

# VAA Magazin

Zeitschrift für Fach- und Führungskräfte



**DELEGIERTENTAGUNG**  
Diskussion um Beschlüsse

**BEFINDLICHKEITSUMFRAGE**  
Bewegung im Ranking

**BETRIEBSRÄTEKONFERENZ**  
Mitbestimmung in der Krise

VAA-UMFRAGE

## Wie stressig ist das Studium?



# 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



# Standort schützen, Zukunft sichern

Trotz des Sommers und der Urlaubszeit ist die Nachrichtenlage angespannt. Den Luxus eines Sommerlochs kann sich die Gesellschaft nicht mehr leisten. Das gilt umso mehr für die chemisch-pharmazeutische Industrie in Deutschland, die mit einer wahrlich existenziellen Bedrohung konfrontiert ist. Es geht um die Abschaffung des sogenannten Spitzenausgleichs. Was heißt dies konkret? Zurzeit bekommen Unternehmen, deren Produktionsprozesse viel Energie verbrauchen, über den Spitzenausgleich bis zu 90 Prozent der Energie- und Stromsteuer erstattet. Fällt der Ausgleich weg, kämen enorme Belastungen zu den ohnehin hohen Strompreisen hinzu. Aus diesem Grund hat der VAA in drei Briefen persönlich mit dem Bundeskanzler, dem Bundesfinanzminister und dem Bundeswirtschaftsminister Kontakt aufgenommen.

Genau wie seine Sozial- und Branchenpartner sieht der VAA als Interessenvertretung der Fach- und Führungskräfte die reale Gefahr einer Abwanderungswelle stromintensiver Unternehmen aus Deutschland, die zu einem radikalen Beschäftigungsabbau in der Industrie führen kann. Die hohen Strompreise verschärfen den internationalen Standortwettbewerb und verhindern Investitionen in treibhausgasneutrale Technologien. Aus Sicht des VAA, dies hat die 1. VAA-Vorsitzende Dr. Birgit Schwab den politischen Entscheidungsträgern in aller Deutlichkeit mitgeteilt, ist es unabdingbar, zeitlich befristete Brückenstrompreise für energieintensive Industrien zu schaffen. Je nach Rechnung könnten damit bis zu 2,4 Millionen Arbeitsplätze für hoch qualifizierte Beschäftigte gesichert werden. Voraussetzung für die Geltung eines solchen Brückenstrompreises für die Transformation ist umgekehrt natürlich auch die Abgabe einer Standort- und eine Tariftreuegarantie.

Mit ihren Grundstoffen liefert die chemische Industrie dringend benötigte Komponenten für die grüne Transformation der gesamten Industrie zur Klimaneutralität. Doch für weitere Investitionen in Forschung, Entwicklung und Produktion kommt es auf einen sicheren Planungsrahmen an, der hierzulande so nicht mehr existiert. Dies macht sich auch in der Branchenstimmung bemerkbar, die sich laut VAA-Befindlichkeitsumfrage stark eingetrübt hat. Mehr dazu auf den Seiten 18 bis 21. Die Ampeln stehen auf rot, die Zeichen der Zeit sollten nun erkannt werden, um die Zukunft zu sichern. Branchen wie Chemie und Pharma haben eine immanente Bedeutung für die Wertschöpfungskette und müssen am Standort Deutschland bleiben!



Foto: VAA

## Stephan Gilow

Hauptgeschäftsführer des VAA

# VAA MAGAZIN

—  
**August**  
2023

6

## SPEZIAL

VAA-Umfrage zum Studium:  
Sozial- und Studiensituation  
der studentischen Mitglieder im VAA



Coverfoto: Jacob Ammentorp Lund – iStock  
Foto: JohnnyGreig – iStock

# Inhalt

---

## VAA

- 14 **Delegiertentagung:**  
Entscheidungen für die Zukunft
- 16 **Mitgliedsbeitrag:**  
VAA-Delegierte beschließen Anpassung
- 18 **Befindlichkeitsumfrage:**  
Bewegung im Ranking
- 22 **Mitbestimmung:**  
Betriebsrätekonferenz in Mainz

## BRANCHE

- 26 **Vertikale Landwirtschaft:**  
Angebot für VAA-Mitglieder

## MELDUNGEN

- 27 **Klausurtagung in Köln**  
Technologie gegen Mücken  
Betriebsratswahlen bei Röhm
- 28 **VAA connect bei Schott**  
Alarm dank Sensorpflaster  
Innovation in der Pharmabranche  
Heilung von Knochenbrüchen
- 29 **Polyphenole für gute Ernährung**  
Neues aus den Werksgruppen  
Personalien aus der Chemie
- 30 **Wurzeln mit Thermometer**  
Veranstaltungen an Hochschulen  
VAA bei Chemistry Data Days  
Synchronisation von Neuronen

## ULA NACHRICHTEN

- 31 **Kommentar:**  
Diskussion am Kern vorbei
- 31 **ULA Intern:**  
Mixed-Leadership-Konferenz in Bonn
- 32 **Europa:**  
Positionspapier zu nachhaltiger Führung
- 34 **Leistung und Verantwortung:**  
Gastbeitrag von Reiner Holznagel
- 35 **Industriepolitik:**  
Brückenstrompreis für Transformation
- 36 **Pro und contra:**  
Zu viel Macht fürs Kartellamt?
- 37 **Personalführung:**  
Interview mit Prof. Jürgen Weibler
- 38 **Weiterbildung:**  
Aktuelle Seminare des  
Führungskräfte Instituts
- 38 **Terminvorschau:**  
ULA-Veranstaltungen im Überblick

## RECHT

- 39 **Interview mit Christof Böhmer:**  
Was tun bei Insolvenz des Arbeitgebers?
- 42 **Urteil:**  
Provisionserstattung  
für Personalvermittlung?

## LEHMANNS DESTILLAT

- 44 **Satirische Kolumne:**  
Zwischenbilanz mit Stimmung

## VERMISCHTES

- 45 **ChemieGeschichte(n):**  
Durchblick dank Mikroskopie
- 47 **Glückwünsche**
- 48 **Sudoku, Kreuzworträtsel**
- 49 **Leserbriefe**
- 50 **Feedback, Termine, Vorschau,  
Impressum**

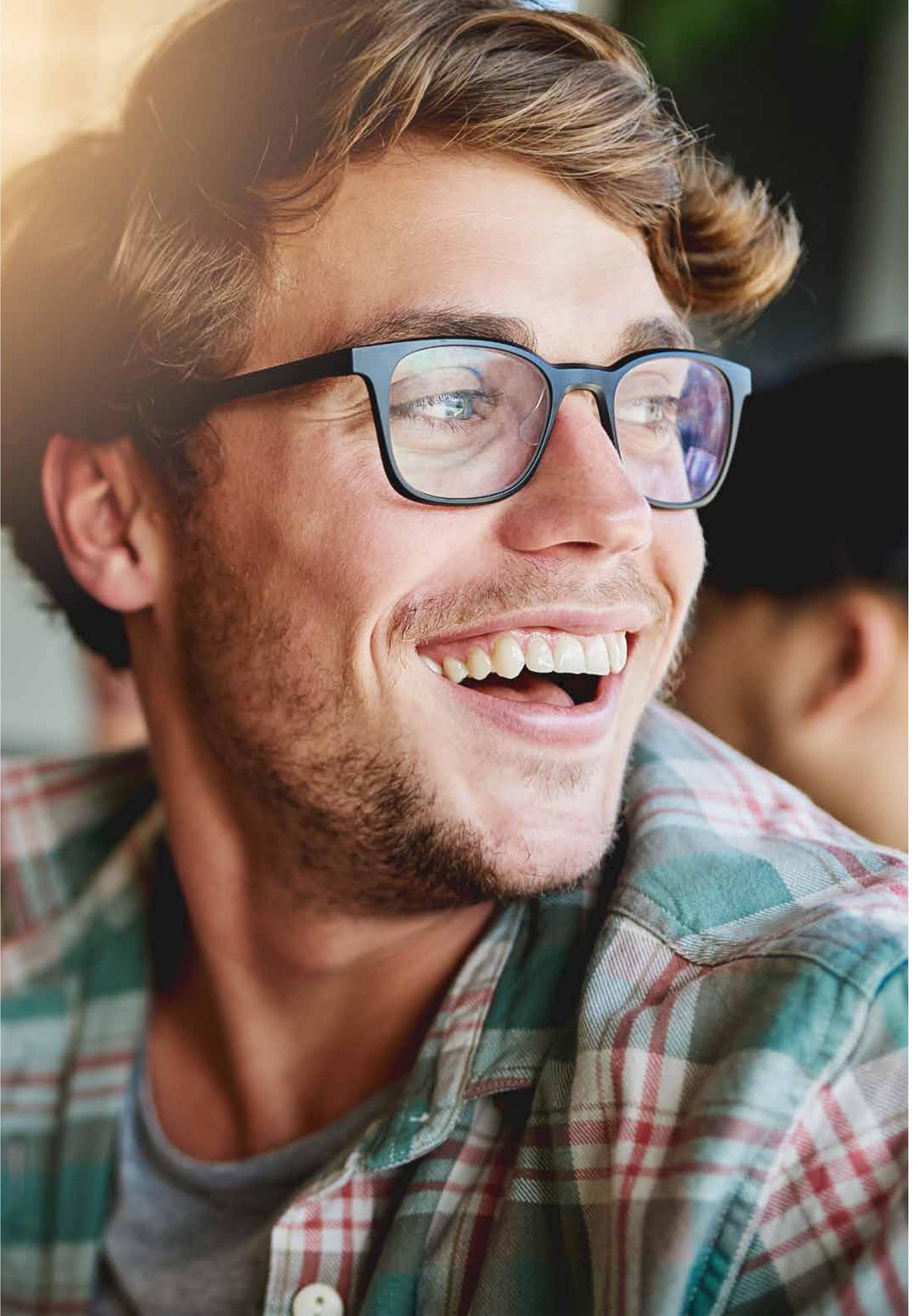


Foto: Peopleimages - iStock

# Stressfaktor bleibt, Karrieretrumpf sticht

Von Timur Slapke und Simone Leuschner

Ende Mai 2023 hat das Deutsche Studierendenwerk (DSW) die Alarmglocken geläutet: Immer mehr junge Menschen hätten im Studium mit prekärer Finanzierung, steigenden Mieten und psychischem Druck zu kämpfen. Anlass für den Hilfeschrei war die gemeinsam mit dem Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) und dem Deutschen Zentrum für Hochschul- und Wissenschaftsforschung (DZHW) vorgestellte [22. Sozialerhebung zur wirtschaftlichen und sozialen Lage der Studierenden](#). [↗](#) Doch wie ist eigentlich die Situation bei den studentischen Mitgliedern im VAA? Gibt es Besonderheiten bei naturwissenschaftlich-chemischen Studiengängen? Genau damit beschäftigt sich die alle sechs bis sieben Jahre durchgeführte [VAA-Umfrage zum Studium](#). [↗](#) Mittlerweile liegen die Ergebnisse der aktuellen Umfragerunde vor.

