamt zahlt sich aus

Mit dem Ehrenamtspreis zeichnet der VAA jedes Jahr verdiente Mitglieder für ihr langjähriges Engagement aus. Auf der VAA-Jahreskonferenz 2022 ist diese Ehre Dr. Rudolf Fiedler und Dr. Michael Friedrich zuteil geworden. Beide haben sich im Laufe ihres Berufs- und Verbandslebens für die Belange der Kolleginnen und Kollegen in ihren jeweiligen Unternehmen sowie die Interessen der VAA-Mitglieder eingesetzt. Friedrich war lange und erfolgreich als Betriebsrat bei Sanofi aktiv und außerdem VAA-Vorstandsmitglied. Fiedler ist auch im Ruhestand unermüdlich und kümmert sich um die Aktivitäten der VAA-Pensionäre. Während die 1. VAA-Vorsitzende Dr. Birgit Schwab beiden Preisträgern persönlich gratulierte, hielten ihre Vorstandskollegen Dr. Roland Fornika und Dr. Thomas Sauer die Laudationes.





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>

Zukunft im Blick: Preisträger 2022 gekürt

Auf der VAA-Jahreskonferenz Anfang November 2022 in Düsseldorf sind Dr. Manuel Häußler, Dr. Christina Legendre und Dr. Sven Macher mit dem Exzellenzpreis der [VAA Stiftung](#)  ausgezeichnet worden. Damit fördert der VAA Wissenschaft und Forschung in naturwissenschaftlich-technischen Bereichen mit einem industriellen Anwendungsbezug.

Zu den Höhepunkten der jährlich stattfindenden Jahreskonferenz des VAA zählt traditionell die Verleihung des Exzellenzpreises der VAA Stiftung. Mit dem Preis werden junge Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler für hervorragende Dissertationen im Bereich der chemisch-pharmazeutischen Wissenschaften und der Verfahrenstechnik mit jeweils 5.000 Euro ausgezeichnet.

„Der VAA zählt viele erfolgreiche und innovative Naturwissenschaftler in seinen Reihen“, betonte der Geschäftsführer der VAA Stiftung Stephan Gilow.

„Unsere Mitglieder fühlen sich der Gesellschaft als Ganzes verbunden.“ Die Generation der erfahrenen Fach- und Führungskräfte gebe durch die Auszeichnung des wissenschaftlichen Nachwuchses Orientierung und Erfahrungswissen weiter. „Sie zeigt durch die Preisvergabe auf, welche Richtung die Forschung und die Industrie nehmen könnte“, so der VAA-Hauptgeschäftsführer.

Am 4. November 2022 in Düsseldorf hat es mehrere Preisträger gegeben: Dr. Manuel Häußler ist für seine Promotion

bei Prof. Stefan Mecking an der Universität Konstanz zum Thema „Polyethylene-Like Building Blocks from Plant Oils for Recyclable Polymers, Nanocrystals and Ion-Conductive Materials“ ausgezeichnet worden. Preisträgerin Dr. Christina Legendre hat an der Georg-August-Universität Göttingen bei Prof. Dietmar Stalke zum Thema „Magnetostructural correlations in molecular magnets containing the S-N motive“ promoviert. Für seine Promotion bei Prof. Peer Löbmann an der Julius-Maximilians-Universität Würzburg zum Thema „On the Effects of Moisture on



Dr. Sven Macher, Dr. Manuel Häußler und Dr. Christina Legendre (von links) sind mit dem Exzellenzpreis der VAA Stiftung ausgezeichnet worden. Foto: Maria Schulz – VAA



In ihrer Begrüßungsrede zur Verleihung des Exzellenzpreises der VAA Stiftung am 4. November 2022 in Düsseldorf hob die 1. VAA-Vorsitzende Dr. Birgit Schwab die Bedeutung einer starken und anwendungsorientierten Wissenschaft für den Industrie- und Forschungsstandort Deutschland hervor. Fotos: Maria Schulz – VAA



Mehr Fotos im Webmagazin!



An der Preisverleihung haben neben den Preisträgern, der VAA-Vorsitzenden Dr. Birgit Schwab und dem VAA-Hauptgeschäftsführer Stephan Gilow (rechts) auch fünf Mitglieder des Kuratoriums der VAA Stiftung teilgenommen.



Polymer-Based Electrochromic Devices“ hat auch Dr. Sven Macher den Exzellenzpreis erhalten.

Diskutiert und entschieden über die Kandidatinnen und Kandidaten für die Preisvergabe hat die Jury des Kuratoriums der VAA Stiftung im Laufe des Jahres 2022. Das Gremium besteht aus insgesamt sieben Mitgliedern: Prof. Sabine Beuermann, Professorin für Tech-

nische Chemie an der TU Clausthal, Prof. Stefan Buchholz, Leiter der strategischen Forschungs- und Entwicklungseinheit Creavis Technologies & Innovation bei Evonik Industries und Honorarprofessor an der Universität Stuttgart, Prof. Ralf Dohrn, leitender Angestellter bei der Bayer AG im Bereich Engineering & Technology und Honorarprofessor an der TU Hamburg, Dr. Thomas Fischer, Vorsitzender des Stif-

tungskuratoriums und Ehrenvorsitzender des VAA, Prof. Andreas Jupke, Leiter des Lehrstuhls für Fluidverfahrenstechnik an der Fakultät für Maschinenwesen der RWTH Aachen University, Prof. Wolfram Koch, Geschäftsführer der Gesellschaft Deutscher Chemiker (GDCh), sowie Prof. Thomas Martin, leitender Angestellter bei der Dottikon ES AG und Honorarprofessor an der Universität Konstanz. ■



Foto: VAA

Stephan Gilow, Hauptgeschäftsführer des VAA

„Unsere Branche durchlebt gerade harte Zeiten. Das ist klar. Aber wenn wir wollen, dass Deutschland auch künftig ein technologiefreundliches Industrieland bleibt, geht dies nur mit der Chemie. Und wenn wir wollen, dass wir die Herausforderungen des Klimaschutzes und der nachhaltigen Transformation meistern, geht auch das nur mit der Chemie. Deshalb ist es trotz der Krise wichtiger denn je, junge Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler zu fördern und sich mit ihnen auszutauschen. Denn sie sind diejenigen, die neue und innovative Lösungsansätze für die Probleme unserer Zeit aufzeigen.“

Diskussion um Bilanzanalyse und Corporate Governance

Wie lassen sich mögliche Risiken und Krisensignale für Unternehmen durch die gezielte und kritische Analyse der Jahresabschlüsse erkennen? Welche Anforderungen stellt der Deutsche Corporate Governance Kodex an Mitglieder von Aufsichtsräten? Darüber haben rund 30 Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus dem Kreise der VAA-Mandatsträger in den Aufsichtsgremien verschiedener Unternehmen auf ihrer Herbsttagung Mitte Oktober 2022 in Leipzig diskutiert.



*Nikolaj Schmolcke (Bild oben) hat unter anderem 18 Jahre im Lufthansa-Konzern gearbeitet und im Laufe seiner Karriere an der Erstellung von über 100 Jahresabschlüssen mitgewirkt.
Fotos: Viktoria Conzelmann – VAA*



Prof. Tim Drygala (Bild links) ist Inhaber des Lehrstuhls für Bürgerliches Recht, Handels-, Gesellschafts- und Wirtschaftsrechts sowie Dekan der Juristischen Fakultät an der Universität Leipzig.

Traumberuf Verfahrenstechnik

Von Timur Slapke

Erst die Mitglieder füllen einen Verband wie den VAA mit Leben. Dabei handelt es sich um Menschen mit zum Teil sehr unterschiedlichen Berufsbildern und Lebenswegen. [So haben etwa 20 Prozent der VAA-Mitglieder einen ingenieurwissenschaftlichen Hintergrund.](#) Deshalb sind im Laufe des Jahres Ingenieurinnen und Ingenieure aus den Reihen der VAA-Mitgliedschaft in einer Porträtserie vorgestellt worden, die sich in verschiedenen Karrierephasen befinden und etwas zu erzählen haben. Zum Abschluss der Serie im Porträt: Dr. Friederike Stehmann von der Werksgruppe Bayer Nordrhein.

Schon während ihrer Studienzzeit in Braunschweig hat sich Friederike Stehmann mit Herzblut für ihre Kommilitoninnen und Kommilitonen eingesetzt. Beispielsweise hat sie Erstsemestern unter die Arme gegriffen, um bei der Orientierung zu helfen. „Ich habe auch Tutorien betreut und später als wissenschaftliche Mitarbeiterin Übungen durchgeführt und Vorlesungen gehalten. Es war mir damals und ist mir heute noch wichtig, dass man als Student nicht alleingelassen wird.“ Kein Wunder, dass die bei der [Bayer AG](#) tätige Verfahrenstechnikerin Anfang August 2022 Referentin auf der [Hochschulveranstaltung an der TU Dortmund](#) war. Gemeinsam mit Vertretern des VAA und Karriereexperten der [Gesellschaft Deutscher Chemiker \(GDCh\)](#) hat sie nützliche Tipps gegeben und aus ihrer eigenen Erfahrung berichtet.

„Wir haben uns damals im Studium unsere Fächer auch mal danach ausgesucht, wo wir uns die besten Noten erhofften und erwarteten“, erzählt Stehmann. „Das ist im Rückblick sicher nicht ganz so schlau gewesen, denn man lernt damit weniger.“ Ihr Ratschlag an heutige Studentinnen und Studenten? „Ich würde mir eher ansehen, welches Fach ich später im Job brauche.“ Wenn man das noch nicht wisse, dann könne das gewählte Fach zumindest helfen, um herauszufinden, wo die eigenen Interessen und Fähigkeiten liegen. „Also wenn ich mir eine Vorlesung zum Apparatebau anhöre, erfahre ich schon, ob mich das interessiert oder nicht“, findet die Ingenieurin. Man solle



Foto: privat

auch auf das Interesse schauen, nicht nur auf die Noten. „Ich habe das Gefühl, dass es auch für die Arbeitgeber wichtiger ist, dass man für etwas brennt, als dass man einen Topabschluss hat, ohne die richtige Leidenschaft zu entwickeln.“

Bei Friederike Stehmann steht die Leidenschaft für ihr Fach im Vordergrund. Auch ihr Arbeitgeber Bayer wusste dies von Anfang an zu schätzen. „Vor vier Jahren habe ich in dem zentralen Bereich Engineering & Technology angefangen und mich vor allem mit Destillation und Extraktion be-

schäftigt. Für diese beiden Grundoperationen war ich mit meinen Kollegen bay-erweiter Ansprechpartner.“ Immer wenn es zum Beispiel Fragestellungen beim Betrieb oder bei der Neuanschaffung gab, hat Stehmann gemeinsam mit ihrem Team Versuche und Simulationen durchgeführt, um zusammen mit dem Produktionsbetrieb eine gute Lösung zu finden.

„In meinem aktuellen Job bei Bayer Crop Science in Dormagen entwickle ich seit gut zwei Jahren die neuen Produktionsprozesse für Pflanzenschutzmittel“, berichtet Friederike Stehmann. Wie läuft so etwas genau ab? „Nachdem unsere Forschung einen neuen Wirkstoffkandidaten identifiziert hat, entwickeln wir die Produktionsprozesse dafür. Im Team hinterfragen wir, wie die Chemie funktioniert, welche Lösemittel gebraucht werden, wie lange gerührt und reagiert wird und einiges mehr.“ Dieser Optimierungsprozess dauere einige Monate bis Jahre, bis tatsächlich die erste Produktion im Umfang von mehreren hundert Kilogramm gefahren werde. „Das ist dann immer noch Material für die Forschung, zum Beispiel für Toxizitätsstudien. Danach wird weiter an Prozessverbesserungen gearbeitet und es folgen weitere, immer größere Produktionskampagnen.“ Es werde von Jahr zu Jahr immer mehr Tonnage, bis irgendwann die Mengen erreicht werden, die in dem für kleinere bis mittlere Tonnagen ausgelegten Vielzweck-Betrieb nicht mehr bewältigt werden können. „Dann wird die Produktion übergeben an einen anderen Betrieb im Konzern.“ ►

Im Vielzweck-Betrieb im Chempark Dornmagen bestehen Produktionsmöglichkeiten vom Labormaßstab über Miniplant mit zehn Litern und die Pilotanlage mit 600 Litern bis zur echten Produktionsanlage von sechs bis zwölf Kubikmetern. „Kurz gesagt: Von fünf Gramm bis 100 Tonnen können wir alles machen bei uns.“ Sobald es um die ersten Kilos geht, sind auch die Verfahreningenieure involviert. „Unser Team besteht aus acht Chemikern, fünf Verfahreningenieuren für die jüngeren Wirkstoffe und zwei Verfahreningenieuren, die sich konzernweit um seit Jahren bestehende Verfahren kümmern. Wir spielen uns gegenseitig die Aufgaben zu und lösen die Probleme gemeinsam.“

Wer der in Köln lebenden Bayer-Ingenieurin zuhört, glaubt ihr sofort: Aktuell hat sie eine Stelle, die ihr richtig viel Spaß macht. „Das ist der Traum eines jeden Verfahrenstechnikers. Man kann sich jede Grundoperation anschauen und findet überall Verbesserungsmöglichkeiten.“ Hinzu kommt: Man könne auch viel an der Nachhaltigkeit drehen, indem die Prozesse energieeffizienter und res-

*Anfang August 2022 hat Dr. Friederike Stehmann auf der gemeinsamen Hochschulveranstaltung von VAA und GDCh an der TU Dortmund referiert.
Foto: Verena Wittwer Fotografie – VAA*

sourcenschonender gestaltet werden. „Das ist genau das, was ich auch im Studium gelernt habe.“

Jobmesse als Wegweiser

Ihre Begeisterung für Ingenieurwissenschaften hat Friederike Stehmann erst relativ spät entdeckt. „Als Schülerin wollte ich nicht unbedingt Ingenieurin werden. Ich wusste, was in Biologie und Mathematik gemacht wird oder womit sich Ärzte beschäftigen, aber ich hatte keine genaue Vorstellung von Ingenieuren.“ Die Verfahrenstechnik gab es in Stehmanns Weltbild gar nicht. „Es war ein Zufall, dass ich mich auf einer Abi-Messe nach Bioingenieurwesen erkundigt habe.“ Ihr wurde gesagt, dass dieser Studiengang infrage komme, wenn man Mathe und Bio gut könne. „Die Aufgaben, die im Berufsbild beschrieben wurden, haben mir gefallen.“

Im Studium des Bioingenieurwesens an der TU Braunschweig hat die aus dem Münsterland stammende Jungingenieurin recht schnell gemerkt, dass sie mit den Themen wirklich gut zurechtkommt. Auch Braunschweig hat in ihre Lebensplanung gepasst: „Das war weit genug von meiner Heimat, um auszuweichen und sich ein bisschen abzunabeln, aber trotzdem noch ausreichend

nah, um am Wochenende öfter nach Hause zu den Eltern zu kommen.“

Für Friederike Stehmann waren die ersten vier Semester, die man üblicherweise fürs Vordiplom gebraucht hat, die schwierigsten. „Da hat man auch am ehesten die schlechteren Noten. Ich bin mir aber nicht sicher, ob das am Stoff liegt oder daran, dass man sich in einer neuen Situation neu orientieren und auf eigenen Beinen stehen muss.“ Es gebe eben am Anfang des Studiums viele Ablenkungen, die einen vom Lernen abhalten. „Ich bin in fünf Jahren fertig geworden und habe die Vereinbarkeit zwischen dem Lernen und dem Studentenleben ganz gut hinbekommen.“ Stehmann gehört zu den letzten Diplom-Jahrgängen, aber die Anforderungen und die Struktur ihres Studiengangs haben sich durch die Umstellung auf das Bachelor-Master-System im Grunde wenig verändert.

„Bio“ wirkt als „Köder“

„In meinem Studiengang waren die Geschlechter ziemlich gleich verteilt“, blickt Friederike Stehmann auf den Frauenanteil zurück. Das liege auch an der Spezifik des Bioingenieurwesens: „Irgendwie scheinen Frauen mit dieser Studienbezeichnung viel mehr anfangen zu können als mit reinen



Ingenieurstudiengängen. Auch mich hat der Zusatz ‚Bio‘ damals geködert.“ Die Studentinnen seien im Laufe des Studiums auch drangeblieben, sodass es am Ende etwa genauso viele Absolventinnen wie Absolventen gab. Im Gegensatz dazu stehen die übrigen Ingenieurfächer: „In den ersten Semestern hatten wir viele Vorlesungen mit den Maschinenbauern zusammen, wo fast nur Männer da waren.“

Um mehr Frauen für den MINT-Bereich zu begeistern, scheint der Bio-Zusatz ein geschickter Schachzug zu sein. „Einerseits ist es schon traurig, dass man einen Studiengang so nennen muss, um Frauen anzulocken, obwohl er wirklich ein waschechter Ingenieurstudiengang ist und nur wenig mit Biologie zu tun hat“, findet Stehmann. „Andererseits bin ich froh, dass es so ist, weil ich selbst dieses Fach sonst definitiv nicht studiert hätte.“

In den Chemiestudiengängen ist es nach wie vor Usus, eine Promotion an das Masterstudium anzuschließen – laut [GDCh-Statistik der Chemiestudiengänge für das Jahr 2021](#)  liegt die Quote bei 84,7 Prozent. Aber Ingenieure promovieren generell seltener als Chemiker, weiß Friederike Stehmann zu berichten. Sie hat jedoch schon während ihrer Diplomarbeit gemerkt, dass ihr die Forschungsarbeit Spaß macht. „Auch habe ich festgestellt, dass ich einfach noch nicht bereit war, nach dem Diplom in die Industrie zu gehen. Deswegen habe ich promoviert – und es war auch der richtige Schritt.“

Ob Ingenieurinnen und Ingenieure eine Promotion brauchen oder nicht, hängt ganz davon ab, was sie beruflich vorhaben. „Wenn ich Spaß daran habe, zu schauen, wo noch ein Kessel in die Anlage passt, wie die Leitungen verlegt werden, und die Bestellungen der richtigen Teile koordinieren möchte, dann ist eine Promotion aus meiner Sicht nicht nötig“, findet Friederike Stehmann. „Ein Betriebsingenieur braucht keinen Doktor. Die Erfahrung im Job ist viel wichtiger.“ Mehr noch: Es gebe Jobs, bei denen eine Promotion sogar hinderlich sei. „Wenn ich aber Verfahren entwickeln möchte, also mich frage, wie man die Filtration verbessert und eine Energiebilanz erstellt, dann ist eine Promotion besser, um mich auf den Job vorzubereiten.“



Seit 2018 ist Dr. Friederike Stehmann bei der Bayer AG tätig – seit November 2021 in ihrer aktuellen Funktion als Process Technology Engineer am Standort Dormagen. Stehmann ist außerdem Mitglied im Vorstand der VAA-Werksgruppe Bayer Nordrhein. Foto: Verena Wittwer Fotografie – VAA

Bei den Ingenieuren dauert eine Promotion drei bis fünf Jahre. „Das ist eigentlich wie ein echter Job in einem richtigen Projekt“, erklärt Stehmann. „Man arbeitet in Vollzeit an einem Industrieprojekt und schreibt dann parallel dazu seine Doktorarbeit.“ Konkret hat sich die Bioingenieurin mit der reaktiven Adsorption in der Abgasreinigung beschäftigt. Dieses Thema war Teil eines größeren Verbundprojektes. „Ich habe in Kooperation mit anderen Partnern an einem Projekt zum Recycling von Lithium-Ionen-Batterien gearbeitet. Wir haben eine richtige Recyclinganlage entwickelt, aufgebaut und sogar für drei Monate betrieben.“

Berufseinstieg bei Bayer

Noch während ihrer Promotion hat Friederike Stehmann parallel an Projekten in der Verdampfung gearbeitet – es ging um Destillation und Fluidodynamik. „Mein Doktorvater und mein erster Chef bei Bayer kennen sich gut, daher der erste Kontakt“, erinnert sich Stehmann. „Bei Bayer war, kurz nachdem ich meine Doktor- ▶

“ Wenn ich von Studenten um Rat gefragt werde, empfehle ich immer, ein Praktikum in Unternehmen zu machen. Praktika und Erfahrungen in der Projektarbeit helfen sehr, sich auszuprobieren und kennenzulernen.”

Dr. Friederike Stehmann, Bayer-Ingenieurin, VAA-Mitglied und Hochschulreferentin.

arbeit eingereicht habe, eine Stelle frei, auf die ich mich beworben habe.“ Bestehende Prozesse zu optimieren und nach Verbesserungsmöglichkeiten zu suchen, war ein idealer Einstieg für die frisch promovierte Verfahreningenieurin. „Ich bin dann von Braunschweig nach Köln gezogen und hatte es zu meinem Arbeitsort in Leverkusen nicht weit.“ Beim Leverkusener Chemie- und Pharmakonzern fühlt sich Friederike Stehmann rundum wohl. „Bayer hat schon früher zu meinen Favoriten als potenzieller Arbeitgeber gehört. Für mich war es klar, dass in der Chemiebranche gerade für Verfahrenstechniker ausgezeichnete Perspektiven bestehen.“

Kurz nach dem Berufseinstieg ist Friederike Stehmann vom langjährigen VAA-Mitglied Dr. Ralf Dohrn angesprochen worden. Der leitende Angestellte bei Bayer im Bereich Engineering & Technology ist zugleich Honorarprofessor an der TU Hamburg und Mitglied im Kuratorium der [VAA Stiftung](#). „Dohrn hat mich ziemlich schnell davon überzeugt, dass der VAA für meine Bedürfnisse wirklich sehr gut aufgestellt ist.“ Was ist für sie der ausschlaggebende Vorteil, Mitglied im VAA zu sein? „Das Netzwerk“, so Stehmann. „Klar: Der Rechtsschutz ist ein toller Benefit, den man gern mitnimmt, wobei ich bislang keinen Beratungsbedarf hatte.“ Gut sei außerdem, dass der VAA sich für die Zukunft der Arbeitswelt engagiert und darüber diskutiert: „Wie wollen wir in Zukunft arbeiten? Wie lassen sich flexible Arbeitszeiten gestalten? Da finde ich es wichtig, dass sich gerade jüngere Menschen engagieren und mitreden.“

Einsatz im Ehrenamt

Seit 2022 ist Friederike Stehmann Mitglied im Vorstand der VAA-Werksgruppe Bayer Nordrhein. „Ich hatte ursprünglich als Bereichssprecherin in Leverkusen angefangen und war als Ersatzmitglied im Werksgruppenvorstand auch bei den Vorstandssitzungen dabei. Nach meinem Standortwechsel bin ich auch ganz offiziell in den Vorstand gewählt worden.“ Bei den regelmäßigen Vorstandstreffen werde immer sehr produktiv diskutiert. „Thematisch werden dann Arbeitsgruppen gebildet und bei Bedarf ziehen wir auch die VAA-Juristen beratend hinzu.“

Im Gespräch wirkt die Verfahreningenieurin ausgeglichen, überzeugend und zufrieden. Für Friederike Stehmann stimmt die Balance zwischen Karriere, Freizeit und Ehrenamt. Sie ist glücklich mit dem Berufsweg, den sie für sich selbst gefunden hat. Sie kommt noch einmal zurück auf die Hochschulveranstaltung in Dortmund, bei der sie als Referentin dabei war: „Wenn ich von Studenten um Rat gefragt werde, empfehle ich immer, ein Praktikum in Unternehmen zu machen. Praktika und Erfahrungen in der Projektarbeit helfen sehr, sich auszuprobieren und kennenzulernen.“ Aus eigener Erfahrung weiß sie zudem: Auch Jobmessen lohnen sich. „Bei mir hat schließlich die Abi-Messe entscheidend zur Berufswahl beigetragen. Als Abiturientin kennt man die Studiengänge nicht und lernt auf Messen Bereiche kennen, die man gar nicht auf dem Schirm hatte.“

Den breit gefächerten Bereich der Verfahrenstechnik und des Prozessingenieurwesens hat Dr. Friederike Stehmann nun schon lange auf dem Schirm. Auch die Unterschiede zwischen Chemikern, die mit über 40 Prozent immerhin die Mehrheit der VAA-Mitgliedschaft ausmachen, und Ingenieuren sind ihr durchaus bewusst. „Bei uns im Team verstehen die Chemiker ganz genau, wie die Chemie aussieht.“ Beim Blick auf die Molekülstruktur wüssten sie schon, was damit passieren könnte, wenn weitere Komponenten ins Spiel kommen. Die Ingenieurin ist voll des Lobes: „Ich finde es wahnsinnig beeindruckend, wie tief dieses chemische Verständnis reicht. Unsere Chemiker sind auch unglaublich kreativ, was die Syntheseoptimierung betrifft.“

Bei vielen anderen Themen kommen die Verfahreningenieure ins Spiel. „Was geht vorn herein und was kommt hinten heraus? Wie reduzieren und verwerten wir die Abfallströme? Wie skalieren wir vom Labor auf den Betriebsmaßstab?“ Das sind Fragen, die von Ingenieurinnen und Ingenieuren beantwortet werden. Auch sie sind kreativ, weil es eigentlich kaum ein Schema F gibt, das einfach abgearbeitet werden kann. „Jedes Problem sieht anders aus und so ist auch die Lösung immer unterschiedlich.“ Und Friederike Stehmanns Team zeigt im Kleinen, wie die Industrie, die nach der Chemie benannt ist, im Großen am besten funktioniert: als Zusammenspiel unterschiedlichster Berufsgruppen, die gemeinsam an Lösungen für die Zukunft arbeiten. ■

Mitgliederplattform „MeinVAA“: Toolbox zu New Work ist online

Für den VAA hat das Jahr 2022 ganz im Zeichen des Themenkomplexes New Work gestanden. Auch das [VAA-Jahrbuch „New Work im New Normal“](#), das Ende Oktober 2022 sowohl digital als auch in einer limitierten Druckauflage veröffentlicht wurde, hat sich dieses Themas angenommen. Ergänzend dazu gibt es auf der Mitgliederplattform „MeinVAA“ nun eine [Toolbox zu New Work](#). Diese stellt zahlreiche Informationen für eingeloggte VAA-Mitglieder bereit und soll die Vertreter der rund 170 VAA-Werksgruppen dazu animieren, selbst Best-Practice-Beispiele aus ihren Betrieben und Communitys vorzustellen. Vonseiten der VAA-Geschäftsstelle wird die New-Work-Toolbox kontinuierlich gepflegt und ausgebaut. Vorschläge für die Aufnahme weiterer Themen und Dokumente können beim VAA-Geschäftsführer Kommunikation Klaus Bernhard Hofmann per E-Mail an klaus.hofmann@vaa.de eingereicht werden.



Grafik: ECP

European Chemistry Partnering in Düsseldorf

Geht es um den Austausch neuer Ideen rund um Chemie, Pharma und Biotech, hat sich das [European Chemistry Partnering \(ECP\)](#) in den letzten Jahren als Spitzenadresse etabliert. Von Start-ups bis zu Großunternehmen ist die Branche breit vertreten. Am 22. und 23. Februar 2023 wird das Business-Speed-Dating-Event bereits zum siebten Mal stattfinden – diesmal im Hybridformat. Am ersten Tag können die Teilnehmer sowohl digital als auch vor Ort in Düsseldorf dabei sein, am zweiten komplett digital. Im Zentrum des ECP stehen 20-minütige Partnering-Gespräche, dazu gibt es Impulsvorträge, Panels und Workshops. 2023 ist mit dem Global Entrepreneurship Centre ein innovativer Hub mit den Schwerpunktthemen Landwirtschaft und Mobilität als Partner an Bord. Initiiert wurde das ECP vom langjährigen VAA-Mitglied und engagierten Netzwerker Dr. Holger Bengs, dem Geschäftsführer des Beratungsunternehmens [BCNP Consultants](#).

Schaltzentrale für Hautentzündungen

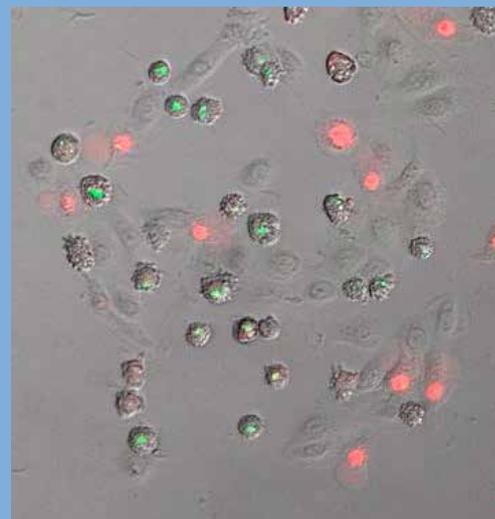


Foto: AG Schmidt – Universität Bonn

Entzündungsreaktionen in der Haut können Schäden durch UV-Strahlung oder Infektionen eindämmen, aber auch zu schmerzhaften Symptomen wie Sonnenbrand führen. Ein Team der Universität Bonn und des Universitätsklinikums Bonn hat vor Kurzem eine molekulare Schaltzentrale identifiziert, an der diese Stresssignale zusammenlaufen: Wenn Ribosomen in Hautzellen aufgrund von UV-Schäden keine Proteine mehr „zusammenbauen“ können, lösen sie eine sogenannte ribotoxische Stressantwort aus. Der Mechanismus ruft eine Kettenreaktion hervor, an deren Ende das Enzym p38 aktiviert wird. Dieses wiederum verändert und aktiviert einen kritischen Schalter für Entzündungen. Erschienen ist die Studie im [Journal of Experimental Medicine](#).