“

*Insgesamt kann man sagen, dass studierte Eltern ihren Kindern natürlich auch einen Vorteil mitgeben im Vergleich zu Kindern aus hochschulfernen Haushalten.“*

*Dr. Monika Brink, Chemikerin, AT-Angestellte, VAA-Vorstandsmitglied und Mitglied der VAA-Kommission Hochschularbeit.*

Zuletzt ist die VAA-Umfrage zum Studium 2014 durchgeführt worden. „Die achtjährige Pause in der Umfrage war klar pandemiebedingt“, berichtet Dr. Monika Brink. Die Chemikerin betreut vonseiten des VAA-Vorstands die VAA-Kommission Hochschularbeit. „Die Situation der Studierenden hat sich während der Corona-phase stark verändert. Die Lebensrealität war eine ganz andere.“ In der Tat hat sich im Dezember 2022, als die VAA-Umfrage erneut durchgeführt wurde, die Situation an den Hochschulen wieder weitgehend normalisiert. So sind präzisere Aussagen auch im langfristigen Vergleich möglich. Dagegen fiel die 22. Sozialerhebung mitten ins zweite Coronajahr 2021.

Ein weiterer Unterschied zwischen den Befragungen ist die Zielgruppe: Während die Studierendenbefragung von BMBF, DSW und DZHW einen Querschnitt über alle Studienfächer hinweg abbildet, hat die überwiegende Mehrheit der gut 400 Umfrageteilnehmer aus den Reihen der über 3.000 studentischen VAA-Mitglieder Chemie, Lebensmittelchemie oder Biochemie studiert. Fast neun von zehn Befragten sind Doppelmitglieder im VAA und in der [Gesellschaft Deutscher Chemiker](#) [↗](#)

(GDCh). Dazu gehört auch die Bundesvorsitzende des [JungChemikerForums](#) [↗](#) (JCF) der GDCh Melina Dilanas, die erst kurz vor dem Onlinegespräch mit dem VAA Magazin aus Boston zurückgekommen ist. „Ich habe dort mit Kolleginnen und Kollegen der GDCh eine Woche auf einer Konferenz verbracht.“

Zurzeit ist Dilanas, die gemeinsam mit ihrer Kollegin Charlotte Gerischer auch den Chemie-Podcast des JCFs „[Alles Chlor!](#)“ [↗](#) hostet, noch im Promotionsstudium am Karlsruher Institut für Technologie (KIT) – „frisch im dritten Jahr“. Ihre Arbeit ist in der Anorganischen Chemie angesiedelt, es geht um sogenannte frustrierte Lewis-Paare. Insgesamt hat sie viereinhalb Jahre studiert – und war damit ein Semester schneller fertig als die Regelstudienzeit von zehn. „Wegen Corona hatten wir am Ende alles online durchgeführt und eines meiner Module wurde vorverlegt: Ich habe Anfang 2020 mein Praktikum in theoretischer Chemie begonnen und konnte das dann in drei Monaten fertigmachen – und die Gesamtstudiendauer um ein Semester verkürzen.“ In Karlsruhe liege nach ihrer Erfahrung die Regelstudienzeit sogar eher bei elf Semestern, weil die ▶

Foto: Daniel Suhre – iStock

Bachelorarbeit auch als solche nicht im Modulplan vorgesehen sei. „Ich habe 2016 angefangen mit dem Bachelor und war zur Pandemie schon im siebten Semester. Da hatte ich die harte Anfangsphase längst hinter mir.“

Gerade zu Beginn des Chemiestudiums trennt sich die Spreu vom Weizen. Das bestätigt auch Lukas Münzer, Promotionsstudent an der Universität zu Köln und Sprecher des JCFs Köln-Leverkusen. „Es ist ein sehr hartes Studium, das sehr viel Durchhaltevermögen erfordert.“ Viele junge Studentinnen und Studenten fragten sich, ob es das Richtige sei und sie es durchziehen sollen. „Mit mir haben 140 Leute angefangen“, schildert Münzer über seine Erfahrungen. „Im dritten Semester waren nur noch 80 bis 90 zum Praktikum in Organischer Chemie angetreten. Gegebenenfalls haben einige länger gebraucht, aber einige haben schon direkt in den ersten beiden Semestern aufgehört.“ Ob in Karlsruhe oder in Köln: Nur wenige schließen das Bachelor- und Masterstudium in der Regelstudienzeit von zehn Semestern ab. Viele brauchen elf bis zwölf.

Doch wie sieht es aus mit dem Mangel an Geld und Wohnraum, der etwa in der Sozialerhebung vom Deutschen Studierendenwerk angeführt wurde? Der Erhebung zufolge verfügten im vorletzten Jahr 37 Prozent der Studierenden im Monat über weniger als 800 Euro, während allein die Mietausgaben im Schnitt 410 Euro betragen. Lukas Münzer hatte keinen echten Grund zum Klagen. „Ich habe die ersten zwei Jahre meines Studiums bei meinen Eltern gewohnt und bin jeden Tag gependelt“, erzählt Münzer. Zum Ende des vierten Semesters ist er nach Hürth ins Studentenwohnheim gezogen und hat dort bis zum Ende seines Masters im Jahr 2019 gewohnt. „Von den Mietkosten war das sehr komfortabel und fair, dadurch konnte ich mein Studium durchziehen, ohne arbeiten zu müssen.“



Melina Dilanas ist zu Beginn ihres Studiums ausgezogen. „Aber meine Eltern haben mich unterstützt und meine Wohnung bezahlt. Das war verhältnismäßig entspannt für mich. Wir haben uns zwar früh gekümmert, aber es ging schnell und wir haben Glück gehabt.“ Ab dem vierten Semester habe sie sich auch als „Hiwi“ – eine Kurzform für wissen-

schaftliche Hilfskraft – etwas hinzuerdient. Lukas Münzer hat im Masterstudium ebenfalls angefangen, als Tutor an der Uni zu arbeiten. „Ich habe ein Deutschlandstipendium erhalten und ein bisschen Unterstützung von meinen Eltern. Das Stipendium macht eine sehr gute Arbeit, gerade bei Chemie gibt es viele Geförderte.“

# Die Note 2,7

vergeben die studentischen VAA-Mitglieder im Durchschnitt für die Studiensituation an den Hochschulen. Mit der Schulnote 2,3 am besten bewertet wird das Angebot der Bibliotheken an den Hochschulstandorten. Mit 3,4 schneiden die Ausstattung und die Finanzierung der Promotionsstellen am schlechtesten in der VAA-Umfrage zum Studium ab. Die häufigsten Änderungswünsche sind eine bessere Bezahlung, langfristige Arbeitsverträge und eine gerechtere Aufteilung zwischen Lehre und Forschung für Promotionsstellen, gefolgt von mehr und besseren digitalen Lehrangeboten.

In Frankfurt am Main bei der GDCh ist man sich der schwierigen Marktlage bewusst. Der Abteilungsleiter Bildung, Karriere und Wissenschaft Dr. Hans-Georg Weinig stellt fest: „Insbesondere in den Großstädten ist der Mietmarkt so angespannt, dass einige Studierende sich ein Leben dort nicht leisten können und woanders oder zu Hause wohnen. Wir haben generell viele Rückmeldungen von Universitäten wie zum Beispiel Regensburg, dass sie ihre Studenten aus dem näheren Umfeld rekrutieren.“ Dies bestätigt die VAA-Umfrage ebenfalls. „Die Studierenden suchen sich ihren Hochschulstandort nach der Heimatnähe aus – da haben wir einen Anstieg von acht Prozent“, so VAA-Vorstandsmitglied Brink. „Dies hat mit der Pandemie zu tun – die Leute konnten einfach nicht weg. Ich wünsche mir natürlich, dass dieser Anteil künftig wieder weniger wird. Es tut allen jungen Menschen gut, wenn sie aus dem Haus kommen und leben lernen.“

## Langsame Abkehr von Promotion

Fürs Berufsleben lernen Studentinnen und Studenten verschiedener Chemiestudiengänge nach wie vor viel in der Promotion. Denn eine Promotion zeige, betont Monika Brink, dass ein Mensch wissenschaftlich und selbstständig denken und arbeiten könne. „Doch beim Master ist es ▶



bewertet die Finanzlage als „eher problematisch“ oder „sehr problematisch“. „Bei der Studienfinanzierung überrascht der hohe Anteil der Eltern- und Verwandtenfinanzierung ein wenig“, ordnet Monika Brink für die VAA-Kommission Hochschularbeit die Ergebnisse ein. „Der BAföG-Anteil ist dagegen extrem gering – sogar bei Stipendien haben wir einen Anteil von über einem Fünftel. Insgesamt kann man sagen, dass studierte Eltern ihren Kindern natürlich auch einen Vorteil mitgeben im Vergleich zu Kindern aus hochschulfernen Haushalten.“ Liegt es am Fach? „Mich hat es etwas gewundert, aber auch gefreut. Das mag auch an den besseren Nebenjobs liegen, die auch thematisch oft mit dem Fach zu tun haben.“

Ein ähnliches Bild ergibt sich bei der Wohnsituation: Auch hier beurteilen lediglich 17 Prozent der Befragten die eigene Lage als „mangelhaft“ oder „ungenügend“. „Die Wohnsituation bei Studierenden insgesamt in Deutschland ist oft nicht sehr herausragend“, findet Brink. „Doch bei uns beurteilen 73 Prozent der Befragten die Situation von befriedigend über gut bis sehr gut.“ 44 Prozent geben sogar die Noten „sehr gut“ oder „gut“ ab. Die Wohnsituation ist also erstaunlich gut und hat sich sogar gegenüber 2014 verbessert.

Was das Wohnen angeht, ist auch Lukas Münzer zufrieden, der Mitte 2019 ein Praktikum in der Industrie gemacht hat und aus dem Wohnheim ausziehen musste. „Ich bin noch einmal für drei Monate zu meinen Eltern zurückgezogen, um die Zeit zu haben, in Köln eine Wohnung mit meiner Freundin zu finden.“ Das Paar hatte am Ende Erfolg bei der Suche, aber verbunden mit vielen Bewerbungsterminen, Absagen und Mitbewerbern. „Da waren die wildesten Sachen dabei: Zum Beispiel wurde einmal eine Abstandszahlung in Höhe von mehreren tausend Euro für eine Billigküche gefordert. Die Marktsituation hat solche Auswüchse begünstigt.“



Fotos: Joyseulay – Shutterstock;  
sanjeri – iStock

## Entspannung bei Wohnraum und Finanzen

Dilanas und Münzer scheinen keine Ausnahmen unter den studentischen VAA-Mitgliedern zu sein: Insgesamt beurteilt rund die Hälfte der Befragten die eigene finanzielle Situation als „sehr entspannt“ oder „entspannt“. Weniger als ein Fünftel

mittlerweile auch nicht anders.“ 52 Prozent der Befragten in der VAA-Umfrage zum Studium streben eine Promotion an, 30 Prozent einen Master- und 15 Prozent einen Bachelorabschluss. Die Anteile von Bachelor und Master sind um rund fünf Prozentpunkte gestiegen – zulasten des Doktors. „Das Denken in der Industrie ändert sich“, weiß Monika Brink, die selbst seit vielen Jahren als außertarifliche Angestellte beim Pharmaunternehmen Boehringer Ingelheim tätig ist. „Eine Promotion wird nicht immer als zwingend vorausgesetzt. Ein Master als Einstieg wird immer häufiger akzeptiert, selbst beim Bachelor setzt langsam ein Umdenken in den Unternehmen ein.“ Man denke in Schritten: Erst komme der Bachelor, dann der Master. „Die Promotion wird als eine Art Sahnehäubchen draufgesetzt.“

Ein Abrücken von der Promotion ist jedoch noch nicht überall so deutlich erkennbar wie in der VAA-Umfrage. Immerhin haben 2022 rund 86 Prozent der Masterabsolventen an Universitäten eine Promotion begonnen, berichtet die GDCh in ihrer „Statistik der Chemiestudiengänge“. [↗](#)

Dieser Wert ist weiterhin geringer als im langjährigen Mittel von 90 Prozent. „Wir sehen schon, dass die ganz hohen Werte für die Promotion langsam sinken“, erklärt GDCh-Karriereexperte Weinig. Auch die JCF-Vorsitzende Melina Dilanas sieht „einen gewissen Trend unter den neuen Studierenden“: Die Promotion sei schon noch beliebt, aber die Popularität nehme etwas ab. „Es gibt immer mehr Alternativen: von der Start-up-Gründung bis zum früheren Einstieg ins voll bezahlte Berufsleben. Das rechnet sich im Vergleich zu nicht immer gut bezahlten Promotionsstellen gegebenenfalls schon.“

### Studium als Kickstarter für Karriere

In der Tat ist der Anteil derer, die bessere Karrierechancen als Grund für die Aufnahme eines Studiums angeben, im Vergleich zur letzten VAA-Umfrage um zehn Prozentpunkte auf nunmehr 64 Prozent gestiegen. Knapp dahinter mit 62 Prozent stehen bessere Gehaltsperspektiven. Monika Brink unterstreicht: „Von unseren studentischen Mitgliedern geht etwa ein Drittel in die Industrie. Die Chemie- und



**40 Prozent der studentischen VAA-Mitglieder haben laut der VAA-Umfrage zum Studium einen**

**Auslandsaufenthalt geplant oder bereits absolviert. Damit ist die Zahl der Auslandsaufenthalte im Vergleich zur letzten Umfrage aus dem Jahr 2014 um drei Prozentpunkte gesunken. Die Aufenthalte dauern im Mittel sechs Monat und werden vor allem für Praktika, Fachsemester sowie Forschungsprojekte während der Promotion genutzt. Dabei ist der Anteil der Praktika gegenüber der letzten Umfragerunde von 26 auf 41 Prozent gestiegen.**



Foto: privat

**Johanna Däumer ist 23 Jahre alt, studiert im siebten Fachsemester Biogeowissenschaften an der Friedrich-Schiller-Universität Jena [↗](#) (FSU) und macht dieses Sommersemester ihren Bachelorabschluss.**

**VAA Magazin: Warum hast Du Dir die FSU Jena ausgesucht?**

**Däumer:** Die FSU Jena bietet neben Koblenz als einzige noch den Studiengang Biogeowissenschaften an. Weiterhin ist sie unter den Top zehn der besten Universitäten in Deutschland laut Universitätsranking – und das schon seit vielen Jahren. Dies kann ich mittlerweile mehr als bestätigen.

**Planst Du einen Masterabschluss? Welche Bedeutung hat Deiner Meinung nach ein abgeschlossenes Masterstudium in der Welt der Naturwissenschaften, insbesondere der Chemiebranche?**

Ja, ich habe mich für Masterstudiengänge beworben. Ein Masterstudiengang bietet vielmehr eine Vertiefung auf spezielle Fachbereiche. Dadurch kann man sowohl großflächig in Unternehmen eingesetzt werden, aber sich auch in speziellen Kerngebieten deutlich mit Kenntnissen und Wissen behaupten. Natürlich spielt die höhere Gehaltsklasse auch eine Rolle. Ein Master in Chemie bietet weiterhin die Chance, danach in die Wirtschaft beziehungsweise Ämter zu gehen – oder aber weiterhin in der Wissenschaft mit einer anschließenden Dissertation zu forschen.

**Warum hast Du das Gefühl, an der Universität Jena gut aufgehoben zu sein?**

Das universitär gestützte Angebot bezüglich Orientierungshilfe, Sport, Freizeitgestaltung, Hilfe im Umgang mit Prüfungsphasen und Weiterbildungen ist sehr breit aufgestellt. Fast wöchentlich gibt es diesbezüglich Ankündigungen und Veranstaltungen. Innerhalb des Studiums ist es gerade in den

Naturwissenschaften sehr gut ausgeglichen in Bezug auf Praxis und Theorie. Ich kann mich an keine Semester erinnern, in denen ich keine Laborerfahrung sammeln konnte oder Freilandexkursionen hatte.

**Was war Dein Beweggrund, ein Studium der Naturwissenschaften zu beginnen?**

Die Naturwissenschaften haben mir bereits in der Schulzeit sehr viel Spaß bereitet, wohingegen andere Wissenschaften eher uninteressant waren. Nach meinem Abitur wollte ich unbedingt mein Wissen vertiefen, jedoch lag hierbei mein Schwerpunkt auf Chemie, Biologie und Geologie. Weiterhin faszinierte mich die Arbeit im Labor und der Umgang mit Proben und deren Auswertung schon seit vielen Jahren.

**Hast Du das Gefühl, naturwissenschaftliche Fächer werden langsam interessanter für Frauen?**

Tatsächlich habe ich das Gefühl, dass es immer mehr Frauen gibt, die sich für einen naturwissenschaftlichen Studiengang bewerben und darin ihren Abschluss machen. Zu Beginn meines Studiums waren dennoch mehr Kommilitonen als Kommilitoninnen vertreten. Die unteren Matrikel, zumindest ist das mein Eindruck, haben deutlich an weiblicher Verstärkung gewonnen. ■



Foto: Kar-Tr – iStock

Pharmabranche ist sehr lukrativ und hervorragend bezahlt – deutlich besser als viele andere Branchen.“ Doch sie warnt Studierende auch davor, die Welt zu rosig zu sehen. Das weiß auch Hans-Georg Weing: „Unserer Statistik zufolge gab es letztes Jahr fast 1.900 promovierte Chemikerinnen und Chemiker. Andererseits wissen wir, dass die Chemie- und Pharmaindustrie eigentlich nur einige hundert jährlich anfordert.“ Daran sehe man: „Kuscheliger ist es nicht geworden – die Konkurrenz wird größer.“

Doch an der Spitze der Gründe für die Studienaufnahme stehen weder die Karriere noch das Gehalt, sondern immer noch die interessanten Aufgabenstellungen, die ein Studium im Bereich Chemie und anderen naturwissenschaftlich-technischen Fächern bietet: Ganze 82 Prozent aller Befragten geben dies als wichtigsten Studiengrund an. Weing's wichtigster Tipp lau-

tet: „Man sollte das studieren, was einem Spaß macht! Man sollte sich zunächst auf eine Karriere einlassen, bei der man nicht zuerst den Kontostand im Visier hat. Denn wer mit 30 promoviert, wird 40 Jahre oder mehr arbeiten.“ Man solle nicht allein fürs Gehalt studieren – die Freude im Studium und im Job dürfe nicht zu kurz kommen.

Spaß und Leidenschaft am Studienfach führen fast immer zum Erfolg. Dies zeigen Studenten und Studentinnen wie Lukas Münzer und Melina Dilanas. „Das Tolle am Chemiestudium ist, dass man viel selbst macht“, findet Münzer. „Man probiert die Dinge aus, die man in der Vorlesung bespricht, man nimmt die Dinge selbst in die Hand.“ Auch Dilanas betrachtet das Studium trotz des teils enormen Stressfaktors und der hohen Frustrationstoleranz im Rückblick als eine sehr schöne Zeit: „In den Praktika lernt man immer wieder neue Leute kennen. Am Ende er-

kennt man, wie sehr man gewachsen ist und zu welcher gestärkten Persönlichkeit man geworden ist.“ Das Studium habe ihr sehr viele Chancen geöffnet. „Und ich bemühe mich darum, sie auch zu nutzen.“

In der Chemie hat man ein sehr breites Aufgabengebiet, das durchs Studium ermöglicht wird. VAA-Vorstandsmitglied Monika Brink bringt es auf den Punkt: „Man studiert nicht Chemie, wenn man keinen Spaß daran hat. Denn wer nur studieren und das Studentenleben genießen will, kann in anderen Fächern viel besser durchkommen.“ Chemie sei zeit- und arbeitsintensiv. Man müsse Versuche durchführen, da helfe keine Theorie. Aber es lohne sich, ist Brink überzeugt. Lachend erinnert sie sich an den „eindeutig schönsten“ Ausspruch in der VAA-Umfrage zu den Gründen für ein Studium: „Weil Chemie einfach geil ist!“ Dem sei nichts hinzuzufügen. ■

# 2,9 Millionen

Studentinnen und Studenten waren im Wintersemester 2021/22 an einer Hochschule in Deutschland eingeschrieben. Diese Zahl hat sich über viele Jahre erhöht, zeigen vorläufige Ergebnisse der [Hochschulstatistik](#) des Statistischen Bundesamtes (Destatis). Die Fach- und Standortwahl wird von unterschiedlichen Faktoren wie persönlichen Interessen, dem Angebot der Hochschulen oder Zulassungsbeschränkungen beeinflusst. Studentin Svenja Kretzer hat die Friedrich-Schiller-Universität Jena als einen der wenigen Standorte mit ihrem Wunschfach Biogeowissenschaften entdeckt. Zudem seien die Mieten im Osten Deutschlands meist günstiger.