Pensionärsreise geht 2023 nach Konstanz

Vom 17. bis zum 20. September 2023 findet die jährliche VAA-Pensionärsreise statt, zu der auch VAA-Mitglieder der pensionsnahen Jahrgänge eingeladen sind. Das Reiseziel ist Konstanz am Bodensee. Nähere Informationen erfolgen im Frühjahr 2023 mit der Reiseankündigung in der Aprilausgabe des VAA Magazins.

Innovation in der Chemie: Finanzierung als Start-up-Bremse

In der Chemie- und Pharmabranche können Start-ups wichtige Beiträge zur ökologischen Transformation der Wirtschaft leisten. Denn sie entwickeln Prozesse, um die Produktion der Industrie nachhaltiger zu gestalten und finden klimafreundliche Wege der Energiegewinnung. Doch das Wachstumspotenzial junger Gründer werde derzeit nicht voll genutzt, bemängelt eine [Studie des ZEW Mannheim im Auftrag des Verbands der Chemischen Industrie](#). Laut ZEW fehlen rund zwei Drittel der Chemie-Start-ups die Finanzierungsmittel. Besonders zurückhaltend seien Wagniskapitalgeber (VC): Gemessen an den gesamten VC-Investitionen in Start-ups in Deutschland gehen lediglich 0,2 Prozent an Neugründungen in der Chemie. Zusätzlich bremsen hohe regulatorische Anforderungen die Genehmigung von Anlagen und Produkten.



Foto: Stefan Heigl

Vorträge bei Aurubis und Bayer Berlin

Laut Autor Zach Davis verhalte sich das Führen in Präsenz zum Führen auf Distanz wie Tischtennis zu Tennis. Es gebe Überschneidungen, aber auch wesentliche Unterschiede, so der Topredner Mitte Oktober in seinen Vorträgen zum Mobilien Arbeiten bei den VAA-Werksgruppen Aurubis und Bayer Berlin. Zur Führung auf Distanz gab Davis den Tipp, vermehrt nachzufragen, da die Körpersprache fehle.

Community stärken: Tipps zu Aufhebungsverträgen

Gerade in wirtschaftlich schwierigen Zeiten, in denen viele Unternehmen der von der gegenwärtigen Krise besonders betroffenen Chemie- und Pharmaindustrie Umstrukturierungen vornehmen müssen, ist es wichtig, dass Beschäftigte ihre Rechte kennen und gut beraten werden. Dazu finden im Rahmen des Projektes „VAA-Community stärken“ regelmäßig Vortragsveranstaltungen im Präsenz- und im Onlineformat statt. Was ist bei Aufhebungsverträgen zu beachten? Welche Beendigungsszenarien gibt es üblicherweise bei Arbeitsverhältnissen in der Industrie? Wie können sich VAA-Mitglieder am besten auf die Vertragsverhandlungen vorbereiten? Antworten auf diese Fragen hat VAA-Juristin Ilga Möllenbrink Mitte November 2022 gegeben. Sowohl in ihrem Onlinevortrag mit knapp 150 Einzelmitgliedern aus den VAA-Landesgruppen als auch auf einer Communityveranstaltung der VAA-Werksgruppe Henkel Düsseldorf mit 70 Teilnehmern hob Möllenbrink hervor, dass sich VAA-Mitglieder in allen Fragen rund um Kündigungen und Aufhebungsverträge kostenlos vom [Juristischen Service](#) des VAA beraten lassen können – und sollten. Bei Henkel gab es Ende Oktober außerdem eine weitere Onlineveranstaltung zur Geldanlage in Krisenzeiten mit der Finanzexpertin [Marion Lamberty](#).

Tarifabschluss für Akademiker ausgehandelt

Am 23. November 2022 haben der Bundesarbeitgeberverband Chemie (BAVC) und der VAA die [Mindestjahresbezüge für Akademiker](#) neu ausgehandelt. Für 2022 betragen die Bezüge im zweiten Beschäftigungsjahr demnach 69.000 Euro für Angestellte mit Diplom und Masterabschluss sowie 80.200 Euro für Angestellte mit Promotion – für 2023 gelten jeweils 71.250 Euro und 82.825 Euro. Zudem bitten VAA und BAVC die Unternehmen zu prüfen, ob für 2023 ein betriebliches Inflationsgeld von 1.500 Euro an AT- und leitende Angestellte gezahlt werden kann. Außerdem wird eine gemeinsame Arbeitsgruppe eingesetzt, um die Definitionen zur Auslegung des Tarifvertrags über Mindestjahresbezüge, die Einordnung des Tarifvertrags über Mindestjahresbezüge in bestehende Gehaltsstrukturen sowie Inhalte und Möglichkeit einer Sozialpartnervereinbarung zum digitalen Zutritt von Gewerkschaften zu erörtern.

Foto: BAVC



Hilfsfaktor für effiziente Photosynthese aufgedeckt



Foto: LMU

Ein Forschungsteam der Ludwig-Maximilians-Universität München hat ein weiteres Puzzleteil der Photosynthese aufgedeckt und die Rolle des Hilfsfaktors CGL160 aufgeklärt. Im Fachmagazin *Plant Cell* erläutern die LMU-Biologen am Beispiel des Modellorganismus *Arabidopsis thaliana*, wie das Protein einen wichtigen Bestandteil der ATP-Synthase rekrutiert. ATP-Synthasen tragen als „molekulare Maschinen“ entscheidend zum pflanzlichen Stoffwechsel bei, indem sie Lichtenergie im Zusammenspiel mit bestimmten Proteinkomplexen in chemische Energie in Form von ATP umsetzen. ATP wiederum dient der Pflanze unter anderem zum Aufbau von Kohlenhydraten als „Brennstoff“ für die Zellatmung. Außerdem erweist sich den Studienautoren zufolge die Anwesenheit von Hilfsfaktoren wie CGL160 auch bei ungünstigen Wachstumsbedingungen wie Lichtmangel als vorteilhaft für die Entwicklung von Chloroplasten.

Neues aus den Werksgruppen

Anfang November 2022 hat die VAA-Werksgruppe Covestro in ihrer ersten Vollversammlung Dr. Katharina Holtusen-Schmitz zur Werksgruppenvorsitzenden gewählt. Stellvertretender Vorsitzender ist der 2. VAA-Vorsitzende Dr. Christoph Gürtler. In der VAA-Werksgruppe BASF Ludwigshafen hat der Vorstand Dr. Thomas Schmidt zu seinem 1. Vorsitzenden gewählt. 2. Vorsitzende ist Xueling Liu-Hoffmann. Mit Eckhart Richter hat auch die VAA-Werksgruppe Wacker Nünchritz einen neuen Vorsitzenden. Auf der Jahreshauptversammlung bei Boehringer Ingelheim in Ingelheim ist VAA-Vorstandsmitglied Dr. Monika Brink einstimmig als Werksgruppenvorsitzende wiedergewählt worden. Diskutiert wurde außerdem über inhaltliche Themen wie Mobile Arbeit.

Personalia aus der Chemie



Covestro: Dr. Thorsten Dreier wird neuer Technologievorstand

Einstimmig hat der Aufsichtsrat von Covestro Dr. Thorsten Dreier zum neuen Technologievorstand ernannt. Der 49-Jährige übernimmt zum 1. Juli 2023 das Amt von Dr. Klaus Schäfer, der seinen auslaufenden Vertrag jüngst um ein halbes Jahr verlängert hatte, um für Covestro die personelle Stabilität in einer angespannten energiepolitischen Marktsituation zu sichern. In seiner neuen Rolle übernimmt Dreier zukünftig die Verantwortung für die Unternehmensfunktionen Process Technology, Engineering, Group Health, Safety & Environment sowie Group Procurement. Aktuell verantwortet der aus Münster stammende Dreier als globaler Leiter die Geschäftseinheit Coatings & Adhesives. Seine Karriere begann er studierte Chemiker 2002 als Laborleiter im Bayer-Konzern. Anschließend bekleidete er unterschiedliche Führungspositionen bei Bayer, Bayer Material Science sowie Bayer Technology Services. Mit der Ausgründung von Covestro übernahm Dreier die globale Leitung der Bereiche Production & Technology im Geschäftsbereich Coatings, Adhesives & Specialties sowie später der Geschäftsbereiche Specialty Films und Thermoplastic Polyurethanes.



Foto: Covestro

VAA-Umfrage zum Einkommen startet im Februar

Wie haben sich die Fixgehälter und Boni der außertariflichen und leitenden Angestellten in der chemisch-pharmazeutischen Industrie im Jahr 2022 entwickelt? Antworten darauf liefert die jährlich durchgeführte Einkommensumfrage des VAA. Im Februar 2023 geht Deutschlands umfangreichste Gehaltsumfrage unter hochqualifizierten Fach- und Führungskräften in ihre nächste Runde. Es besteht wie im Vorjahr die Möglichkeit, schriftlich oder online an der Studie teilzunehmen. Die VAA-Einkommensumfrage läuft bis Ende März 2023. Wissenschaftlich ausgewertet wird die Umfrage von der RWTH Aachen University unter Leitung von Prof. Christian Grund.

Kunststoffe: Studie zum Lebensweg

2021 hat der Einsatz recycelter Kunststoffe erneut zugenommen. Dies hat die im Auftrag der Kunststoffverbände erstellte Studie [„Stoffstrombild Kunststoffe in Deutschland 2021: Zahlen und Fakten zum Lebensweg von Kunststoffen“](#) ergeben. Darin werden alle zwei Jahre die wesentlichen Ergebnisse zur Produktion und Verarbeitung von Kunststoffen und Rezyklaten in Deutschland erhoben. Insgesamt betrug die Kunststoffproduktion 21,1 Millionen Tonnen. Davon entfielen 18,7 Millionen auf Kunststoffe aus fossilen Rohstoffen. Bei den Endkonsumenten ist der Kunststoffverbrauch leicht auf nunmehr 12,4 Millionen Tonnen gestiegen.

Einheitsfeier der CDU Köln mit VAA-Geschäftsführer Hofmann

Am 3. Oktober 2022 hat die CDU Köln in der Innenstadt den Tag der deutschen Einheit gefeiert. Initiator und Moderator der Veranstaltung mit 120 geladenen Gästen war der VAA-Geschäftsführer Kommunikation Klaus Bernhard Hofmann (im Bild rechts). Unter dem Motto „Deutschlands Rolle in Europa in einer Welt der Risiken“ hat Festredner Nathanael Liminski, Minister für Bundes- und Europaangelegenheiten, Internationales und Medien sowie Chef der Staatskanzlei des Landes Nordrhein-Westfalen, die Leitlinien einer zukunftsorientierten Politik gezeichnet. Es ging um den Wertekompass, dem die deutsche Politik folgen müsse, um das Vertrauen in Deutschland in Europa zu bewahren. Besonderes Interesse fanden Liminskis Ausführungen zu den geoökonomischen Fragen, welche die „hausgemachte Energiekrise“ nicht nur den Deutschen, sondern allen Europäern gestellt haben. Die Festveranstaltung fand im Kölnischen Kunstverein statt, dessen Vorstand – Verleger Christian DuMont Schütte – die Anwesenden begrüßte.



Foto: Karl Fischer

ETH Zürich: Magnetische Bakterien können die Blutgefäßwand verlassen und in Tumore eindringen.

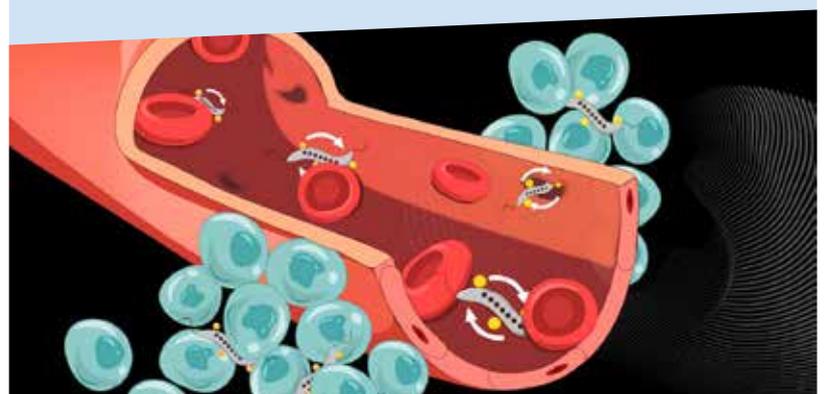




Foto: Janine Schmitz – photothek

MITBESTIMMUNG

Leitende Angestellte – Gefahr aus Europa?

Seit rund 20 Jahren haben Unternehmen aus Deutschland die Möglichkeit, anstelle der deutschen Gesellschaftsformen wie AG, GmbH und KG eine europäische Rechtsform zu wählen. Damit können sie die grenzüberschreitende Tätigkeit innerhalb Europas mit zum Beispiel verschiedenen Produktionsstätten in den EU-Mitgliedstaaten erleichtern. Namhafte Unternehmen wie Porsche, Allianz, BASF, MAN, SAP und viele weitere haben sich in eine Europäische Aktiengesellschaft (*Societas Europaea* – SE) umgewandelt. Dies hat auch zu Veränderungen bei der Mitbestimmung der Beschäftigten geführt, soweit bestimmte Arbeitnehmerzahlen überschritten werden.

Während die Unternehmen sich insgesamt positiv zu den Möglichkeiten neuer Rechtsformen äußern, befürchten Arbeitnehmervertreter nach den gemachten Erfahrungen eine Schwächung der Mitbestimmungsrechte und fordern Nachbesserungen. Insbesondere die leitenden Angestellten kommen beim Rechtsformwechsel von der deutschen AG in die SE schlecht weg. Sie verlieren in den meisten Fällen ihren Sitz im Aufsichtsrat. Die Auswirkungen sind gravierend.

ULA verteidigt Rechte der Leitenden

In Deutschland werden aktuell weitere EU-Richtlinien für zusätzliche Rechtsformwechsel in nationales Recht umgesetzt. Die Umsetzung der EU-Umwandlungsrichtlinie war Gegenstand einer Anhörung des Ausschusses für Arbeit und Soziales des Deutschen Bundestages, in der ULA-Verbandsdirektor Ludger Ramme als Sachverständiger am 8. November 2022 die Interessen der leitenden Angestellten gegenüber den Bundestagsabgeordneten vertreten konnte. ►

„Gesetzentwurf der Bundesregierung zur Umsetzung der Bestimmungen der Umwandlungsrichtlinie über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer bei grenzüberschreitenden Umwandlungen, Verschmelzungen und Spaltungen“, so lautet der vollständige, etwas sperrige Name des geplanten Gesetzes. Der Entwurf orientiert sich bezüglich der Mitbestimmung der Arbeitnehmer an den bestehenden Regelungen des Gesetzes über die Beteiligung der Arbeitnehmer in einer Europäischen Gesellschaft (SEBG) und des Gesetzes über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer bei einer grenzüberschreitenden Verschmelzung (MgVG). Diese Gesetze haben in den vergangenen rund 20 Jahren dafür gesorgt, dass kaum noch leitende Angestellte im Aufsichtsrat einer Europäischen Aktiengesellschaft (SE) vertreten sind.

Die ULA nutzte daher die Gelegenheit, in der Anhörung und in ihrer Stellungnahme auf diese Fehlentwicklung aufmerksam zu machen. „Die angestellten Führungskräfte sind stolz auf ihren Beitrag für ein geeintes Europa. Nicht akzeptabel ist es, dass ihnen in der deutschen AG gewohnte Mitbestimmungsrechte in der SE nicht mehr gewährt werden. Dagegen werden wir uns juristisch und politisch zur Wehr setzen“, mahnte Ludger Ramme am Rande der Anhörung. Denn ausgerechnet für die Arbeitnehmergruppe der leitenden Angestellten werde das Regelungsziel des Gesetzes, laut den nationalen Gesetzen erworbene Mitbestimmungsrechte auch in einer europäischen Gesellschaft zu erhalten, deutlich verfehlt.

Als von den übrigen Arbeitnehmern deutlich abgegrenzte Arbeitnehmergruppe mit besonderen Rechten und Pflichten gemäß unter anderem des Mitbestimmungsgesetzes von 1976 verfügen die leitenden Angestellten (LA) über einen festen Sitz auf der Arbeitnehmerbank im Aufsichtsrat mitbestimmter Unternehmen. Der in der Anhörung beratene Entwurf beinhaltet die bekannte Verhandlungslösung mit der Bildung eines „Besonderen Verhandlungsgremiums“, das die Mitbestimmungsregeln erarbeitet und beschließt. Seine Zusammensetzung nach komplexen Regelungen führt im Ergebnis dazu, dass leitende Angestellte in der Regel weder im Besonderen Verhandlungsgremium noch später in den dort beschlossenen Aufsichtsgremien vertreten sind. Dies widerspricht im Sinne einer Vorher-Nachher-Betrachtung dem fundamentalen Rechtsgedanken der Europäischen Richtlinien, erworbene Mitbestimmungsrechte zu sichern und keinesfalls zu verschlechtern.

In fast allen Europäischen Aktiengesellschaften sind heute keine leitenden Angestellten mehr in den Aufsichtsgremien vertreten. Der gleiche schleichende Rechtsverlust dürfte im Anwendungsbereich des zur Diskussion stehenden Gesetzes bevorstehen. Damit steht Europa

nicht für mehr oder zumindest gleiche Mitbestimmungsrechte für leitende Angestellte, sondern für deren Abbau.

Die Europäische Union kann aber nur dann erfolgreich sein, wenn alle Arbeitnehmergruppen gleichermaßen von ihr profitieren und mitgestalten dürfen. Die Akzeptanz der EU dürfte vielmehr weiteren Schaden nehmen, wenn die wichtigen und ausgewogenen Errungenschaften nationaler Mitbestimmungsmodelle nivelliert werden. Es ist daher dringend an der Zeit, die Richtlinie samt ihrer Umsetzungsgesetze auf den Prüfstand zu stellen beziehungsweise entstandene Fehlentwicklungen zu korrigieren. Die ULA fordert die politischen Entscheidungsträger auf, dafür Sorge zu tragen, dass die grundsätzlich von den Führungskräften begrüßte Europäisierung der Wirtschaft nicht zum Unterlaufen der deutschen Mitbestimmungsstandards führt.

Regierung verfehlt eigenen Anspruch

Ein Zitat aus der Begründung des Gesetzentwurfs artikuliert auch das Vorher-Nachher-Prinzip: „Das grenzüberschreitende Vorhaben darf nicht dazu



Foto: Tobias Koch – photothek



Foto: artJazz – iStock

missbraucht werden, Arbeitnehmern Mitbestimmungsrechte zu entziehen oder vorzuenthalten. Die Vorschriften dieses Gesetzes sowie die [...] zu treffende Vereinbarung sind so auszulegen, dass die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in der aus dem grenzüberschreitenden Vorhaben hervorgehenden Gesellschaft gesichert und gefördert wird.“

Es liegt auf der Hand, dass die leitenden Angestellten keine realistische Chance haben, in das Besondere Verhandlungsgremium gewählt zu werden. Damit sind sie in der Praxis entgegen den optimistischen Erwartungen bei der Einführung des SE-Beteiligungsgesetzes im Jahr 2004 von vornherein von den Verhandlungen ausgeschlossen. Dies hat im Laufe der letzten fast 20 Jahre in der SE-Mitbestimmung – von Ausnahmefällen abgesehen – zu einem Verschwinden der leitenden Angestellten aus den Aufsichtsräten geführt. Diese offensichtliche Verfehlung der Zielsetzung des Erhalts der vorher gegebenen Mitbestimmungsrechte der Arbeitnehmer in Europa würde auch durch den Gesetzentwurf fortgeführt und ist daher mit europäischem und deutschem Recht unvereinbar.

Gerichte stärken Mitbestimmung

Ähnlich sieht es auch der Europäische Gerichtshof (EuGH) in seiner am 18. Oktober 2022 veröffentlichten Entscheidung zum „SAP-Fall“. Dort hatte zunächst das Bundesarbeitsgericht (BAG) entschieden, dass Unternehmen in den Verhandlungen zur Umwandlung in eine SE die gesicherten Sitze für Gewerkschaftsvertreterinnen und -vertreter nicht ausschließen dürfen und diese Entscheidung im Wege des Vorlageverfahrens dem EuGH zur Entscheidung gegeben (alle Details zum EuGH-Urteil auf Seite 44). Die Entscheidungsgründe sind analog auf die Erosion der Mitbestimmungsrechte der leitenden Angestellten anzuwenden: Der garantierte Sitz eines LA im Aufsichtsrat ist genauso wie der Gewerkschaftssitz ein prägendes und sinnvolles Element der deutschen Unternehmensmitbestimmung. Die auch durch diesen Gesetzentwurf faktisch bezüglich der leitenden Angestellten bewirkte Minderung der Mitbestimmungsrechte ist rechtswidrig.

Garantierten LA-Sitz festschreiben

Auch aufgrund dieser jüngsten Rechtsprechung fordert die ULA die Bundesre-

gierung auf, nach den bisherigen Erfahrungen das SE-Mitbestimmungsrecht grundsätzlich zu reformieren und für leitende Angestellte entsprechend der deutschen Mitbestimmung einen garantierten Sitz für einen gewählten LA-Vertreter sowohl im Besonderen Verhandlungsgremium als auch im späteren verhandelten oder gesetzlichen Aufsichtsgremium festzuschreiben. Erst dann wäre er seiner Verpflichtung nachgekommen, das vorher geltende Mitbestimmungsniveau in Deutschland auch für die europäische Gesellschaftsform zu erhalten beziehungsweise zu sichern. ■



Mehr Infos
auf www.ula.de!



Industriepolitik im Fokus

Zum digitalen ULA-Politik-Dialog hat der Deutsche Führungskräfteverband ULA Anfang November 2022 den Abteilungsleiter Industriepolitik im Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz Bernhard Kluttig als Referenten begrüßt.

Im Mittelpunkt der Beratungen mit den Führungskräften und Gästen aus dem Netzwerk der ULA standen die aktuellen Herausforderungen für den Industriestandort Deutschland insbesondere infolge der Verwerfungen durch den Krieg in der Ukraine.

Diskutiert wurden unter anderem die Fragen, wie die deutsche Wirtschaft resilienter und das Land durch Planungsbeschleunigung wettbewerbsfähiger

werden kann. Auch wurde darüber gesprochen, wie es wieder gelingen könne, in strategischen Politikfeldern wie der Energiepolitik einen gemeinsamen Weg mit den Partnern in Europa zu gehen.

Viele der teilnehmenden Führungskräfte brachten ferner ihre Sorge zum Ausdruck, dass dem Industriestandort Deutschland eine breite Deinvestitionswelle drohe. Die neuen Klimaschutzanstrengungen der US-Regie-

rung im Zuge des Inflation Reduction Acts (IRA) wurden einerseits begrüßt – gleichzeitig drohten durch massive Subventionen nachhaltiger Energietechnologien und neuen Handelsbarrieren gravierende Wettbewerbsverzerrungen. Hier seien die EU und die Bundesregierung gefordert, angemessen zu reagieren. Gleichwohl stimmten die Praktiker überein, dass die Transformation der Wirtschaft hin zu mehr Nachhaltigkeit unumkehrbar sei. ■



Foto: kapukdodds – iStock

Industrie stützen



Foto: VAA

400 Milliarden US-Dollar an Subventionen will die US-Regierung in die Energiewende lenken, davon allein 260 Milliarden in den Ausbau von Solar-, Wind- und Wasserkraft. Der „Inflation Reduction Act“ hat die Europäische Union aufgerüttelt. Damit setzen die Amerikaner auf die massive Unterstützung einer Industrie, der bei der Bewältigung der Folgen des Klimawandels, der Erhöhung der Ressourcen- und Energieeffizienz und der Nutzung erneuerbarer Energien eine herausragende Rolle zukommt. Die Lösung globaler Herausforderungen ist ohne die USA nicht vorstellbar. Doch diese Form der Industriepolitik bedroht zugleich die Industrie in Deutschland und in Europa: In der Energie- und Umwelttechnik, der Bio- und Nanotechnologie, im Maschinen- und Anlagenbau, in der Mess-, Steuer- und Regeltechnik sowie in der Elektrotechnik sind deutsche Unternehmen international führend.

Wenn es die EU-Mitgliedstaaten versäumen, eine aktivere und strategische Rolle in der Industriepolitik einzunehmen, wird Europa zusehen, wie Investitionen massiv abgesaugt werden. Der industrielle Kern Deutschlands ist dadurch bedroht. Man kann nur mit Sorge darauf blicken, wie sich andere Staaten abschnitten und eine knallharte Interessenpolitik verfolgen. Europas Industrie sollte vielmehr in die Lage versetzt werden, im internationalen Wettbewerb zu bestehen und die sozialökologische Transformation zu schaffen.

Während die USA mit Milliardenbeträgen locken und Subventionen unbürokratisch vergeben, neigt die EU eher dazu, sich an Vorschriften und Regelungen zu klammern. Zusätzlich führt die völlig veränderte weltpolitische Lage dazu, dass Deutschland und die EU unter knapper und teurer Energie sowie hohen Inflationsraten besonders leiden. Die schwächelnde Weltwirtschaft erschwert die Lage für Unternehmen hierzulande noch zusätzlich.

Im Wettbewerb um die besten klimafreundlichen Technologien für die Industrie von morgen sollten die Verantwortlichen in Brüssel, Paris und Berlin zügig das Verhältnis zwischen „selektivem Protektionismus“ sowie Offenheit für Handel und Investitionen justieren. Das Problem ist erkannt: Wirtschaftsminister Robert Habeck hat das Vorgehen der USA schon als „Übersubventionierung“ bezeichnet, „die einem wirtschaftlichen Spielfeld mit Europa nicht guttun wird“. Er sieht die Notwendigkeit, dass die EU eine eigene europäische Antwort geben muss, um die eigenen Stärken nach vorn zu stellen. Diesen Ansatz können die Führungskräfte vorbehaltlos unterstützen.

Dr. Birgit Schwab

ULA-Vizepräsidentin

Neuer Name, frisches Format

Der ULA-Sprecherausschusstag ist die jährliche Flagship-Veranstaltung der ULA in Berlin. Unter dem neuen Namen „ULA-Führungskräfteforum“ und mit einem leicht veränderten Format findet die Veranstaltung am 11. Mai 2023 nun mit einer erweiterten Zielgruppe statt: Nicht nur gewählte Vertreter der leitenden Angestellten, sondern auch nicht in den Sprecherausschüssen engagierte Führungskräfte erhalten damit die Möglichkeit zur Teilnahme am branchenübergreifenden Forum. Schließlich erfordert die Vielzahl der Krisen und Veränderungen mehr Zusammenarbeit aller Kräfte. Unverändert gibt es einen Erfahrungsaustausch zu Zukunftsfragen aus den Bereichen Politik, Wirtschaft und Führung. Und für den gewohnt vertraulichen Fachdialog unter den Sprecherausschüssen werden exklusive Workshops vorbereitet.

Beiträge und Diskussionen mit vielen namhaften Referenten wird es zu verschiedenen aktuellen Themen geben, darunter „Industriestandort Deutschland: Wie gelingt der Aufbruch aus der Krise?“, „Erfolgsmodell Soziale Marktwirtschaft: Mitbestimmung von Führungskräften“, „Transformation in der Praxis: Wie wir in Zukunft führen?“ und „Forschungstransfer in marktgängige Produkte: Wie geht es besser?“. Im Anschluss an die Konferenz findet eine Abendveranstaltung zum Netzwerken statt, zu der die Teilnehmerinnen und Teilnehmer herzlich eingeladen sind. Weitere Informationen sowie die Möglichkeit zur Anmeldung findet sich in Kürze auf der ULA-Website.

Save-the-date

1. ULA-Führungskräfteforum „(Mit)bestimmt aus der Krise“

Termin: 11. Mai 2023

Uhrzeit: 09:00 bis 18:00 Uhr

Ort: Vertretung des Landes Sachsen-Anhalt beim Bund

Adresse: Luisenstraße 18, 10117 Berlin. ■

Foto: Krunja – Shutterstock



Den Dominoeffekt aufhalten

Von Wolfgang Große Entrup

Die chemische Industrie ist das Herz unserer Wirtschaft. Mehr als 90 Prozent aller Industrieerzeugnisse basieren auf Basischemikalien. Dass die Energiekrise die Branche enorm trifft, ist daher für die gesamte Volkswirtschaft relevant.

Sprunghaft gestiegene Gas- und Strompreise zwingen viele Unternehmen, die Produktion bei besonders gas- und stromintensiven Prozessen zu drosseln. Mehr und mehr Basischemikalien fehlen und lösen damit einen Dominoeffekt in anderen Branchen aus. Und zwar mit weitreichenden Auswirkungen auf die gesamte Wirtschaft. So wird etwa durch die Drosselung der Ammoniakproduktion Harnstoff knapp. Es droht ein Stillstand von Müllverbrennungsanlagen, weil die bei der Müllverbrennung benötigte Salzsäure zur Mangelware wird. Ebenso eng wird es bei den Vorprodukten in der Pharmaindustrie, unter anderem chemische Grundstoffe, Aluminium oder auch Glas.

Und es gibt leider keinerlei Entwarnung. Die Produktion ging in der chemisch-pharmazeutischen Industrie im dritten Quartal um 4,2 Prozent zurück. Im Vergleich zum Vorjahr sprechen wir hier von einem Minus von 10,3 Prozent. Das hat es in diesem Ausmaß noch nie gegeben. Gleichzeitig fällt es den Unternehmen immer schwerer, die kräftig gestiegenen Energiekosten in der Wertschöpfungskette weiterzugeben. Auch in den Umsätzen der Branche machen sich starke Produktionsdrosselungen, geringere Preiszuwächse und eine sich abschwächende Nachfrage bemerkbar: Der Gesamtumsatz der Chemie- und Pharmaindustrie ging im dritten Quartal im Vergleich zum Vorjahr trotz extrem hoher Inflation um 1,6 Prozent zurück.