# Genau 1.535

Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler haben im Jahr 2022 ihre Habilitation an Universitäten und gleichgestellten Hochschulen in Deutschland erfolgreich abgeschlossen. Wie [Destatis](#) mitteilt, nahm die Gesamtzahl der Habilitationen gegenüber dem Vorjahr um fünf Prozentpunkte ab. Die Zahl der Habilitationen von Männern verringerte sich um neun Prozentpunkte auf 974, die Zahl der Habilitationen von Frauen stieg dagegen um zwei Prozentpunkte auf 561.

## Im Jahr 2020

hat die Studienanfängerquote in Deutschland laut [Destatis](#) bei rund 57 Prozent gelegen. Die wachsende Nachfrage nach Studienplätzen, die zunehmende Internationalisierung und die Digitalisierung stellen die Hochschulen vor neue Herausforderungen. „Ich plane, einen Masterabschluss zu machen“, berichtet die angehende Umweltwissenschaftlerin Svenja Kretzer. „Ein Bachelorabschluss ist für einige Berufsfelder nicht ausreichend ohne fehlende Spezialisierung. Und durch einen Masterabschluss werden die Chancen auf höhere Gehälter durchaus größer.“



Foto: privat

## 22 Jahre

ist Svenja Kretzer alt. Die Studentin der Biogeowissenschaften im sechsten Semester an der Universität Jena schreibt aktuell ihre Bachelorarbeit in der analytischen Chemie über die Bioremediation von Bisphenolen durch die Makroalge *Ulva mutabilis*. „Ich habe schon den Eindruck, dass Naturwissenschaften für viele Frauen genauso interessant sind wie für Männer“, so Kretzer. Aktuell werde viel versucht, sich schon im Jugendalter von stereotypischen „Männer- und Frauenberufen“ zu lösen, weshalb auch jüngere Mädchen häufiger die Chance

haben, bei einem Interesse für Naturwissenschaften unterstützt zu werden. „Außerdem wird durch die regelmäßige Berichterstattung, unter anderem über den menschengemachten Klimawandel, die Aufmerksamkeit und Relevanz vieler junger Menschen auf die Naturwissenschaften gelenkt. In meinem Studienjahr in den Biogeowissenschaften sind schätzungsweise etwa 50 Prozent Frauen. In Vorlesungen, die mit dem Bachelor Chemie zusammen stattgefunden haben, war der Männeranteil jedoch durchaus größer als der Frauenanteil.“

# Im Schnitt 16

Personen beträgt die Betreuungsquote an Universitäten in Deutschland bei einem Vollzeitäquivalent des wissenschaftlichen und künstlerischen Personals im Lehralltag, gibt [Destatis](#) an. Diese Betreuungsrelation gilt als Indikator für die Studienbedingungen und die Ausbildungsqualität eines Instituts. Neben der Betreuung zählt auch die Forschung zu den Aufgaben des wissenschaftlichen Personals. Svenja Kretzer fühlt sich an der Uni Jena sehr gut aufgehoben: „Durch die Praktika im Gelände ist es oft eine gute Abwechslung zu den sehr theoretischen Vorlesungen. In der Regel ist auch die Betreuung sehr gut und steht für Nachfragen stets zur Verfügung. Außerdem verfügt die Uni in Jena über eine sehr große Ausstattung an Geräten, sodass man in den Praktika viele unterschiedliche Dinge probieren und erlernen kann. Auch für Abschlussarbeiten gibt es dadurch eine große Vielfalt.“

Foto: FG Trade – iStock

# Zuversicht in der Zeitenwende: Roadmap für die Zukunft

Foto: Silke Steinraths Photography – VAA



**In jedem Frühjahr treffen sich Delegierte aus den Werks- und Landesgruppen des VAA, um auf der Delegiertentagung über die Schwerpunkte der Verbandsarbeit zu diskutieren und wichtige Entscheidungen für die Zukunft zu treffen. Austragungsort der VAA-Delegiertentagung 2023 war Montabaur. Nachdem die Tagung 2020 coronabedingt ausgefallen war und 2021 sowie 2022 nur digital durchgeführt wurde, haben sich die rund 160 VAA-Mitglieder Anfang Juni wieder in Präsenz getroffen.**

Auf der Agenda haben neben Standards der Verbandsarbeit wie dem Jahresbericht des Vorstandes, dem Bericht der Schatzmeisterin und der Kassenprüfer sowie der Entgegennahme der Haushaltsrechnung 2022 und des Haushaltsplanes 2023 auch drei Anträge aus den Werks- und Landesgruppen und ein vom Vorstand gestellter Antrag zur Beitragsanpassung gestanden. Nach zum Teil intensiven Diskussionen und zwei geheimen Abstimmungen haben die Delegierten alle zur Wahl gestellten Anträge angenommen. Zwei Anträge hat die VAA-Landesgruppe Mitte/Ost gestellt – einen zur Erhöhung der Sichtbar-

keit des VAA in Politik und Öffentlichkeit sowie einen zur Förderung von MINT-Fächern in der Schule, um der sozialpolitischen Verantwortung des VAA gerecht zu werden. Dafür soll die Aktivierung von VAA-Mitgliedern für ein ehrenamtliches Engagement in Schulen evaluiert werden. Im Ergebnis eines weiteren Antrags der VAA-Werksgruppe Bayer Nordrhein zum Thema „Kreative Berufe und KI“ soll eine Arbeitsgruppe zur aktiven Gestaltung der Auswirkungen von KI auf die Arbeit hochqualifizierter und kreativer Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer gebildet werden. ■



Zur Eröffnung der Vorabendveranstaltung zur Delegiertentagung fand im Hotel Schloss Montabaur ein Sektempfang statt.

“  
Seit 2022 ist Deutschland dazu gezwungen, in einer zwischen demokratischen und autoritären Ländern zunehmend polarisierten Weltordnung die neuen außenpolitischen Realitäten zur Kenntnis zu nehmen und daraus Konsequenzen für die Innen-, Gesellschafts- und Wirtschaftspolitik zu ziehen.“

Dr. Peter Frey, von 2010 bis 2022  
Chefredakteur des Zweiten Deutschen Fernsehens (ZDF).



Die Delegiertentagung ist das oberste Verbandsorgan des VAA. Hier entscheiden Delegierte aus den VAA-Communitys an den Standorten über die künftigen Strategien mit und fassen Beschlüsse für die Zukunft.



Auch im Rahmen der Vorabendveranstaltung zur Tagung am 2. Juni 2023 im Hotel Schloss Montabaur boten sich zahlreiche Gelegenheiten zum Netzwerken.  
Fotos: Silke Steinraths Photography – VAA



Foto: Wacker

## Dr. Birgit Schwab, 1. Vorsitzende des VAA

„Es gibt eine Zeitenwende in der Politik, aber auch in der Chemie. Über sie wird von allen Akteuren in der Chemie, also in Wissenschaft und Wirtschaft, intensiv nachgedacht. Sie wird vorbereitet und umgesetzt. Die Chemie muss sich in eine zirkuläre Wissenschaft und Industrie entwickeln. Wird das funktionieren? Ich glaube schon. Der Zeitpunkt ist günstig: Energiekrise und Klimakrise eröffnen unserer Chemie weite Handlungsfelder auf dem Weg zur Dekarbonisierung. Viele Akteure in der Chemie- und Pharmaindustrie arbeiten an diesen Fragen. Wir stehen über diese Fragen im intensiven Austausch mit unseren Sozialpartnern von der IG BCE und dem BAVC und vielen anderen Stakeholdern des Wandels und der Transformation wie VCI, GDCh und DECHEMA. Und jedes Mal freue ich mich, dass dieser Austausch hervorragend klappt und wir in diesen schwierigen Zeiten an einem Strang ziehen.“

Am 3. Juni 2023 eröffnet die 1. VAA-Vorsitzende Dr. Birgit Schwab die Delegiertentagung in Montabaur, an der rund 160 Mitglieder aus den Werks- und Landesgruppen des VAA teilgenommen haben.



Fotos: Silke Steinraths Photography – VAA

## Delegiertentagung beschließt Anpassung des Mitgliedsbeitrags

Auf der Delegiertentagung in Montabaur haben die Werks- und Landesgruppen des VAA eine Anpassung des Mitgliedsbeitrags ab 2024 beschlossen. Damit verbunden ist ein Wechsel der Beitragspolitik – weg von bisher üblichen größeren Einmalserhöhungen im Abstand von jeweils mehreren Jahren hin zu moderateren jährlichen Erhöhungen. Reduziert wird außerdem die Anzahl der Beitragsklassen durch die weitgehende Harmonisierung der alten und neuen Bundesländer. Bei den Anpassungen 2009 und 2017 wurden bereits erste Schritte in Richtung dieser Angleichung unternommen. Der Abstimmung vorangegangen war ein von VAA-Schatzmeisterin Ruth Kessler (im Bild) vorgestellter Vorschlag des VAA-Vorstands, der von den VAA-Delegierten intensiv diskutiert wurde. „Genau das haben wir im VAA-Vorstand auch erwartet“, berichtet Kessler. „Die Delegiertentagung als unser oberstes Verbandsorgan ist der Ort, an dem solche für die Zukunft unseres Verbandes wichtigen Entscheidungen offen besprochen werden müssen. Das ist auch in konstruktiver Weise passiert.“

Seit der letzten Beitragsanpassung im Jahr 2017 ist der Mitgliedsbeitrag trotz Pandemie und Inflation stabil geblieben – bei kontinuierlichem Ausbau der Dienstleistungen des VAA, nicht zuletzt im Hinblick auf erfolgreiche Betriebsrats- und Sprecherausschusswahlkampagnen 2018 und 2022. Das Ziel der nun beschlossenen Beitragsanpassung ist die Sicherung der Finanzbasis für die umfangreichen Verbandsleistungen und aktuelle sowie künftige Kampagnen- und Modernisierungsvorhaben. Ebenso geht es um eine weitere Stärkung der betrieblichen Interessenvertretung und der Betreuung der Mitglieder und VAA-Communitys an den Standorten. „Wir dürfen uns ruhig auch mit anderen Verbänden vergleichen, bei denen der Mitgliedsbeitrag einen deutlich höheren Anteil des Gesamtbruttolohns ausmacht“, erinnert die Schatzmeisterin. „Die Anpassung erfolgt unter der klaren Vorgabe: So viel wie nötig, aber so wenig wie möglich!“ Die Delegiertentagung wird wie bisher über den Finanzhaushalt und den Einfluss der jährlichen Anpassung informiert und auch die Möglichkeit haben, gegebenenfalls nachzusteuern – nach oben wie nach unten.



Foto: VAA

*Gelebte Demokratie: Über zwei von vier Beschlüssen wurde in geheimer Wahl abgestimmt. Zum Wahlausschuss gehörte auch VAA-Geschäftsführer Ilhan Akkus, hier bei der Stimmenauszählung gemeinsam mit Ursula Statz-Kriegel von der VAA-Geschäftsstelle.*





Über den Stand der inhaltlichen Arbeit zur Neuausrichtung des Verbandes hat der 2. VAA-Vorsitzende Dr. Christoph Gürtler berichtet.