Besserung ist nicht wirklich in Sicht. Viele Konjunkturforscher glauben, dass die deutsche Wirtschaft bereits im vierten Quartal in die Rezession rutscht. Die

hohen Energiekosten und die Inflation dämpfen zunehmend den privaten Konsum. Auch die Industrieproduktion dürfte hierzulande zum Jahresende sinken. Das wird in den kommenden Monaten zu einer weiteren Kaufzurückhaltung bei Chemikalien führen.

Wenn wir den energiepreisbedingten Dominoeffekt in den deutschen Produktionsketten aufhalten wollen, brauchen wir breit wirksame Gas- und Strompreisbremsen. Nicht nur bei Privatverbrauchern, sondern auch und erst recht für die energieintensive Industrie. Viele unserer Unternehmen, speziell im Mittelstand, stehen buchstäblich mit dem Rücken an der Wand. Sie müssen neue

Energielieferverträge abschließen und das stellt sie vor schier unlösbare Aufgaben. Es besteht im Moment die reelle Gefahr, dass wir von einem führenden Industriestandort zu einem Industriemuseum werden. Das müssen wir mit aller Kraft verhindern. Der „Doppelwumms“ muss jetzt in der Fläche bei den Unternehmern ankommen. Es geht um nicht weniger als den Erhalt des deutschen Wohlstands. ■

Wolfgang Große Entrup ist Hauptgeschäftsführer des Verbandes der Chemischen Industrie (VCI). Foto: VCI





Führungskräfte
Institut

Exklusive Sonderkonditionen
für Mitglieder von
ULA-Mitgliedsverbänden



Foto: Robert Kneschke – Shutterstock

AKTUELLE SEMINARE

Erfolg braucht neues Wissen

Auch 2023 wird das **Führungskräfte Institut (FKI)** zahlreiche maßgeschneiderte Seminare für Fach- und Führungskräfte anbieten. Die ULA Nachrichten stellen eine Auswahl vor. Informationen zur Anmeldung gibt es auf www.fki-online.de.

Konflikte erkennen und erfolgreich bewältigen

23. März 2023

Webseminar – zwei Stunden

Gerade Veränderungsprozesse sind für Konfliktsituationen prädestiniert. Warum es keine gute Idee ist, diese zu verdrängen und unter den Teppich zu kehren, erklärt Referent Michael Fridrich. Der Management Coach zeigt, wie sich Konfliktursachen erkennen und geeignete Wege zur Konfliktbewältigung im Konsens finden lassen.

Abfindungen effizient gestalten

18. April 2023

Webseminar – zwei Stunden

Verlassen Beschäftigte ihr Unternehmen gegen die Zahlung einer Abfindung, können sie durch die richtige Gestaltung hohe Steuerersparnisse erzielen. Die Grundlagen hierfür werden bereits im Aufhebungsvertrag gelegt. Rechtsanwalt Gerhard Kronisch, Finanzexpertin Marion Lamberty und Steuerberater Lutz Runte erläutern die Grundlagen.

Mitwirkungsrechte von Sprecherausschüssen

27. April 2023

Webseminar – zwei Stunden

In dieser Onlineschulung vermittelt Rechtsanwalt Christian Lange ein Update zu Grundlagen, Aufgaben, Rechten und Pflichten, wie sie sich aus dem Sprecherausschussgesetz ergeben. Darüber hinaus können Sprecherausschussmitglieder spezifische Fragestellungen rechtlich beleuchten und diskutieren lassen.

Vorschau der ULA-Termine

Im Laufe des nächsten Jahres wird der Deutsche Führungskräfteverband ULA Veranstaltungen zu verschiedenen Themen aus Politik, Wirtschaft und Arbeit durchführen, die für Führungskräfte relevant sind.

ULA-Arbeitsgruppe Führung

Datum: 8. Dezember 2022

Uhrzeit: 10:00 bis 12:00 Uhr

Ort: digital

ULA-Arbeitsgruppe Diversity

Datum: 9. Dezember 2022

Uhrzeit: 10:00 bis 12:00 Uhr

Ort: digital

ULA-Politik-Dialog

Gast: Axel Knoerig (MdB CDU)

Datum: 23. Februar 2022

Uhrzeit: 12:30 bis 13:30 Uhr

Ort: digital

ULA-Führungskräfte tag

Datum: 11. Mai 2022

Uhrzeit: 09:00 bis 18:00 Uhr

Ort: Berlin

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

Engagiert durchs Studium

Im VAA sind über 3.000 studentische Mitglieder organisiert – ihr Anteil an der Gesamtmitgliedschaft steigt bereits seit Jahren. Die meisten sind Doppelmitglied im VAA und in der Gesellschaft Deutscher Chemiker (GDCh). Zu ihnen gehört auch Lukas Münzer, der Sprecher des JungChemikerForums der GDCh – kurz JCF – für die Region Köln-Leverkusen. Im Interview mit dem VAA Magazin spricht der 27-jährige Doktorand darüber, was ihn antreibt und warum ehrenamtliches Engagement für ihn wichtig ist.

VAA Magazin: Sie befinden sich gerade im Labor an der Uni. Woran forschen Sie?

Münzer: Seit knapp drei Jahren bin ich an meiner Promotion dran und forsche im Bereich der Naturstoffsynthese. Im Frühjahr 2023 werde ich dann damit anfangen, meine Doktorarbeit zusammenzuschreiben. Konkret geht es darum, biologisch interessante Zielmoleküle, die in der Natur etwa in Mikroorganismen vorkommen, synthetisch zugänglich zu machen. Denn viele dieser Moleküle kann man aus natürlichen Ressourcen nicht in der Menge isolieren, die man beispielsweise für pharmazeutische Anwendungen braucht.

Wann haben Sie Ihr Studium begonnen?

Ich studiere seit dem Wintersemester 2013. Ich bin direkt mit 18 nach dem Abitur ins Chemiestudium eingestiegen. Während meiner Bachelorarbeit habe ich mich dann spezialisiert auf organische Chemie, was ich auch im Masterstudium fortgesetzt habe.

Sie sind Sprecher beim JCF Köln-Leverkusen. Seit wann sind Sie dort aktiv?

Ich war schon während des Bachelorstudiums immer wieder auf Veranstaltungen des JCFs Köln-Leverkusen gewesen, auch über die Fachschaft Chemie, in der ich bereits aktiv war. Während meines Masterstudiums hatte ich dann erstmals den persönlichen Kontakt zum JCF aufgenommen, und zwar über Alexander Haseloer, der damals JCF-Sprecher war und übrigens auch VAA-Mitglied ist. Seit April 2021 bin ich selbst JCF-Sprecher Köln-Leverkusen und auch Vorsitzender des Sprecherteams.

Beginnend mit meinem aktiven Engagement im JCF bin ich über die [GDCh-VAA-](#)

[Doppelmitgliedschaft](#) auch direkt VAA-Mitglied geworden. Seit August 2021 bin ich außerdem Mitglied in der VAA-Kommission Hochschularbeit als Nachfolger von Alexander Haseloer. An der Arbeit in der Kommission habe ich mittlerweile sehr viel Spaß gefunden.

Was bewegt Sie dazu, sich ehrenamtlich zu engagieren?

Auf der einen Seite habe ich Spaß daran, Dinge zu organisieren. Außerdem suche ich und mag den Austausch mit Kommilitoninnen und Kommilitonen sehr. Man bekommt dabei viel mit, erweitert seinen Horizont und kann sich außerdem eine Menge Tipps und Erfahrungsberichte abholen. Generell hat ehrenamtliches Engagement für mich einen hohen Stellenwert, weil ich der Gesellschaft gern etwas zurückgeben möchte. Deshalb engagiere ich mich auch im Technischen Hilfswerk.

Womit beschäftigen Sie sich im JCF-Sprecherteam?

Unsere Hauptaufgaben als Sprecherteam sind auf der einen Seite repräsentativer Natur. Die „JungChemiker“ als Gesamteinheit treffen sich mehrmals im Jahr auf Tagungen, Symposien und halten auch Workshops ab. Darüber hinaus planen wir in Köln-Leverkusen auch Veranstaltungen für die Studierenden vor Ort. Dazu gehören Alumnivorträge, Stammtische oder sogenannte PhD-Meet-and-Greets. Dabei stellen Doktoranden sich und ihre Forschungsarbeit vor, um die jüngere Generation zu inspirieren. Mir persönlich ist es wirklich ein großes Anliegen, die Jüngeren zu begleiten.

Für 2023 planen wir eine neue Veranstaltungsreihe: die Three-Minute-Thesis.



Lukas Münzer auf einer Hochschulveranstaltung in Köln. Foto: Silke Steinraths Photography – VAA

Das Format kommt aus den USA. Dabei wird das eigene Forschungsprojekt auf einer einzigen Folie innerhalb von drei Minuten vorgestellt. Es gibt Vorentscheide auf lokaler Ebene und anschließend ein bundesweites Finale. Wir organisieren den Vorentscheid in der Kölner Region.

Was wollen Sie nach Ihrer Promotion machen?

Da ich zwischen meinem Master und der Promotion ein halbjähriges Industriepraktikum bei Clariant in Hürth absolviert hatte, kann ich mir eine Tätigkeit in der Forschung und Entwicklung in einem Unternehmen gut vorstellen, vor allem in der Pharma- oder Agrarforschung – also da, wo es um bioaktive Moleküle geht. Alternativ kommt ein Job im Bereich des Katastrophenschutzes für mich genauso infrage. Wir werden sehen, was sich ergeben wird. ■

Krise meistern mit Offenheit und Transparenz

Jahr für Jahr wird die Spitze im Ranking der [VAA-Befindlichkeitsumfrage](#) von denselben Unternehmen verteidigt. Dazu gehört auch das Leverkusener Technologie- und Polymerunternehmen [Covestro](#), das seit seiner Ausgliederung aus dem Bayer-Konzern im Jahr 2015 mit Topplatzierungen und guten Noten vonseiten seiner Fach- und Führungskräfte zu bestechen vermag. Erstaunlicherweise ist dies auch 2022 – mitten in einer einschneidenden politischen und wirtschaftlichen Krise – nach wie vor der Fall. Im Interview mit dem VAA Magazin erklären Dr. Thomas Toepfer, Vorstandsmitglied und Arbeitsdirektor von Covestro, und der 2. VAA-Vorsitzende Dr. Christoph Gürtler, welche Rolle eine transparente Kommunikation bei der Krisenbewältigung spielt.



Dr. Thomas Toepfer ist seit April 2018 Finanzvorstand von Covestro und seit Januar 2019 zudem Arbeitsdirektor. Als Chief Financial Officer (CFO) ist der studierte Wirtschaftswissenschaftler verantwortlich für die Zentralfunktionen Accounting, Controlling, Finance & Insurance, Taxes, Investor Relations sowie Law, Intellectual Property & Compliance, Information Technology & Digitalization und Portfolio Development. Als Arbeitsdirektor ist Toepfer ein wichtiger Ansprechpartner für die Vertreter des VAA und des Sprecherausschusses.

Foto: Maria Schulz – VAA

VAA Magazin: Was sind die Gründe für das gute Abschneiden von Covestro in der VAA-Befindlichkeitsumfrage? Covestro hat schon in den vergangenen Jahren immer hervorragende Platzierungen erreicht, es handelt sich also bei dem sehr guten Ergebnis um keine Eintagsfliege.

Toepfer: Erfreulicherweise schneiden wir hier tatsächlich schon seit einigen Jahren wiederholt gut ab. Das zeigt mir, dass das Vertrauen der Mitarbeiterinnen und Mit-

arbeiter in Covestro groß ist. Wir sagen klar und deutlich, was wir machen wollen und wie wir uns aufstellen müssen, um unsere Ziele zu erreichen. Das ist aus meiner Sicht vor allem in den aktuell sehr bewegten Zeiten zentral.

Als energieintensives Unternehmen ist Covestro unmittelbar von der Energiekrise betroffen. Hinzu kommt eine sich abschwächende Weltwirtschaft und die Inflation. Es ist also wichtig, dass die Mit-

arbeiterinnen und Mitarbeiter nicht nur unsere Strategie verstehen, sondern auch unsere langfristige Vision kennen. Dass wir uns als Konzern vollständig auf die Kreislaufwirtschaft ausrichten, wird auch von den Kolleginnen und Kollegen voll unterstützt und als richtiger Weg in die Zukunft gesehen. Zu den guten Ergebnissen der Umfrage trägt aber sicher auch unsere Unternehmenskultur „We are 1“ bei. Wir stehen auch in schwierigen Zeiten zusammen und gehen gemeinsam durch Krisen. Jeder handelt an seinem Arbeitsplatz im Sinne des großen Ganzen.

Die guten Ergebnisse erreicht Covestro auch in wirtschaftlich nicht einfachen Zeiten. Wieso sind die Führungskräfte zufrieden, obwohl manche Umstrukturierung nicht zu vermeiden ist?



Foto: Maria Schulz – VAA

Toepfer: Darüber habe ich mich wirklich gefreut. Aufgrund der aktuellen wirtschaftlichen Situation und der vielen schwierigen Themen, die uns begleiten, hätte ich erwartet, dass sich dies auf die Befindlichkeit durchschlagen könnte. Dass dies nicht der Fall ist, liegt meines Erachtens vor allem an der offenen Kultur und der transparenten Kommunikation, die wir bei Covestro pflegen. Wir holen alle ab und erklären, wo wir als Unternehmen stehen und welche Maßnahmen wir ergreifen. Diese Offenheit wird offensichtlich honoriert.

Sie sind sowohl Finanzvorstand als auch Arbeitsdirektor. Der Arbeitsdirektor muss ein Arbeitsumfeld schaffen, das für die Mitarbeiter ansprechend ist, damit sie gute Ergebnisse erwirtschaften können. Der Finanzvorstand muss dafür Sorge tragen, dass die Zahlen stimmen. Kann es da zu Zielkonflikten kommen?

Toepfer: Im Idealfall ergänzen sich beide Aufgaben und sind sehr komplementär. Aus meiner Sicht gilt es, eine gute Balance hinzubekommen zwischen den Aspekten, welche die Belegschaft betreffen, und den Möglichkeiten der finanziellen Seite. Wenn beides stimmt, wird das Unternehmen insgesamt leistungsfähiger. Es geht

also darum, ein Arbeitsumfeld zu schaffen, das für alle ansprechend ist und in dem die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sich wohlfühlen. Das ist personalseitig eine zentrale Voraussetzung für wirtschaftlichen Erfolg am Markt.

Aufgrund der aktuellen Krisenlage ist eine tiefe und lang andauernde Rezession in Europa nicht ausgeschlossen. Sie könnte länger andauern als bei der Finanzkrise 2008. Wie bereiten Sie Führungskräfte und Mitarbeiter auf diese Zeiten vor? Wie erhalten Sie das notwendige starke Bekenntnis der Mitarbeiter zum Unternehmen, um durch diese Zeiten zu kommen?

Toepfer: Grundsätzlich lässt sich hier sagen: Wir alle wissen, dass wir in einer zyklischen Industrie arbeiten, und auch das Wettbewerbsumfeld ist den Kolleginnen und Kollegen bekannt. Somit gibt es schon grundlegend ein Verständnis dafür, dass wir uns sehr effizient aufstellen müssen. Entsprechende Maßnahmen werden daher sehr gut mitgetragen. Viel wichtiger ist hier aber vorher noch eine klare und offene Kommunikation. Dafür sind wir zum einen ständig mit der Arbeitnehmervertretung im Gespräch. Zum anderen informieren wir gezielt über ver-

schiedene interne Kanäle. Dabei geht es nicht nur darum, unsere Maßnahmen und unseren Fahrplan zu erklären, sondern den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern auch zu zeigen, dass wir sie wertschätzen und alles tun, um ihnen ein stabiles Arbeitsumfeld zu ermöglichen.

Herr Gürtler, Sie bekommen das ja als Mitglied des Sprecherausschusses hautnah mit: Unterstützen Sie den Vorstand uneingeschränkt oder gibt es auch kritische Punkte?

Gürtler: Die gibt es immer wieder. Natürlich sind wir grundsätzlich an einem konstruktiven Verhältnis zum Vorstand interessiert, aber manchmal läuft was falsch und wir müssen darauf aufmerksam machen, so wie eben angesprochen bei der jüngsten Restrukturierung. Um konkrete Ergebnisse zu erzielen, ist dann sicher auch eine gute Abstimmung mit dem Betriebsrat nötig. Die gab es in der Vergangenheit auch schon und funktionierte gut.

Das Thema New Work beschäftigt zurzeit die Unternehmen. Pandemie und Krise sind Digitalisierungsbeschleuniger. Die Arbeitswelt ändert sich. Stichworte sind Hierarchieabbau, mehr Selbstorganisation, agile Arbeits- und Führungskonzepte et cetera. Welche Tools brauchen Fach- und Führungskräfte, um New Work erfolgreich im Unternehmen umzusetzen?

Toepfer: Ihre Stichworte nennen ja schon viele Aspekte, um die es bei New Work ►

geht. In den vergangenen Jahren haben wir – sicher bedingt durch einen großen Digitalisierungsschub – auch bei uns gesehen, dass dezentrales und mobiles Arbeiten sehr gut funktionieren kann. Aber wir sehen auch, dass die persönlichen Begegnungen extrem wichtig bleiben. Die kreativen Prozesse und das gemeinsame Brainstorming sind aus den virtuellen Büros schwieriger zu machen. Die Arbeitswelt der Zukunft wird daher sicher hybrid sein.

Und was heißt das konkret für Ihre Fach- und Führungskräfte?

Toepfer: Uns ist es insgesamt wichtig, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gut zu begleiten, das heißt zu schulen und entsprechende Möglichkeiten aufzuzeigen. So gibt es gezielt Trainings, um digitale Kompetenzen weiterzuentwickeln oder agile Arbeitsmethoden zu erlernen. So können wir Befindlichkeiten abbauen, sofern es welche gibt, und die Chancen von New Work und der Digitalisierung besser ausschöpfen. Außerdem sehen wir auch das Bedürfnis bei den Kolleginnen und

Kollegen, ihr Arbeitsleben und ihre Karriere flexibel zu gestalten. Darauf reagieren wir: So bieten wir nicht nur Führungspositionen in Teilzeit an, sondern machen auch geplante Auszeiten möglich.

Gürtler: Wir vom Konzernsprecherausschuss sagen unseren Führungskräften: Geht auch digital auf eure Mitarbeiter zu, trifft euch häufiger virtuell. Redet miteinander. Vertraut euren Mitarbeitern und kontrolliert auch mal weniger. Da werden dann manchmal auch Fehler gemacht, aber daraus lernt man und im Endergebnis profitieren alle aus dem Lernprozess – Mitarbeiter und Unternehmen.

Welche Kompetenzen von Führungskräften werden in Zukunft gefragt sein?

Toepfer: Neben grundlegenden digitalen Kompetenzen sind aus meiner Sicht Vertrauen, Wertschätzung und eine gute Kommunikation zentral. Es ist wichtig, ansprechbar zu bleiben – auch in schwierigen Situationen.

Herr Gürtler, Sie sind 2. Vorsitzender des

VAA. Wo und wie kann der VAA die Unternehmen bei New Work unterstützen?

Gürtler: Wir sind zu diesem Thema mit unseren Mitgliedern und unseren Mandatsträgern in Betriebs- und Aufsichtsräten sowie den Sprecherausschüssen in ständigem Austausch. Wir haben Umfragen zu New Work durchgeführt und Veranstaltungen organisiert, um herauszufinden, welche Unterstützungswünsche unsere Mitglieder haben. Wir wollen sie unterstützen, neue Arbeitsmodelle auch im eigenen Verantwortungsbereich gut realisieren zu können.

Dabei hören wir immer wieder den Wunsch nach Orientierung, nach praktischen Beispielen und nach einer konkreten Unterstützung durch spezifische Bildungsmodule, um New Work im jeweiligen Verantwortungsbereich wirksam umsetzen zu können. Auch die Unterstützung durch Business Partner im Personalbereich wird breit gewünscht. Erfreulich ist, dass es in den Unternehmen offenbar bereits gute Angebote zur Verbesserung der Medien- und Kommunikationskompetenz gibt, so auch bei Covestro.

Wir als VAA werden in Zukunft noch weitere Veranstaltungen und Plattformen einrichten, auf denen es zu einem direkten Austausch mit Kolleginnen und Kollegen kommen kann – gern auch unternehmensübergreifend. Unsere VAA-Werksgruppen sind daran interessiert, zu wissen, was die anderen in ihren jeweiligen Unternehmen machen. Mehr Austausch, mehr Diskussion, mehr offene Gespräche, auch über Misserfolge – hier sehe ich die künftige Rolle des VAA zum Thema New Work. ■

Seit 2021 ist Dr. Christoph Gürtler (links) 2. Vorsitzender des VAA. Bei Covestro ist er global zuständig für Industry Academia Collaborations. Außerdem ist Gürtler Mitglied des Sprecherausschusses und steht im regelmäßigen Austausch mit Arbeitsdirektor Dr. Thomas Toepfer. Foto: Maria Schulz – VAA



Was ist ein Sozialplan?

Im Zuge der Energie- und Wirtschaftskrise stehen viele Unternehmen, gerade aus stromintensiven Branchen wie der Chemie, vor schmerzhaften Umstrukturierungen. Wenn aufgrund einer geplanten Betriebsänderung wesentliche Nachteile für die Belegschaft abgedeckt werden sollen, werden Sozialpläne erstellt. Was dabei passiert und womit Beschäftigte rechnen müssen, erklärt [VAA-Jurist Hinnerk Wolff](#) im Interview mit dem VAA Magazin.



Hinnerk Wolff

VAA-Jurist

✉ rechtsberatung@vaa.de

☎ +49 221 160010

Foto: VAA

VAA Magazin: Wie grenzt sich ein Sozialplan von einem Interessenausgleich ab?

Wolff: Bei der Betriebsänderung im Sinne von § 111 des Betriebsverfassungsgesetzes geht es um die Einschränkung oder Verlegung des ganzen Betriebes oder von wesentlichen Teilen, den Zusammenschluss mit anderen Betrieben oder die Spaltung, grundlegende Änderungen der Betriebsorganisation und des Betriebszwecks oder die Einführung grundlegend neuer Arbeitsmethoden und Fertigungsverfahren. Zunächst verhandeln dann die Betriebsparteien einen Interessenausgleich, der klären soll, ob, wann und in welcher Art und Weise die vorgesehene unternehmerische Maßnahme durchgeführt wird.

Diesen Interessenausgleich kann der Betriebsrat nicht erzwingen: Bei fehlender Einigung findet ein sogenanntes Einigungsstellenverfahren statt. Scheitern dort die Verhandlungen, so ist der Unternehmer frei, entsprechend seinen Vorstellungen die Personalmaßnahmen umzusetzen. Regelmäßig werden aber die Verhandlungen mit dem Abschluss

eines Sozialplans verbunden, sodass am Ende eine Gesamtlösung steht.

Und wie kommt der Sozialplan zustande?

Im Grundsatz kann ein Betriebsrat bei jeder Betriebsänderung einen Sozialplan verlangen. Anders als beim Interessenausgleich kann der Betriebsrat den Sozialplan allerdings erzwingen. Kommt eine Einigung nicht zustande, so entscheidet gemäß § 112 Absatz 4 BetrVG die Einigungsstelle durch einen Spruch.

Dabei ist es regelmäßig das Ziel der Arbeitgeberseite, die Angelegenheit schnell durchzuziehen. Die Betriebsänderung als unternehmerische Entscheidung ist grundsätzlich nicht zu verhindern, allenfalls durch die Betriebsräte zu entschleunigen. Die Betriebsräte konzentrieren sich deshalb darauf, den Sozialplan mit einer Analyse der Nachteile der betroffenen Arbeitnehmer und deren bestmöglichen Ausgleich zu verhandeln. Dabei haben sie regelmäßig im Blick, die Beschäftigung erhaltende Maßnahmen durch die Kombination der Verhandlung mit dem Interessenausgleich mit einzubeziehen. Die Betriebsparteien sind nämlich im Wesentlichen für die Regelung einer zukunftsbezogenen Ausgleichs- und Überbrückungsfunktion frei, eben dem Sozialplan.

Also geht es nicht darum, Betriebstreue und erbrachte Leistungen zu honorieren?

Nein. Das Bundesarbeitsgericht hat zuletzt Ende September 2017 entschieden, dass Sozialpläne eben nur eine zukunftsbezogene Ausgleichs- und Überbrückungsfunktion haben, nicht hingegen den gesetzlichen Kündigungsschutz kapitalisieren. Damit wird der Verlust des Arbeitsplatzes zumindest anteilig ausgeglichen

und den von Entlassung Betroffenen eine Überbrückungshilfe bis zum neuen Arbeitsverhältnis oder dem Bezug des gesetzlichen Altersruhegeldes verschafft.

Darum gibt es seit über 20 Jahren immer stärker sogenannte Transfersozialpläne. Dabei wird die Unterstützung der Arbeitssuche zwischen Arbeitgeberzuschuss, Arbeitsverwaltung und professioneller externer Beratung kombiniert. Üblicherweise geschieht das mit einer sogenannten Transfergesellschaft. Dann wird ein dreiseitiger Vertrag geschlossen, der die Aufhebung des Arbeitsvertrages mit dem alten Arbeitgeber und gleichzeitig den Abschluss eines Null-Kurzarbeitsvertrages mit der externen Transfergesellschaft beinhaltet.

Während der Zeit in der Transfergesellschaft wird keine Arbeitsleistung geschuldet, sondern nur Engagement bei den beruflsfördernden Maßnahmen wie Weiterbildung und Outplacement. Gleichzeitig werden unter Einrechnung von Kurzarbeitergeld regelmäßig mindestens 80 Prozent des zuletzt bezogenen Entgelts garantiert. Sobald man einen neuen Job gefunden hat, kann man jederzeit die Gesellschaft verlassen und bekommt regelmäßig einen Zuschlag zur Abfindung, der dem durch die Verkürzung ersparten Aufwendungen in der Transfergesellschaft entspricht.

Haben die Betroffenen direkt Einfluss auf die Gestaltung einer Betriebsänderung oder können sie sich darauf vorbereiten?

Grundsätzlich nicht. Die Verhandlungen über den Nachteilsausgleich laufen ausschließlich über den Betriebsrat aufseiten der Belegschaft und dem Arbeitgeber. Die Einzelnen haben keinen Einfluss auf die Umsetzung der Betriebsänderung. ►

Wenn ich den Job kündige, weil ich weiß, dass da eine Betriebsänderung kommt: Erhalte ich auch die Sozialplanabfindung?

Ja und nein. Ist den betroffenen Beschäftigten vorher mitgeteilt worden, dass konkret der Arbeitsplatz entfällt und keine weitere Beschäftigungsmöglichkeit besteht, so besteht auch bei einer Eigenkündigung ein Abfindungsanspruch entsprechend dem gegebenenfalls auch später abgeschlossenen Sozialplan. Ist das nicht der Fall, geht der oder die Betroffene gegebenenfalls leer aus. Natürlich wollen Arbeitgeber ihre Pläne nicht frühzeitig offenlegen, um die Funktionsfähigkeit ihrer Belegschaft zu erhalten. Und der Betriebsrat möchte regelmäßig möglichst vielen Beschäftigten den Arbeitsplatz erhalten. In dieser Gemengelage werden denn die Verhandlungsergebnisse regelmäßig erst spät, das heißt abschlussnah mitgeteilt.

Welche allgemeinen Grenzen hat ein Sozialplan einzuhalten?

Ein Sozialplan muss den betriebsverfassungsrechtlichen Gleichbehandlungsgrundsatz und auch beispielsweise einfachgesetzliche Diskriminierungsverbote beachten. Gleichzeitig wird das Volumen für jüngere Beschäftigte erhöht. Wie das Bundesarbeitsgericht jüngst noch einmal festgestellt hat, können rentennahe Beschäftigte, die nach dem Ausscheiden oder einem möglichen Bezug von Arbeitslosengeld I eine gekürzte oder ungekürzte Altersrente in Anspruch nehmen können, sogar vollständig von Sozialplanansprüchen ausgenommen werden. Zwar stelle das eine Benachteiligung dar, diese sei jedoch gerechtfertigt. Anders sieht die Sache beim möglichen Bezug einer vorzeitigen Rente aufgrund einer Schwerbehinderung aus. Eine Kürzung oder ein Ausschluss von Ansprüchen führt hier zu einer Diskriminierung wegen einer Behinderung.

Und wie sieht das bei Teilzeit aus?

Auch da ist das BAG der Ansicht, dass wenn ein die Abfindungshöhe bestimmender Faktor das zuletzt bezogene individuelle Monatsentgelt ist, dies auch für Teilzeitbeschäftigte gültig ist. Als Begründung führt das Gericht aus: Schließlich werde der durch die Sozialplanleistungen auszugleichende oder abzumini-

dernde wirtschaftliche Nachteil maßgeblich durch die im bisherigen Arbeitsverhältnis bezogene Vergütung bestimmt.

Üblicherweise wird aber bei Sozialplänen, um Härten und Privilegierung zu vermeiden, auf eine Durchschnittsberechnung abgestellt und danach unterschieden, ob die Arbeitszeitänderung in einem engen zeitlichen Zusammenhang mit dem Ende des Arbeitsverhältnisses eingetreten ist oder bereits länger zurückgelegen hat. Bei Teilzeit während der Elternzeit ist aber in jedem Fall auf die Vergütung vor Antritt der Elternzeit abzustellen.

Wenn nun ein Sozialplan aufgestellt wird, wünschen die Betroffenen regelmäßig, dass der Arbeitgeber richtig bluten muss. Wie weit kann der Betriebsrat gehen?