Neue Träger der Goldenen Ehrennadel des VAA: Dr. Roland Leroux und Dr. Daniele Bruns.



Die Vorstandsmitglieder Dr. Monika Brink und Dr. Roland Fornika lieferten den Rück- und Ausblick zur Verbandsarbeit.



VAA-Vorstandsmitglied Dr. Thomas Sauer hielt die Laudatio auf den Ehrennadelpreisträger Dr. Roland Leroux.



Auf der Delegiertentagung gab es zahlreiche Wortmeldungen aus dem Plenum. Auch Dr. Andrea Stricker von der Werksgruppe 3M beteiligte sich an den Diskussionen.



Insgesamt haben die VAA-Delegierten auf der diesjährigen Tagung viermal abgestimmt – zweimal war das Ergebnis der ersten, offenen Abstimmung deutlich genug. Fotos: Silke Steinraths Photography – VAA

# Stimmung trübt sich ein

Hinsichtlich der weiteren konjunkturellen und industriepolitischen Entwicklung in der Chemie- und Pharmabranche herrscht Unsicherheit, was sich in einer eingetrübten Stimmung bei den Fach- und Führungskräften der Branche niederschlägt. Das zeigt die diesjährige [Befindlichkeitsumfrage](#)  des VAA.

Foto: Matej Kastelic – Shutterstock



Mit 3,0 fällt die Durchschnittsnote für die Personalpolitik der Unternehmen etwas schlechter aus als im Vorjahr (2,8). Dr. Birgit Schwab, 1. Vorsitzende des VAA, verweist auf die Spannweite der Unternehmensbeurteilungen im Ranking: „Obwohl von den Unsicherheiten im Hinblick auf die Konjunktur und die Zukunft des Chemie- und Pharmastandortes Deutschland fast die gesamte Branche betroffen ist, stellen die VAA-Mitglieder in einigen Unternehmen ihrem Arbeitgeber ein gutes Zeugnis aus. Das zeigt, das man auch in schwierigen Zeiten vernünftige Personalarbeit machen kann.“

An der Spitze des Umfragerankings steht wie im Vorjahr der Mainzer Glaskonzern

Schott, erneut gefolgt vom Leverkusener Polymerhersteller Covestro. Auf den dritten Platz ist der deutsche Unternehmensteil des niederländischen Chemieriesen Lyondellbasell vorgerückt.

Deutlich zurückgefallen im Ranking sind der Spezialchemiekonzern Lanxess aus Köln und der Methacrylathersteller Röhm. Neben Lyondellbasell konnten dagegen auch der Hamburger Konsumgüterkonzern Beiersdorf und die bayerische Wacker Chemie Plätze gutmachen.

Am deutlichsten kritisiert wurde über alle teilnehmenden Unternehmen hinweg erneut die Qualität der Personalentwicklung. Hier vergaben die befragten VAA-Mitglieder im Schnitt die Schulno-

te 4,0. Auch die Kommunikation der Karrierechancen (3,6) und die Ehrlichkeit der Zielvereinbarungssysteme (3,6) rufen wie in den Vorjahren deutliche Kritik der Fach- und Führungskräfte hervor. Gute Noten erhielten die meisten Unternehmen hingegen für die Kommunikation ihrer Strategie gegenüber den Mitarbeitern.

Die jährliche VAA-Befindlichkeitsumfrage wurde 2023 zum 22. Mal durchgeführt. Sie ist ein anerkanntes und unabhängiges Barometer für die Stimmung der außertariflichen und leitenden Angestellten in der Chemie- und Pharmaindustrie. An der Umfrage von Mitte April bis Mitte Mai 2023 beteiligten sich insgesamt 2.700 Personen. ■

Rang 2023	Unternehmen	Rang 2022	Veränderung Rang		Gesamtnote 2023	Gesamtnote 2022	Veränderung Note	
1	Schott	1	→	0	2,28	1,97	↓	-0,31
2	Covestro	2	→	0	2,59	2,28	↓	-0,31
3	Lyondellbasell	11	↑	8	2,60	2,81	↑	0,21
4	Boehringer Ingelheim	3	↘	-1	2,62	2,41	↘	-0,21
5	Wacker	12	↑	7	2,67	2,93	↑	0,26
6	Shell	9	↑	3	2,68	2,80	↑	0,12
7	BASF	4	↓	-3	2,85	2,66	↓	-0,19
8	Beiersdorf	15	↑	7	2,90	2,99	↗	0,09
9	Bayer	7	↘	-2	2,95	2,74	↓	-0,21
10	Roche Diagnostics	5	↓	-5	3,04	2,71	↓	-0,33
11	Evonik	14	↑	3	3,11	2,98	↓	-0,13
12	Merck	8	↓	-4	3,18	2,79	↓	-0,39
13	Henkel	keine Teilnahme	/	/	3,18	keine Teilnahme	/	/
14	Heraeus	17	↑	3	3,23	3,33	↑	0,11
15	Celanese	13	↘	-2	3,23	2,94	↓	-0,30
16	Lanxess	6	↓	-10	3,30	2,72	↓	-0,58
17	Röhm	10	↓	-7	3,32	2,80	↓	-0,52
18	Symrise	21	↑	3	3,35	3,61	↑	0,26
19	Clariant	19	→	0	3,44	3,51	↗	0,07
20	B. Braun Melsungen	16	↓	-4	3,50	3,30	↓	-0,20
21	Sanofi Aventis	20	↘	-1	3,65	3,57	↘	-0,07
22	3M	18	↓	-4	3,66	3,35	↓	-0,31
23	Axalta Coating Systems	22	↘	-1	3,89	3,65	↓	-0,23
<b>Durchschnitt</b>					<b>3,04</b>	<b>2,85</b>	<b>↓</b>	<b>-0,19</b>

#### Hinweise:

In der VAA-Befindlichkeitsumfrage bewerten die Fach- und Führungskräfte der chemisch-pharmazeutischen Industrie ihre Befindlichkeit und die Personalpolitik ihrer Unternehmen mit Schulnoten von 1 („sehr gut“) bis 6 („ungenügend“).

Bei der Veränderung der Ränge im Vergleich zum Vorjahr ist zu berücksichtigen, dass durch den Eintritt von Henkel ein Unternehmen mehr im Ranking vertreten ist als 2022.

#### Legende

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

## Themen mit der besten Bewertung

(Durchschnittsbewertung in Schulnoten)

Kenntnis der Strategie	<b>2,3</b>
Häufigkeit von Mobbingfällen	<b>2,3</b>
Verkörperung persönlicher Werte	<b>2,5</b>
Chancengleichheit/Diversity	<b>2,5</b>
Klima im persönlichen Arbeitsumfeld	<b>2,5</b>

## Themen mit der schlechtesten Bewertung

(Durchschnittsbewertung in Schulnoten)

Offenheit der Problemdiskussion im Unternehmen	<b>3,5</b>
Gerechtigkeit der Arbeitsverteilung auf die Beschäftigten	<b>3,5</b>
Ehrlichkeit des Zielvereinbarungssystems	<b>3,6</b>
Kommunikation der Karrierechancen	<b>3,6</b>
Qualität der Personalentwicklung	<b>4,0</b>

## Die zehn höchsten Rücklaufquoten

Röhm	43,4 %
Symrise	39,3 %
Celanese	37,2 %
Wacker	36,6 %
Axalta Coating Systems	36,2 %
Lanxess	36,0 %
Covestro	33,5 %
BASF	33,3 %
Shell	32,9 %
Schott	32,8 %

## Aufsteiger (👍) und Absteiger (👎)

Unternehmensranking	2023	2022	
Lyondellbasell	3	11	👍
Wacker	5	12	👍
Beiersdorf	8	15	👍
Roche Diagnostics	10	5	👎
Lanxess	16	6	👎
Röhm	17	10	👎

## Datenbasis

Versandte Fragebögen	9.355
Zurückgesandte Fragebögen 29,1 Prozent (Vorjahr: 27,2 Prozent)	2.725
Ausgewertete Fragebögen 28,9 Prozent (Vorjahr: 26,2 Prozent)	2.700

## Wertungen in den Kategorien

Kategorie (Mittelwerte)	2023	2022
Persönliche Befindlichkeit	2,9	2,6
Unternehmensstrategie	3,0	2,6
Unternehmenskultur	3,0	2,8
Motivation	3,1	2,9
Arbeitsbedingungen	3,2	3,1

Hinweis: Die Wertungen der einzelnen Unternehmen in den fünf Kategorien finden eingeloggte VAA-Mitglieder unter [MeinVAA](#). 

# Zusatzranking Sustainable Leadership

Die Bewertungen für diese fünf Zusatzfragen zum Thema „Sustainable Leadership“ (nachhaltige Führung) sind nicht in die Gesamtbewertung der Unternehmen eingeflossen.

Mein Unternehmen beschäftigt sich strategisch intensiv mit dem Thema „Sustainable Leadership“.

Durch die Führungskultur meines Unternehmens wird der Fokus sehr stark auf den schonenden Einsatz von materiellen Ressourcen gelegt (zum Beispiel durch Verankerung in Zielvereinbarungen).

Durch die Führungskultur meines Unternehmens wird der Fokus sehr stark auf den achtsamen Einsatz personeller Ressourcen gelegt (zum Beispiel durch Verankerung in Zielvereinbarungen).

Mein Unternehmen stellt umfassend zweckgebundene finanzielle Mittel/ zeitliche Freiräume bereit, um materielle Nachhaltigkeitsaspekte zu verfolgen.

Mein Unternehmen stellt umfassend zweckgebundene finanzielle Mittel/ zeitliche Freiräume bereit, um personelle Nachhaltigkeitsaspekte zu verfolgen.

Rang Zusatzranking Sustainable Leadership	Unternehmen	Note Zusatzranking Sustainable Leadership
1	Schott	2,50
2	Lyondellbasell	2,65
3	Boehringer Ingelheim	2,98
4	Covestro	3,02
5	Wacker	3,09
6	Shell	3,11
7	BASF	3,18
8	Henkel	3,20
9	Bayer	3,25
10	Beiersdorf	3,32
11	Merck	3,44
12	Evonik	3,45
13	Roche Diagnostics	3,50
14	Clariant	3,58
15	Röhm	3,62
16	3M	3,65
17	Symrise	3,69
18	Celanese	3,69
19	Lanxess	3,75
20	Heraeus	3,83
21	Sanofi Aventis	3,90
22	B. Braun Melsungen	4,02
23	Axalta Coating Systems	4,55
<b>Durchschnitt</b>		<b>3,37</b>



Weitere Informationen zur Umfrage gibt es auf der Mitgliederplattform **MeinVAA** unter **mein.vaa.de**.