Zum einen darf kein Ausgleich gewährt werden, der über alle wirtschaftlichen Nachteile bei den Beschäftigten hinausgeht. Und der Betriebsrat muss natürlich darauf achten, auch die verbleibende Belegschaft zu schützen. Nach BAG-Rechtsprechung ist die Grenze der wirtschaftlichen Vertretbarkeit dann überschritten, wenn die Erfüllung der Sozialplanverbindlichkeiten zu einer Illiquidität, zur finanziellen Überschuldung oder zu einer nicht mehr vertretbaren Schmälerung des Eigenkapitals führt. Es kommt demnach nicht darauf an, was man schon einmal im Unternehmen gehandhabt hat, sondern welche Nachteile konkret bei der Betriebsänderung auszugleichen sind und wie die wirtschaftliche Leistung des Arbeitgebers zu diesem Zeitpunkt aussieht. Arbeitgeber machen zunächst einmal ein niedrigeres Angebot und kalkulieren im Laufe der Verhandlungen immer neu. Darum ergibt es für die Betriebsräte ja auch Sinn, Sozialplan mit Interessenausgleich passgenau zu verbinden.

Gibt es noch weitere Begrenzungen der Gestaltung von Sozialplänen?

Natürlich, sogar einige. Die Rechtsprechung geht davon aus, dass lediglich belastende Regelungen unzulässig sind. Ansprüche können daher nicht davon abhängig gemacht werden, ob eine Kündigungsschutzklage erhoben wird. Zusätzliche dotierungsübersteigende Leistungen, die abhängig von der Bedingung des schnellen

Abschlusses einer Regelung sind, also Sprinterprämien, sind aber zulässig.

Gibt es weitere Leistungen neben der Abfindung, die typischerweise vorkommen?

Ja, es werden ja häufig nicht nur Entlassungen ausgesprochen, sondern auch Versetzungen oder Abgruppierungen oder Umsetzungen in andere Betriebsteile. So gibt es regelmäßig die Festlegung von Zumutbarkeitskriterien bei Versetzungsmaßnahmen, die Gewährung ausreichender Einarbeitungs-, Fortbildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen oder Einmalabfindungen, wenn der Arbeitsplatz, der neu angeboten wird, nicht dem vorherigen Arbeitsplatz aus mannigfaltigen Gründen entspricht. Auch Frühpensionsregelungen und Aufwertung der betrieblichen Altersversorgung für ausscheidende Beschäftigte gehören dazu.

Kommen wir zur Berechnung von Abfindungen. Welche Methoden sind gebräuchlich?

Die gängigsten Formeln sind die sogenannten Faktor-Formeln – Bruttomonatsgehalt mal Betriebszugehörigkeit mal Faktor – sowie die Divisor-Formeln, die zusätzlich noch das Alter berücksichtigen, also Bruttomonatsentgelt mal Betriebszugehörigkeit mal Alter durch Divisor. Diese Formeln sind zwar einfach nachzurechnen, verkennen jedoch die Überbrückungsfunktion des Sozialplans. Es handelt sich dann mehr um eine Art Gießkannenprinzip.

Wie genau die mit der Betriebsänderung verbundenen wirtschaftlichen Nachteile ausgeglichen werden, hängt am Ende von den Nachteilen selbst ab. Entlassungen kann man durch Überbrückungsgelder zur Aufstockung des Arbeitslosengeldes und Outplacementmaßnahmen unterstützen. Bei Betriebsverlagerungen kann man die Erstattung und Beihilfen zu Fahrt- und Umzugskosten vorsehen und bei der Einführung neuer Arbeitsmethoden und Fertigungsverfahren die Übernahme von Umschulungs- und Fortbildungskosten.

Interessant in diesem Zusammenhang: 1994 war das Bundesarbeitsgericht der Auffassung, dass eine Berechnungsklausel, die allein auf das Einkommen und die

Dauer der Betriebszugehörigkeit abstellt, nicht ausreichend sei. Wenn man sich Auswertungen von Sozialplänen ansieht, wird die Abfindung dennoch vorrangig nach Dauer der Betriebszugehörigkeit, Lebensalter und Einkommen berechnet. Wegen der hohen Abfindungsbeträge bei langen Betriebszugehörigkeitszeiten wird regelmäßig eine Obergrenze eingeführt, die sogenannte Deckelung. So las ich kürzlich einen juristischen Aufsatz, der auf dem Vergleich von 350 Sozialplänen basierte und der bei der Abfindungsberechnung Unterschiede für die gleiche Person von bis zu 88 Prozent aufwies!

Kann man das nicht gerechter gestalten?

Ja, § 112 BetrVG weist eigentlich konkret auf die Milderung wirtschaftlicher Nachteile durch Einkommensminderung, Weg-

fall von Sonderleistungen, Verlust von Anwartschaften auf betriebliche Altersversorgung, Umzugskosten oder erhöhte Fahrtkosten hin. Einzelfallgerechtigkeit ist aber in der Praxis und in Verhandlungen unter Zeitdruck schwierig herzustellen. Dies insbesondere vor dem Hintergrund, dass die Betriebsparteien einen weiten Ermessensspielraum haben.

Und damit schließt sich wieder der Kreis: Der Arbeitgeber will normalerweise so schnell wie möglich einen Sozialplan vereinbaren, der seinem Budget entspricht. Der Betriebsrat sollte aber von Beginn an die Diskussion führen und die Nachteile ermitteln, um im Anschluss daran zu verhandeln, ob und wie diese Nachteile bei den betroffenen Beschäftigten ausgeglichen oder nur gemildert werden. Genau dieses Vorgehen schlagen das BAG und weite Teile der Literatur vor. ■



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





EuGH: Mitbestimmung darf durch Gründung einer SE nicht unterlaufen werden

Bei der Umwandlung einer Gesellschaft nationalen Rechts in eine Europäische Gesellschaft (SE) darf die Beteiligung der Gewerkschaften bei der Zusammensetzung des Aufsichtsrats nicht verringert werden. Das hat der Europäische Gerichtshof (EuGH) entschieden.

Vor deutschen Gerichten hatten sich die Gewerkschaften IG Metall und ver.di gegen die Modalitäten der Bestellung der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat der Europäischen Gesellschaft SAP gewandt, der paritätisch aus Mitgliedern der Anteilseigner und der Arbeitnehmer zusammengesetzt ist. Diese Regelungen sahen vor, dass die Gewerkschaften nach der Verringerung der Anzahl der Aufsichtsratsmitglieder von 18 auf zwölf im Zuge der Umwandlung von SAP von einer Aktiengesellschaft nach deutschem Recht in eine europäische Aktiengesellschaft weiterhin Kandidaten für einen Teil der sechs Sitze der Arbeitnehmervertreter vorschlagen können. Diese Kandidaten werden jedoch nicht mehr in einem von dem der Wahl der übrigen Arbeitnehmervertreter getrennten Wahlgang gewählt, wodurch nicht mehr sichergestellt ist, dass sich unter den Vertretern der Arbeitnehmer in diesem Aufsichtsrat auch tatsächlich ein Gewerkschaftsvertreter befindet.

Das Bundesarbeitsgericht (BAG) war der Ansicht, dass unter Zugrundelegung des deutschen Rechts dem Antrag der beiden Gewerkschaften stattzugeben und die Unwirksamkeit der streitigen Regelungen festzustellen wäre. Denn nach deutschem Recht müsste bei der Gründung einer SE durch Umwandlung der Einfluss der Arbeitnehmer auf die Beschlussfassung der die Gesellschaft prägenden Elemente eines Verfahrens zur Beteiligung der Arbeitnehmer in einem gleichwertigen



Foto: Rawpixel.com – Shutterstock

gen Umfang erhalten bleiben. Die Anwendung eines getrennten Wahlgangs für die Wahl der von den Gewerkschaften vorgeschlagenen Kandidaten habe gerade den Zweck, den Einfluss der Arbeitnehmervertreter auf die Beschlussfassung innerhalb eines Unternehmens zu stärken. So werde sichergestellt, dass zu diesen Vertretern Personen gehörten, die über ein hohes Maß an Vertrautheit mit den Gegebenheiten und Bedürfnissen des Unternehmens verfügten, und gleichzeitig externer Sachverstand vorhanden sei.

Da das BAG Zweifel hatte, ob die europäischen Regelungen zur SE-Gründung in dieser Hinsicht ein geringeres Schutzniveau vorsehen als das deutsche Recht, ersuchte es den EuGH um Auslegung der entsprechenden Richtlinie. Der EuGH entschied: Die für eine durch Umwandlung geschaffene SE geltende Vereinbarung über die Beteiligung der Arbeitnehmer für die Wahl der Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsrat der SE muss in Bezug auf die von den Gewerkschaften vorgeschlagenen Kandidaten einen getrennten Wahlgang vorsehen,

sofern das anwendbare nationale Recht einen solchen getrennten Wahlgang vorschreibt. Da im Fall von SAP das deutsche Mitbestimmungsrecht maßgebend ist, hätte also ein getrennter Wahlgang erfolgen müssen. Der Gerichtshof hob in seinem Urteil ausdrücklich hervor, dass der Unionsgesetzgeber eine Einschränkung oder Beseitigung der nationalen Beteiligungsrechte der Arbeitnehmer bei der SE-Gründung gerade vermeiden wollte. ■

VAA-Praxistipp

Das Urteil des EuGH ist ein wichtiges Signal zur Stärkung der ausgeprägten Rechte der Arbeitnehmer in Deutschland im Rahmen der Mitbestimmung. Der VAA geht davon aus, dass die Entscheidung des EuGH auch auf den Sitz des leitenden Angestellten im Aufsichtsrat anwendbar ist.

Zu viel ist zu viel!



**LEHMANN'S
DESTILLAT**

Und, haben Sie's mitbekommen? Wir haben mal wieder eine rote Linie überschritten. Am 15. November war es soweit. Da erblickte laut statistischen Daten der achtmilliardste derzeit lebende Mensch das Licht der Welt. Nur elf Jahre hat es gedauert, um diese neuerliche Schwelle zu überschreiten, denn 2011 waren wir noch sieben Milliarden. Für die zwei Stufen zuvor hatten wir noch jeweils zwölf Jahre gebraucht (1999 und 1987). Und die beiden Male davor waren es dreizehn (1974) beziehungsweise vierzehn Jahre (1960). 33 Jahre vorher, nämlich 1927, meldeten sich zwei Milliarden von uns zum Dienst und wiederum 123 Jahre eher (1804) waren es überschaubare eine Milliarde Menschen. Eine Entwicklung, die der moderne Mensch – lässt man einmal ausgestorbene Mitbewerber wie den Neandertaler oder den Homo floresiensis, die vor 30.000 beziehungsweise 60.000 Jahren entnervt aufgaben, außer Acht – je nach Glaubensrichtung (Adam und Eva) oder Anhängerschaft diverser anthropologischer Hypothesen (genetische Flaschenhalstheorie und so weiter) und mit der Ausgangslage

von zwei bis zu mehreren hundert Individuen gerade in den letzten 200 Jahren rasant vorantreiben konnte. Die Zahl der neu hinzugekommenen Erdenbürger soll aktuellen Berechnungen zufolge um die 220.000 täglich und in jeder Minute mehr als 150 betragen. Wer sich das einmal live anschauen möchte, muss ins Internet gehen. Auf der Website worldometers.info kann man in beeindruckend schnell ratternden Zahlenfolgen das fröhliche Fortpflanzen der Menschheit nachvollziehen. Es ist wie ein Porno für Statistikfans. Oder wie die deutsche Schuldenuhr in Berlin.

Eine der bisher pessimistischsten Prognosen zum Thema Überbevölkerung stammt aus den 1960er Jahren, die ein US-amerikanischer Statistiker veröffentlichte. Dieser sagte voraus, dass am 21. Juni 2116 für jeden Menschen auf der Erde nur noch ein Stehplatz verfügbar wäre. Für manche Bahnreisende trat mit Lösen des Neun-Euro-Tickets dieses Horrorszenerario schon im vergangenen Sommer ein.

Aber was tun? Manch Menschenfeind hatte große Hoffnungen in die Coronapandemie gesetzt, dass diese ein wenig zur Flurbereinigung beitragen möge, um den Planeten etwas aufatmen zu lassen. Aber bevölkerungstechnisch führten die Auswirkungen eher zum Gegenteil. Denn trotz einer im Jahr 2021 um knapp zwei Jahre gesunkenen Lebenserwartung von vorher 72,9 auf 71 Jahren mussten weltweit wegen Lockdowns zahlreiche Mädchen in ärmeren Ländern die Schule vorzeitig abbrechen. Die Quittung: Mit sinkendem Bildungsgrad steigt nachweislich die durchschnittliche Kinderzahl bei Frauen. Während in den Industriestaaten zu Coronazeiten laut einer UN-Studie starke Geburtenrückgänge beobachtet wurden, weil die meisten Menschen in unsicheren Zeiten lieber weniger Kinder haben möchten, wird Kinderreichtum in Entwicklungsländern seit jeher als Absicherung fürs Alter gesehen. Fazit vom Planet Erde: „Danke, Corona – für gar nix!“

Weitere Prognosen zur Bevölkerungsentwicklung schwanken im Übrigen stark. So erwarten die Vereinten Nationen knapp elf Milliarden Menschen im Jahr 2100, während Wissenschaftler von der Washington-Universität in Seattle etwa eine Milliarde Menschen mehr als heute voraussagen. Und der fortschrittliche Westen macht vor, wie es geht. Eine aktuelle israelische Studie hat nun offenbart, dass sich seit den 1970er Jahren die Spermienzahl bei Männern aus Industrieländern halbiert hat. Laut der Hebräischen Universität Jerusalem sank die Spermienzahl pro Ejakulation zwischen 1973 und 2018 um durchschnittlich 62 Prozent. Ein deutlicher Rückgang wurde bei Männern aus Europa, Nordamerika und Australien verzeichnet. Es wurden aber keine Gründe für den Rückgang der Spermien in der Studie untersucht. Die Forscher haben jedoch eine Vermutung: Es sei „fast sicher, dass die sich verändernde Welt um uns herum einen Einfluss darauf hat“, teilte der Studienleiter mit. Hätten Sie's für möglich gehalten?

Aber vielleicht zeigen all diese Entwicklungen doch einen Ausweg für die Rettung unseres Planeten: Die Frauen wollen nicht mehr und die Männer können nicht mehr. Zumindest wir, im reichen Westen, praktizieren das schon seit einiger Zeit recht erfolgreich. Nun muss es nur noch der Rest der Welt begreifen – und dann wird alles gut. ■

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

Aktivistin klettert auf Mammutbaum

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.