An der Befindlichkeitsumfrage 2023 beteiligten sich VAA-Mitglieder aus 23 Unternehmen und 51 Werksgruppen beziehungsweise Unternehmensteilen.

# Wie geht Mitbestimmung in Zeiten der Krise?

In den meisten Unternehmen der Chemie- und Pharmaindustrie scheint sich die Krisenstimmung seit mehreren Jahren nicht zu bessern. Im Gegenteil: Nach der Pandemie sind nun die Folgen des russischen Angriffskrieges gegen die Ukraine zu schultern. Daher war der Umgang mit der Mitbestimmung in der Krise auch das Leitmotiv der VAA-Konferenz für Betriebsräte vom 5. bis zum 7. Juni 2023 in Mainz. Das behandelte Themenspektrum reichte von der Betriebsratsvergütung und Betriebsänderungen über Transfersozialpläne und Öffnungsklauseln bis zu Sozialplänen.



Fotos: Stephan Sasek – VAA

Links im Bild: VAA-Vorstandsmitglied Dr. Martin Wolf ist auch Betriebsratsmitglied bei B. Braun. Rechts im Bild: Johannes Krasel vom Personaldienstleister CONSULT hat einen Vortrag zur Gestaltung von Transfersozialplänen gehalten.



Petra Lindemann ist Geschäftsführerin Tarifpolitik, Arbeitsrecht, Arbeitsmarkt beim Bundesarbeitsgeberverband Chemie (BAVC) und hat auf der Betriebsrätekonferenz des VAA zu Öffnungsklauseln in den Chemietarifverträgen vorgetragen.



Foto: VAA

## Dr. Martin Wolf, VAA-Vorstandsmitglied

„Das Programm war auch in diesem Jahr wieder gespickt mit interessanten Fachbeiträgen hochkarätiger Referentinnen und Referenten. Im Rahmen eines World-Cafés zu aktuellen Themen konnten die Teilnehmenden ihre Expertise teilen und so von den Erfahrungen aus anderen Betrieben lernen. Daneben bot die Konferenz neuerlich exzellente Möglichkeiten, sich mit Betriebsratskolleginnen und -kollegen aus Unternehmen der pharmazeutisch-chemischen Industrie auszutauschen und sich zu vernetzen. Eine durchweg gelungene Veranstaltung in angenehmer Atmosphäre, die sich zu besuchen lohnt.“

Im Rahmen der Betriebsrätekonferenz haben sich die Teilnehmer über ihre persönlichen Erfahrungen in der Gremienarbeit ausgetauscht.



Susanne Schaperdot von der Kanzlei LNS Rechtsanwältin hat einen Überblick zum Thema Interessenausgleich und Sozialplan gegeben.



Sandra Schwebke von der VAA-Werksgruppe Merck ist Betriebsrätin bei Merck in Darmstadt und hat unter anderem beim World-Café am ersten Konferenztag Ideen beigeleitet.



**1 D 2 A 3 S**

**1 K 2 A 3 R 4 R 5 I 6 E 7 R 8 E**

**1 P 2 O 3 R 4 T 5 A 6 L** für Chemie und Life Sciences

Von Chemikern für Chemiker

Nutzen Sie das Netzwerk der GDCh:

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





*VAA-Jurist Thomas Spilke aus dem Berliner Büro koordiniert die Betriebsratsarbeit des Verbandes vonseiten der VAA-Geschäftsführung.*



*Über die richtige Betriebsratsvergütung hat der langjährige Richter am Bundesarbeitsgericht Malte Creutzfeldt referiert.*

*Rund 60 VAA-Mitglieder aus verschiedenen Chemie- und Pharmaunternehmen haben an der Konferenz teilgenommen.*



*Fotos: Stephan Sasek – VAA*



*Referent Nikolai Laßmann ist Berater bei der Forschungs- und Beratungsstelle für betriebliche Arbeitnehmerfragen (forba).*

*Alexander Schmitt ist Vorsitzender der VAA-Werksgruppe Grace und Betriebsratsmitglied in seinem Unternehmen am Standort Worms.*





## 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>

# Innovationen für Ernährung der Weltbevölkerung

Als „Internationale Fachmesse für Next Level Farming und New Food Systems“ bezeichnet sich die Messe [VertiFarm](#), [📍](#) die vom 26. bis 28. September 2023 auf dem Gelände der Messe Dortmund in den Westfalenhallen stattfindet. Eine erste Ankündigung dazu gab es in der letzten Ausgabe des VAA Magazins. Auch weiterhin besteht für VAA-Mitglieder aus Unternehmen der Chemie- und Pharmaindustrie die Möglichkeit, zu vergünstigten Konditionen an der Messe teilzunehmen.

Bis 2050 wird die Weltbevölkerung voraussichtlich auf etwa zehn Milliarden Menschen ansteigen. Hinzu kommt die Geschwindigkeit des gesellschaftlichen Wandels, beeinflusst durch Klimawandel, Ernteausfälle, Lieferkettenengpässe, eine verstärkte urbane Besiedelung sowie die Erhöhung von Verkehrsflächen, die ein zeitnahes Umdenken in der Landwirtschaft so dringlich macht. Auf der VertiFarm können sich Messebesucher umfassend zur nachhaltigen Produktion von Lebensmitteln der Zukunft informieren und mit den neuesten Ansätzen vertraut machen.

Dabei liegt der Fokus der Messe auf kontrollierten Produktionssystemen für Gemüse, Früchte, Salate, Kräuter, alternative Proteinquellen, Microgreens und medizinische Pflanzen. Ebenso bildet sie die neusten Entwicklungen ab bei der Fisch-, Algen- und Insektenzucht sowie der Produktion von Pilzen und Zellfleisch als zukünftige Säule für die Ernährung der Weltbevölkerung. Die Aussteller kommen unter anderem aus Deutschland, Norwegen, Schweden, Italien, Großbritannien, der Niederlande, aber auch China, den USA oder Südamerika.



Foto: NewFoodSystems – Janosch Gruschczyk

Auch im zweiten Messejahr legt die VertiFarm ein dreitägiges Bühnenprogramm mit edukativen, zum Teil interaktiven Sessions und Vertretern aus Agrarwirtschaft, Wissenschaft sowie Industrie und Start-ups auf. Die Schwerpunktthemen sind „Innovation & Technology“, „Finance & Funding“, „Ecological & Economical Balance“ sowie „Efficiencies“. Darüber hinaus können auch Anbieter das Bühnenpro-

gramm mit einem Fach- oder Impulsvortrag rund um die gesetzten Fokusthemen bereichern.

In einem [Spezial zur vertikalen Landwirtschaft](#) [📍](#) hatte das VAA Magazin im Dezember 2022 zum ersten Mal über die VertiFarm-Messe berichtet. Alle wichtigen Informationen, Updates und Entwicklungen rund um die Messe gibt es unter [www.vertifarm.de](http://www.vertifarm.de). [📍](#) ■

## Exklusivangebot für VAA-Mitglieder

Für VAA-Mitglieder aus Chemie- und Pharmaunternehmen, die sich mit dem Thema befassen oder ein Interesse daran haben, hat der VAA noch einige kostenfreie AVF-Summit-Tickets im Angebot. Interessentinnen und Interessenten können sich unter [redaktion@vaa.de](mailto:redaktion@vaa.de) [📍](#) mit dem Stichwort „AVF-Summit“ melden. Des Weiteren erhält der VAA ein begrenztes Freikartenkontingent für den Besuch der VertiFarm-Messe. Hier lautet das Stichwort für interessierte VAA-Mitglieder „VertiFarm“. Die Verteilung sowohl der insgesamt zehn AVF-Summit-Tickets als auch des VertiFarm-Freikartenkontingents erfolgt jeweils nach Eingangsdatum und -zeit der E-Mail. Wer keine Freikarten mehr erhalten konnte, kommt als VAA-Mitglied in den Genuss eines Rabatts auf die AVF-Summit-Tickets, die gleichzeitig den Zutritt zur Messe selbst beinhalten.

## Klausurtagung in Köln: Weichenstellung für die Neuausrichtung

Ist der VAA für die Transformation gut gerüstet? Lassen sich die Interessen der Fach- und Führungskräfte in der Chemie- und Pharmaindustrie künftig noch wirkungsvoller vertreten? Auf der VAA-Klausurtagung Mitte Juni 2023 in Köln haben der VAA-Vorstand und die VAA-Geschäftsführung über die weiteren Maßnahmen zur optimalen Neuaufstellung diskutiert. Dabei wurden gemeinsam mit dem Experten für Kommunikation und Change Management Felix H. Kühn (im Bild) von der Agentur Fellows & Sparks konkrete Arbeitspakete für Themengebiete wie Information, Außenauftritt, Vernetzung, Lobbyarbeit und Beratungsservice geschnürt. Außerdem ist ein integriertes Projektmanagement mit einer konkreten Roadmap aufgesetzt worden, um die Ergebnisse im Laufe der nächsten beiden Jahre erfolgreich in die praktische Verbandsarbeit zu überführen.



Foto: VAA



Foto: James Gathany, CDC – Wikimedia Commons

## Technologie sticht tropische Stechmücken

In Mitteleuropa kommen zunehmend Stechmücken aus tropischen und asiatischen Regionen vor. Diese können Viren wie das Zika-Virus übertragen, die gefährliche Fiebererkrankungen auslösen. Ein Forschungskonsortium mit Beteiligung der Goethe-Universität Frankfurt am Main zeigt, wie die Ausbreitung dieser Stechmückenarten gezielt und umweltschonend verhindert werden kann. Im Fachjournal [Biotechnology Advances](#) berichtet das Team über die effiziente Überwachung mithilfe genetischer Analyse von Gewässerproben, der sogenannten Umwelt-DNA. Dann kommt die „RNA-Interferenz“ zum Einsatz. Dabei wird den Larven im Verbreitungsgebiet Nahrung zur Verfügung gestellt, die RNA enthält. Diese entfaltet ihre Wirkung über den Darm der Larven und schaltet einige überlebenswichtige Gene aus.

## Betriebsratswahlen bei Röhm: VAA erringt fünf Sitze

Im Mai 2023 haben an mehreren Standorten der Röhm GmbH Betriebsratswahlen stattgefunden. Dabei konnte die VAA-Liste für den Gemeinschaftsbetrieb Darmstadt und Hanau vier Mandate gewinnen. Neben Listenführer Stefan Schäfer gehören Rolf-Erhard Schönlau, Dr. Bardo Schmitt und Dr. Marita Kaufmann zur VAA-Fraktion. Schäfer ist als VAA-Mitglied außerdem im Gesamtbetriebsrat vertreten. Grund für die vorgezogenen Wahlen sind Umstrukturierungen bei Röhm, in deren Folge 2024 eine neue Kunststoffsparte entstehen soll und die einzelnen Betriebe neu sortiert werden. „Auch die Mitbestimmung wird bei uns deshalb neu geregelt“, berichtet VAA-Vorstandsmitglied

Dr. Roland Fornika, der auch Vorsitzender der VAA-Werksgruppe Röhm ist. Früher wurden die Standorte Darmstadt, Weiterstadt, Wörth und Hanau als Gemeinschaftsbetrieb durch einen 15-köpfigen Betriebsrat vertreten. Nun gibt es zwei elfköpfige Betriebsräte – jeweils für Darmstadt und Hanau sowie für Weiterstadt und Wörth. Im alten Betriebsrat war der VAA mit zwei Mitgliedern vertreten. Im Gemeinschaftsbetrieb Weiterstadt und Wörth ist eine gemeinsame Liste mit Sven Hügel angetreten, der gewählt wurde. In Darmstadt und Hanau habe der VAA dagegen Zugang zu mehr Ausschüssen und sei daher viel näher an den Entscheidungen dran, ergänzt VAA-Betriebsrat Bardo Schmitt.



## Veranstaltung Ende November bei Schott in Mainz

Um mehr Frauen in Führungspositionen zu bringen und junge Frauen bei der Karriere zu unterstützen, führt das Netzwerk [VAA connect](#) regelmäßig Veranstaltungen durch. Diese bieten eine gute Möglichkeit zum Austausch von Erfahrungen und unternehmensübergreifenden Netzwerken. Am 27. November 2023 wird die nächste VAA-connect-Präsenzveranstaltung stattfinden – Gastgeber ist die Schott AG in Mainz. Das Veranstaltungsmotto lautet „Best Teams – Führung in bewegten Zeiten“. Anmeldungen werden per E-Mail an [VAAconnect@vaa.de](mailto:VAAconnect@vaa.de) entgegengenommen.



**Frauen in Führung**  
Netzwerk.Karriere.Erfolg.

## Pharma in Deutschland braucht Trendumkehr bei Innovation

Im Standortwettbewerb für Forschung und Entwicklung in der Pharmaindustrie hat Deutschland einige Stärken vorzuweisen, fällt aber trotzdem seit mehreren Jahren international zurück. Dies haben der Verband Forschender Arzneimittelhersteller (vfa) und die Unternehmensberatung Kearney im „[Pharma-Innovationsstandort Deutschland](#)“ festgestellt. Defizite gebe es beispielsweise bei der Organisation klinischer Studien, beim Zugang zu Gesundheitsdaten und bei Kooperationen mit der akademischen Forschung. All dies sei belastend für den Innovationsstandort. Am Beispiel der klinischen Studien zeige sich dies deutlich: Früher war Deutschland weltweite Nummer zwei hinter den USA. In den letzten Jahren sind jedoch das Vereinigte Königreich, Frankreich, Spanien und Kanada vorbeigezogen. Die im Juli 2023 veröffentlichte Analyse zeigt auch Maßnahmen für eine Trendwende auf. Dazu zählt unter anderem ein Runder Tisch zum Innovationsstandort unter Koordination der Verantwortungsträger in der Politik.

## Sensorpflaster schlägt rechtzeitig Alarm im Bauch

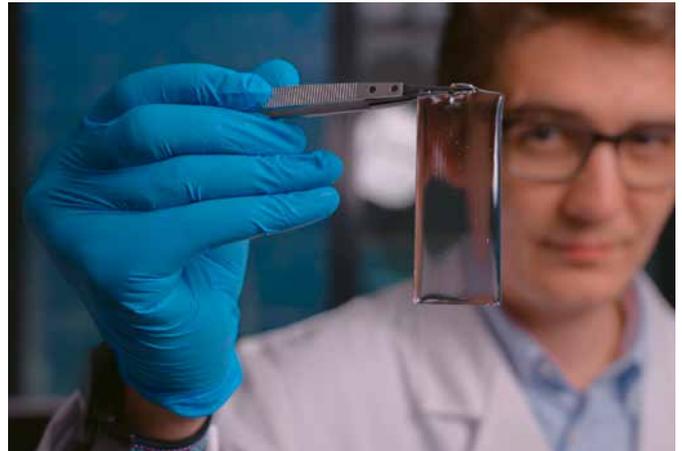


Foto: Empa

Nach einer Operation in der Bauchhöhle sind undichte Stellen an den Nähten, an denen der Inhalt des Verdauungskanals in den Bauchraum rinnt, besonders gefürchtet. Damit die Wunden dicht verschlossen bleiben, hat ein Forschungsteam der Eidgenössischen Materialprüfungsanstalt (Empa) und der ETH Zürich ein Polymerpflaster mit Sensorfunktion entwickelt. Das aus Hydrogel-Kompositmaterial bestehende Pflaster warnt, bevor gefährliche Lecks im Magen-Darm-Trakt entstehen, und schließt die Stellen eigenständig. Publiziert wurde die Studie im Fachmagazin [Advanced Science](#).

## Studie des Uniklinikums Ulm: Stress und psychische Belastungen hemmen die Heilung von Knochenbrüchen. ↗



Foto: Melanie Haffner-Lüntzer – Uniklinikum Ulm

# Polyphenole sorgen für Vorteile der Mittelmeerdiät

Bei der Behandlung von Adipositas könnten mehr grünes Gemüse und eine Umstellung auf eine grüne Mittelmeerdiät möglicherweise essenziell ist für eine erfolgreiche Lebensstiländerung sein. Obwohl die Mittelmeerdiät (MED) reich an Polyphenolen ist, die etwa in Beeren, Nüssen und Oliven enthalten sind, wird seit Jahren über deren Einfluss auf epigenetische Veränderungen diskutiert. Ein Forschungsteam des Helmholtz Munich, der Universität Leipzig und der Ben-Gurion-Universität des Negev hat die molekularen Mechanismen für die positiven metabolischen Effekte ergründet. In einer randomisierten Kontrollstudie am Menschen haben sich erstmals direkte Auswirkungen von Polyphenolen in der Ernährung auf das Methylohm und Transkriptom von Genen gezeigt, die für Enzyme des Folsäurestoffwechsels kodieren. Die im Fachjournal [ScienceDirect](#) veröffentlichte Studie könnte auch eine Rolle bei der Entwicklung neuer Nahrungsergänzungsmittel auf Basis der identifizierten Polyphenole spielen, die mit Transkriptionsveränderungen assoziiert waren und phänotypische Verbesserungen vermitteln können.



Foto: Antonina Vlasova – Shutterstock

## Neues aus den Werksgruppen

In der VAA-Werksgruppe Rütgers Mannheim ist Dr. Frank Herrmann mit Wirkung zum 1. Juli 2023 als neuer Vorsitzender gewählt worden. Auch die Mitglieder der Werksgruppe Evonik Wesseling haben mit Dr. Arndt Selbach einen neuen Vorsitzenden gewählt. Außerdem hat es eine Wahl in der Werksgruppe Budenheim gegeben: Neuer Vorsitzender ist Dr. Christian Litterscheid. Mitte Juni hat VAA-Jurist Hinnerk Wolff eine Anwaltssprechstunde bei der Werksgruppe Grace abgehalten. Gesprochen wurde unter anderem über neue Arbeitsverträge bei unternehmensinternen Positionswechseln.

## Personalia aus der Chemie



## Winterling wird President der BASF-Einheit Group Research



Foto: BASF

Seit Juli 2023 hat Dr. Helmut Winterling (52) als President die Leitung der Einheit Group Research der BASF mit Sitz in Ludwigshafen übernommen. Der 52-Jährige folgt auf Dr. Detlef Kratz, der zum 30. Juni 2023 in den Ruhestand gegangen ist. Zuletzt war Winterling als Senior Vice President Digitalization, Automation and Innovation Management beim Ludwigshafener Chemiekonzern tätig. Helmut Winterling wurde 1971 in Köln geboren und hat Chemie an der Universität zu Köln studiert und dort 1998 in physikalischer Chemie promoviert. 1999 hat er bei der BASF in der Polymerforschung angefangen und im Laufe seines Berufslebens in unterschiedlichen Positionen für das Unternehmen gearbeitet. Außerdem ist der Chemiker seit über 20 Jahren Mitglied im VAA und gehört zur Werksgruppe BASF Ludwigshafen.

## Wie Pflanzenwurzeln Wärme messen

Anders als bisher vermutet verfügen Pflanzenwurzeln über ein eigenes Thermometer, um die Temperatur im Boden zu messen und ihr Wachstum daran anzupassen. Dies zeigt eine Studie unter Leitung der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg in der Fachzeitschrift [The EMBO Journal](#). [↗](#) Bislang ging man davon aus, dass der Spross das Wurzelwachstum steuert. Mithilfe umfangreicher Experimente in Klimakammern mit Gemüsekohl, Tomaten und der Ackerschmalwand konnte das Forschungsteam diese Annahme widerlegen und eine neue Erklärung dafür liefern, wie Wurzeln selbst auf höhere Temperaturen reagieren. Die Ergebnisse könnten neue Ansätze für die Pflanzenzüchtung eröffnen, so die Wissenschaftler. Angesichts des Klimawandels werde das Wurzelwachstum für die Züchtung immer wichtiger. Damit lassen sich Pflanzen womöglich effektiv gegen Trockenstress rüsten und langfristig stabile Erträge erzielen.

## Chemistry Data Days: VAA mit Workshop dabei



Foto: VAA

Auch in der Chemie wird datengetriebene Forschung immer wichtiger. Um sich über Innovationen auf diesem Gebiet auszutauschen, finden jedes Jahr an der Universität Mainz die Chemistry Data Days statt. Mitte Juni 2023 hat der VAA gemeinsam mit Vertretern des JungChemikerForums (JCF) der Gesellschaft Deutscher Chemiker (GDCh) im Rahmen dieses Events einen Workshop zum Berufseinstieg in der Chemiebranche mit rund 40 Teilnehmerinnen und Teilnehmern durchgeführt. Mit dabei waren unter anderem der Abteilungsleiter Bildung, Karriere und Wissenschaft bei der GDCh Dr. Hans-Georg Weing, der Exzellenzpreisträger der VAA Stiftung Dr. Patrick Wilde von der Schott AG, Tamara Hughes von der britischen Royal Society of Chemistry, VAA-Jurist Christian Lange und Alexandra Tietze vom JCF-Bundesvorstand (im Bild von links nach rechts).

## Hochschularbeit: VAA zu Gast bei JCF und BPhD

Um den Übergang vom Studium ins Berufsleben ging es auf zwei Hochschulveranstaltungen mit Beteiligung des VAA. Am 6. Juni 2023 hat VAA-Jurist Christian Lange dazu beim JungChemiker-Forum (JCF) in Mainz in Präsenz referiert. Am 22. Juni hat VAA-Juristin Catharina Einbacher einen Onlinevortrag beim Bundesverband der Pharmaziestudierenden in Deutschland (BPhD) gehalten. Die Teilnehmerzahl lag in beiden Fällen bei 45.