Am 10. Dezember 1997 hat Julia Hill einen kalifornischen Mammutbaum bestiegen. Foto: Stuart Franklin – Flickr

„Wolken wie über unbewaldeten Flächen. Die Regenwahrscheinlichkeit steigt, und rund fünf Prozent des Sonnenlichts werden zusätzlich reflektiert.“

Was den deutschen Buchautor Wohlleben mit der US-amerikanischen Aktivistin Hill verbindet, ist die Faszination für Bäume und Wälder. „Ich verstehe, dass für jeden von uns andere Dinge wertvoll sind und dass ich für viele Menschen einfach nur ein dreckiger, Bäume umarmender Hippie bin“, sagte Julia Hill einmal. „Aber ich kann einfach nicht verstehen, wie man auf so etwas Wunderbares mit einer Kettensäge losgehen kann.“ Ihr Einsatz zeigte schlussendlich Wirkung. Gerettet wurden nicht nur „ihr“ Baum, den sie auf den Namen „Luna“ getauft hatte, sondern auch weitere Mammutbäume auf einer Fläche von mehreren Tausend Quadratmetern. In den Folgejahren wurde Hill zu einer prominenten Botschafterin in Sachen Umweltschutz – und das auf allen Ebenen, wie sie auf ihrer Website schreibt: von Kinderbuchprojekten über lokale Gemeinschaftsgärten bis hin zu Friedenskampagnen und Protesten gegen Massentierhaltung.

In gewisser Weise erinnert Hills Vita an das Engagement der Schwedin Greta Thunberg, „dem“ Gesicht der modernen Klimaschutzbewegung. Julia Hill hat jedoch längst die Reißleine gezogen, weil ihr alles einfach zu viel wurde. Sie sei dankbar für das, was sie habe erreichen können, bitte aber um Verständnis, dass sie nicht mehr so wie früher in der Öffentlichkeit stehen wolle, schreibt Hill. Aktuell steht die Frage im Raum, wie weit Klima- und Umweltschützer bei ihren Protesten gehen dürfen. Darüber lässt sich streiten. Dessen ungeachtet haben Menschen wie Julia Hill dazu beigetragen, das Wunder der Natur neu in den Blick zu nehmen. ■

Es war ein nasskalter Wintertag vor 25 Jahren, der dem Leben von Julia Hill eine entscheidende Wende gab. Am 10. Dezember 1997 kletterte die US-Amerikanerin auf einen Mammutbaum an der kalifornischen Pazifikküste – und blieb unglaubliche 738 Tage auf ihrem Posten, um den 100 Meter hohen Giganten vor der Abholzung durch die Pacific Lumber Company zu bewahren. Die Bedingungen waren mehr als abenteuerlich, wie Monika Seynsche in einer Reportage für den Deutschlandfunk schilderte: Hill lebte „auf zwei je vier Quadratmeter großen Plattformen, mit einer Plastikplane als Regenschutz, überstand zwei Winter mit Eiseskälte, unzählige Stürme sowie Drohgebärden der Holzfirma, die immer wieder versuchte, sie mit gefährlich nah an den Baum heranfliegenden Hubschraubern einzuschüchtern oder ihr den Nachschub an Lebensmitteln abzuschneiden“.

Hill, damals Mitte 20, und der etwa 1.000 Jahre alte Baum wurden zu Symbolen für den Kampf gegen die Abholzung und den Verbrauch natürlicher Ressourcen. Damals waren bereits über 90 Prozent der

ursprünglichen Bestände von Mammutbäumen im Norden Kaliforniens verschwunden. Und allmählich realisierten immer mehr Menschen, dass es um die Wälder in anderen Teilen der Welt nicht viel besser bestellt war.

Heute gehört es fast schon zum Allgemeinut, dass Bäume eine fundamentale Rolle für das Klima auf der Welt spielen. Als gigantischen Kohlendioxidspeicher bezeichnet Förster Peter Wohlleben den Wald. Dabei nehme die Leistungsfähigkeit der Bäume im Alter sogar zu, schreibt er in seinem Bestseller „Das geheime Leben der Bäume“. Baumgreise seien demnach deutlich produktiver als Jungspunde und im Zusammenhang mit dem Klimawandel wichtige Verbündete der Menschen. Beispielhaft verweist Wohlleben auf die chemischen Prozesse, die sich in den Nadelwäldern auf der nördlichen Halbkugel abspielen. Diese dünsteten Terpene aus, „Substanzen, die ursprünglich zur Abwehr von Krankheiten und Parasiten dienen“, erläutert er. „Gelangten diese Moleküle in die Luft, so kondensiert an ihnen die Feuchtigkeit. Dadurch bilden sich doppelt so dichte

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

Miträtseln und gewinnen!

Herzlichen Glückwunsch an die Gewinner der Oktoberausgabe: Michael Sattler, Einzelmitglied Landesgruppe Bayern, Manfred Mandler, Werksgruppe Sanofi, und Dr. Gitta Egbers, Werksgruppe BASF Polyurethanes. Für diese Ausgabe ist der Ein-sendeschluss der 15. Januar 2022. 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 Gewinner gezogen, die jeweils einen Wunschgutschein im Wert von 25 Euro erhalten.

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

kurz für: Telefonkonferenz	„Filmsternen“	Filmempfehlung	Wasserablauf-rinne	dt. TV-Köchin (Cornelia ...)	Schnittblume	Kfz-Z. Neustadt an der Aisch	italie-nisch: gut	Jakobs Frau im A.T.	amerik. Filmstar (Marilyn ..., † 1962)	zu-sammen-führen
Speise-würze				Vorbe-deutung			Lob-rede Trink-gefäß			
betagt		deutsche Krimi- autorin (Ingrid ...)			nieseln, prasseln				schnell gehen	
Vierecke				Planet des Sonnen- systems	Mittel- meer- Insel- gruppe					
		tropi- sches Insekt (...fliege)				latei- nisch: Kunst		amerik. Filmstar (Nicolas ...)	nieder- deutsch: kleine Insel	5
chem. Element	eng ver- bunden				knistern, knacken keines- falls					
Rufname Lincolns	Nach- weis			germ. Gott Körper- haltung		7	vertrau- liche An- gelegen- heiten	Stern- schnup- pe	Gebirge zwischen Europa u. Asien	spanisch: Gott
Teil- strecke		blauer Himmel			sinnlos schnel- les Fahren	Vorn. von Freud Ent- wendung				
Bau- gestell (Mz.)	Musik aus Jamaika		Geld- mittel	Wurf- speer der Ger- manen			nord- deutsch: Wasser- strudel			Platten- hülle
								gefalteter Fladen mit Füllung		
dünner, bieg- samer Stock				zart	nieder- ländische Stadt		ledig Ver- zückung			
Blas- musiker	Vorwurf	Offene Handels- gesell- schaft		magische Wirkung engl. Artikel				nicht innen	wider- stands- fähig	heran- kom- mend
						ächzen, krachen				
baldig, zukünftig			Armee Nicht- fachleute			Mutter- schwein		latei- nisch: bete!		
Kugel- sportler					latei- nisch: ist		8	Vorsilbe: unter		Heiß- getränk
Mix- getränk, Cocktail	selten	Abkür- zung für: Tausend		franzö- sischer Männer- name		höchste Spiel- karte			Figur im Nibel- ungen- lied	
					tschech. Reforma- tor (Jan ..., † 1415)			speisen		1
luft- förmige Stoffe				englisch: Katze		Strich- code (Abk.)			Teledia- log (Abk.)	
poetisch: boden- ständig					Lösung:	1	2	3	4	5
									6	7
										8

Geburtstage im Januar und Februar 2023



im Januar

95 Jahre

Walter Hilt, Herne
Dr. Hans Bressler, Wiesbaden
Dr. Gerhard Usbeck, Wiesbaden
Dr. Marianne Reinhardt, Merzhausen
Dr. Helmut Dick, Frankenthal
Dr. Alfred Horbach, Krefeld

90 Jahre

Dr. Sighart Miedtank, Rödermark
Dr. Gerhard Müller, Oberstdorf
im Allgäu
Rudolf Schmidt, Frankenthal
Dr. Klaus-Dieter Kampe, Bad Soden
Ulrich-Rainer Frieland, Heidelberg
Dr. Christa Besajew, Dresden
Dr. Horst Koeller, Krefeld
Dr. Joachim Schneider, Krefeld

85 Jahre

Dr. Ulrich Block, Friedelsheim
Kurt-Werner Falley, Bechtheim
Dr. Gernot Herbst, Wachenheim
Dr. Herbert Koester, Ludwigshafen
Roland Uebe, Bitterfeld-Wolfen
Heribert Pullen, Gladbeck
Prof. Dr. Klaus Schneemann, Marl
Dr. Peter Walkling, Dorsten
Dr. Peter Raig, Kronshagen
Albrecht Korn, Grimma
Tilo Sehm, Düsseldorf
Dr. Mathilde Dähne, Bad Neuenahr-
Ahrweiler
Dr. Hans Zauner, Kelkheim
Dr. Alfred Maierhofer, Allensbach
Peter Kapteyn, Berlin
Theo Lührmann, Krefeld
Dr. Johannes Muschi, München

80 Jahre

Simon Jan Beekhuizen, Leverkusen
Artur Roeber, Mutterstadt
Dr. Gerhard Siebert, Frankenthal
Dr.-Ing. Rolf Hemm, Rösrath

Bernd Thelen, Leverkusen
Sabina Klodt, Halle an der Saale
Dr. Heinrich Lüke, Marl
Dr. Helmut Sinner, Pulheim
Dr. Heide Bössler, Darmstadt
Dr. Siegfried Koch, Hannover
Dipl.-Ing. Hermann J. Broß, Leverkusen
Dr. Siegfried Golbs, Leipzig
Dr. Lothar Seidel, Bad Soden
Karin Hirsch, Coswig
Dr. Peter Wagner, Burghausen

75 Jahre

Siegfried Schindler, Ludwigshafen
Dr. Gunnar Schornick, Neuleiningen
Dr. Wolfgang Welter, Hofheim
Dr. Dietmar Dehne, Monheim
Angelika Harfmann, Berlin
Dr. Michael Ruhland, Hannover
Fridhelm Gärtner, Weiterstadt
Dr. Michael Leineweber, Egglham
Dr. Hanns Zeltinger, Singapur
Dr. Wilfried Brandt, Berghem
Annemarie Dulson, Wermelskirchen
Prof. Dr. Aleksander Ostoja Starzewski,
Bad Vilbel
Dr. Jürgen Pünter, Hofheim

im Februar

95 Jahre

Horst Sommer, Hilden
Dr. Werner Heim, Bad Soden
Gerhard Huth, Wiesbaden
Winfried Prinzen, Bergisch Gladbach

90 Jahre

Erich Kiwitt, Langenfeld
Dr. Peter Gärtner, Schkopau
Dr. Klaus Hunger, Kelkheim
Dietmar Wiesner, Königstein
Dr. Karl Petz, Neusäß
Dr. Axel Völling, Berlin
Dr. Dieter Lehmann, Dresden
Dr. Helmut Prigge, Wolfratshausen
Dr. Horst Wengenmayr, Bamberg

85 Jahre

Dr. Werner Wendt, Alzenau
Dr. Karl Ernst, Mannheim
Ulrich Knöller, Neustadt
Reinhard Müller, Neuhofen
Uwe Morgenstern, Leverkusen
Gerhard Schramm, Lünen
Dr. Klaus Diebel, Marl
Helmut Grocholl, Niederkassel
Helmut Hosemann, Dorsten
Dietrich Weiss, Barsinghausen
Dr. Dietrich Panke, Darmstadt
Jürgen Reinhardt, Schwedt
Michael Horst, Bonn
Dr. Kurt Ruffer, Kelkheim
Hansdieter Freitag, Nünchritz

80 Jahre

Dr. Graham Edmund McKee, Neustadt
Dr. Roland Herlan, Grenzach-Wyhlen
Herta Benecke, München
Jürgen Liebe, Icking
Michael Podleska, Neubiberg
Dr. Gert Ruoff, Abensberg
Dr. Lutz Haeussler, Halle
Dr. Werner Schiwon, Berlin
Hans-Ulrich Prowe, Dormagen
Peter Josef Reuss, Köln
Dr. Otto von Stetten, Aachen
Dr. Erich Wüst, Hofheim
Heiner Dümpeier, Hamburg
Dr. Dieter Strunz, Wesseling
Guenter Lug, Köln
Dr. Gerd Fengler, Krefeld

75 Jahre

Dr. Detlef Kluck, Eberbach
Gunter Mühle, Nünchritz
Dr. Robert Walter, Haltern a.S.
Ilse Marxen, Barsbüttel
Dr. Herta Hartmann, München
Dr. Helmut Endres, Langenfeld
Dr. Ulrich Rutmöller, Langen
Dr. Joachim W. Betz, Frankfurt
Danuta Rausch von Trautenberg,
Rüsselsheim



Foto: Günter Hentschel – Flickr

Schreiben Sie uns!

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



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



Bitte scannen, um das VAA Magazin online zu lesen.



Wichtige Termine für 2022 und 2023

- 13.12. Sitzung der VAA-Kommission Hochschularbeit, Köln
- 16.12. FKI-Seminar „Schnell lesen“, digital
- 20.01. FKI-Seminar „Hochproduktiv arbeiten“, digital
- 17.02. FKI-Seminar „Prioritäten setzen und umsetzen“, digital
- 10.03. Vorstands- und Beiratssitzung des VAA, Köln
- 17.03. FKI-Seminar „Informationsflut im Griff“, digital
- 23.03. FKI-Seminar „Konflikte erkennen und erfolgreich bewältigen“, digital
- 24.03. – 25.03. VAA-Aufsichtsrätetagung, Bonn
- 12.05. VAA-Vorstandssitzung, digital
- 02.06. – 03.06. VAA-Delegiertentagung, Montabaur

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 Februar 2023

- **Spezial:**
Messung des Wohlstands
- **Verband:**
Stärkung der Community
- **Recht:**
Analyse der Statistik

Impressum

Verlag: Verband angestellter Akademiker und leitender Angestellter der chemischen Industrie e. V., Mohrenstraße 11 – 17, 50670 Köln, Tel. +49 221 160010, Fax +49 221 160016, info@vaa.de, www.vaa.de. Der Bezug des VAA Magazins ist im Mitgliedsbeitrag enthalten.

Chefredaktion: Timur Slapke.

Redaktion: Christoph Janik, Ursula Statz-Kriegel, Simone Leuschner (Bildredaktion); ULA Nachrichten: Klaus Bernhard Hofmann, Wencke Jasper, Ludger Ramme, Michael Schweizer.

Schlussredaktion und Korrektorat: Timur Slapke.

Redaktionsbeirat: Stephan Gilow, 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 Dezember 2021.

Druckauflage: 25.000 (1/22); **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: Deagreez – iStock

KONFLIKTE ERKENNEN UND ERFOLGREICH BEWÄLTIGEN

Webseminar

Anmeldung
www.fki-online.de

Konflikte sind ein Teil unseres Lebens, beruflich wie privat. Sie zu verdrängen und unter den Teppich zu kehren, ist keine Lösung. Erfahren Sie in diesem Workshop, wie Sie durch geeignete Wege zur Konfliktbewältigung im Konsens Ihre Ressourcen sparen und automatisch Ihre Lebensfreude steigern.

Digitales Seminar am 23. März 2023 exklusiv für VAA-Mitglieder
199 Euro (statt 299 Euro) zuzüglich 19 Prozent Umsatzsteuer

In Führung gehen!

Kooperationspartner





ALLE NEWS IN EINER APP



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

www.vaa.de