## Wenn Hirnzellen gemeinsam feuern

Im Schlaf verfestigen sich die Erinnerungen der Menschen an die Erlebnisse des Tages: Damit die Übertragung aus einem temporären Speicher ins Langzeitgedächtnis klappt, müssen sich Neuronen in verschiedenen Teilen des Gehirns synchronisieren. Dazu nutzt das Denkkorgan eine Art „Supermetronom“ aus drei verschiedenen Taktgebern. Wie diese zusammenarbeiten, zeigt eine Studie der Universitäten Oxford und Bonn. Dabei entscheide der langsame Taktgeber, so die Autoren, zu welchen Zeiten der schnellere Taktgeber loslegt. Der wiederum bestimme den Einsatz des schnellsten Taktgebers. Im Ergebnis Sorge das dafür, dass verschiedene Nervenzellen exakt zur selben Zeit feuern. Die Studienergebnisse sind in der Zeitschrift [Nature Neuroscience](#) [↗](#) erschienen.

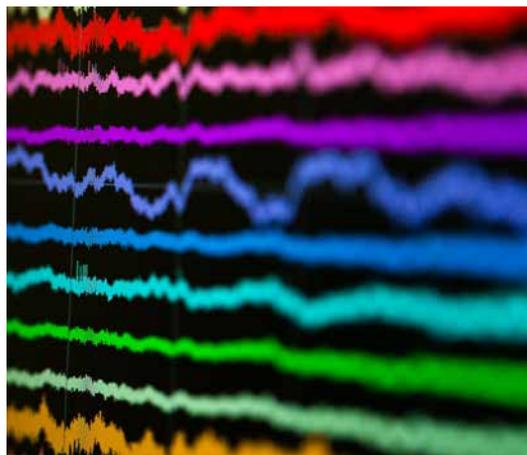


Foto: Christian Burkert – VolkswagenStiftung, Uni Bonn

# Werdet wesentlich



Foto: VDL

Wie degeneriert eine Gesellschaft ist, erkennt man an den Themen, über die sie sich streitet. Im europäischen Osten rollen die Panzer, wird ein völkerrechtswidriger Krieg geführt. China rüstet gegen Taiwan auf, die USA starten den vielleicht erfolgreichsten Wiederaufstieg der Industrie dank einer klugen Industriepolitik. In Frankreich brennen die Vorstädte aufgrund einer katastrophal gescheiterten Migrations- und Integrationspolitik und Deutschland streitet über die Wärmepumpe. Auch übers Elterngeld wird gestritten und nun auch über das Ehegattensplitting. Zeitgleich will die Bundesregierung den Spitzenausgleich für energieintensive Unternehmen in Deutschland abschaffen. Hier handelt es sich tatsächlich um eine drastische Maß-

nahme, welche die industrielle Produktion in Deutschland im Kern bedroht. Aber darüber wird nur in Wirtschaftskreisen gestritten. Hier geht es ja nur um die industrielle Basis und internationale Wettbewerbsfähigkeit Deutschlands und um zehntausende Arbeitsplätze.

Während die Ampel stehend K. o. ist, machen es die Oppositionsparteien nicht viel besser. Angesichts der enormen internationalen und nationalen Herausforderungen und eines beklagenswerten Zustands der Regierungsparteien leistet sich die CDU zwei Jahre vor der Wahl eine Kanzlerkandidatendebatte. Offensichtlich reicht es nicht aus, dass sich allein die Ampel lächerlich macht. Die Union macht es ihr nach. Nehmen wir den Streit ums Elterngeld. Es ist als materielle Entlastung für alle Eltern gedacht. Und darüber hinaus als Anreiz, dass Väter sich stärker in die Kinderbetreuung einbringen und Mütter so früher ins Berufsleben zurückkehren können. Künftig soll das bei Einkommen ab 150.000 Euro nicht mehr gezahlt werden. Diese Bevölkerungsgruppen sind angeblich ja so reich, dass sie leicht auf 1.800 Euro verzichten können. Selbst wenn dem so wäre, sind unserem Staat diese Bürgerinnen und Bürger mit ihren Kindern weniger wert? Sicher, man kann auch das Elterngeld grundsätzlich wieder einmal als verteilungspolitischen Existenzfrage betrachten. Übrigens wie beim Ehegattensplitting.

Wäre eine öffentlichkeitswirksame Debatte über unsere verteidigungspolitischen Existenzfragen nicht wesentlich sinnvoller? Über eine Industriepolitik, die wie in den USA dafür sorgt, dass zum Beispiel die chemische Industrie mit ihren 580.000 Beschäftigten dank eines wettbewerbsfähigen Industriestrompreises auch in Zukunft in Deutschland produzieren kann? „Mensch, werde wesentlich“, forderte Angelus Silesius um Jahr 1675. Man möchte das der Politik und der deutschen Bevölkerung in Erinnerung rufen.

**Markus Ebel-Waldmann**

ULA-Schatzmeister

## ULA-Konferenz in Bonn

Am 15. September 2023 veranstaltet die ULA die nächste Mixed-Leadership-Konferenz zum Thema „Wettbewerbsvorteil Vielfalt“. Dabei werden die Themen Fachkräftemangel und Altersdiskriminierung vertieft und mit Lösungsansätzen der Vielfalt in Beziehung gesetzt.

Seit über zehn Jahren richtet die ULA in Kooperation mit Unternehmen und Ministerien sogenannte Mixed-Leadership-Konferenzen aus. Die Veranstaltungen haben jeweils ein eigenes Thema im Kontext von Diversity und Leadership und richten sich an leitende Angestellte, alle weiteren Führungskräfte sowie an Vertreter und Vertreterinnen aus Parlamenten, Ministerien und Verbänden.

In diesem Jahr stellt die Deutsche Telekom AG mit dem Konzernsprecherausschuss das Kooperationsunternehmen für diese Veranstaltung. Außerdem konnten die Personalvorständin Birgit Bohle sowie Matthias Heidmeier, Staatssekretär im Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales des Landes NRW, für einen Vortrag gewonnen werden. Zu den weiteren Referentinnen und Referenten gehören unter anderem Christina Ramb, Mitglied der Hauptgeschäftsführung der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände, Prof. Franziska Schölmerich von der SRH Berlin University of Applied Sciences, Dr. Frank Janßen, Vorstand Diversity beim Völklinger Kreis und Prof. Manuela Rousseau, Mitglied des Aufsichtsrates der Beiersdorf AG und Vorsitzende der VAA-Kommission Aufsichtsräte.

Die Teilnahme richtet sich an ein Fachpublikum und ist kostenlos. Die Teilnehmerzahl ist begrenzt. Wer sich für eine Teilnahme interessiert, kann Kontakt mit dem eigenen ULA-Mitgliedsverband aufnehmen oder sich direkt an [Ludger.Ramme@ula.de](mailto:Ludger.Ramme@ula.de)  wenden. Das vollständige Programm und die Vortragenden Personen finden sich unter [www.ula-mixed-leadership.de](http://www.ula-mixed-leadership.de). 

# Nachhaltige Führung: CEC stellt Positionspapier vor

In einem neuen Positionspapier fordert der Europäische Führungskräfteverband CEC European Managers mehr nachhaltige Führung in Europa. Damit möchte die CEC den rund eine Million Führungskräften aus 15 EU-Mitgliedstaaten eine Orientierungshilfe geben, um ihre eigene Rolle besser zu verstehen und für sich geeignete Maßnahmen zu treffen. Die ULA zählt zu den Gründungsmitgliedern des EU-Dachverbands der Führungskräfte.

Ausgangspunkt für die Initiative der CEC European Managers ist die Erkenntnis, dass Nachhaltigkeit in der Führung einen Megatrend darstellt, an dem Unternehmen und Institutionen nicht mehr vorbeikommen. Vor dem Hintergrund des European Green Deals, dem zentralen Bestandteil der EU-Klimapolitik mit dem Ziel, als erster Kontinent der Erde bis zum Jahr 2050 klimaneutral zu werden, hatte die CEC

von 2018 bis 2021 bereits ein erfolgreiches, von der Europäischen Kommission gefördertes Sustainable-Leadership-Pilotprojekt für die Weiterbildung von Führungskräften in Nachhaltigkeit durchgeführt. Damit konnten viele Mitgliedsverbände bestärkt werden, auch auf nationaler Ebene der nachhaltigen Führung eine strategische Bedeutung in der Verbandsausrichtung einzuräumen. Die ULA hat ebenfalls die

Bedeutung dieses Themas erkannt und sich mit verschiedenen Aktivitäten auf den Weg gemacht, die Bedürfnisse der Führungskräfte zum Thema Nachhaltigkeit aufzunehmen.

Sowohl die CEC als auch die ULA verstehen nachhaltige Führung als einen Gleichklang von Ökologie, Ökonomie und sozialem Ausgleich. Damit orientieren sie sich an den Nachhaltigkeits-



Foto: Cecilie Arcurs – iStock

zielen (SDG) der Vereinten Nationen (UN). Das Positionspapier der CEC teilt sich in zwei Abschnitte auf – zum einen in eine Vision, wie Führungskräfte künftig Nachhaltigkeit in ihre Arbeitswelt integrieren, und zum anderen in eine Mission, welche die zukünftige Rolle der CEC als „Ermöglicher“ von nachhaltiger Führung beschreibt.

## Vision von Nachhaltigkeit

Der CEC-Vision zufolge leben die Führungskräfte von morgen ihre persönliche Nachhaltigkeitsmission und schaffen vertrauensvolle Arbeitsbeziehungen zur gemeinsamen Gestaltung des Arbeitsplatzes. Sie sind in der Lage, mit Integrität, Kompetenz und einem ausgeprägten Sinn für das Wesentliche Begeisterung für Nachhaltigkeit zu erzeugen. Diese Führungskräfte der nächsten Generation sorgen dafür, dass die Rahmenbedingungen zu einem fruchtbaren Boden werden, auf dem Teams eine bessere Nachhaltigkeitsleistung erzielen können. Jeder wird wertgeschätzt als Mensch, der seine einzigartigen Fähigkeiten und Kompetenzen einbringt.

Nachhaltigkeit wird in die tägliche Arbeit einbezogen, sowohl abteilungsübergreifend als auch innerhalb der Abteilungen. Die Führungskräfte der neuen Generation werden durch starke und aktive Netzwerke unterstützt, die sich über die Praxis der nachhaltigen Führung austauschen. Schulungen für Leiter, Führungskräfte und Manager zum Thema „Sustainable Leadership“ sind zum Standard in der Führungsentwicklung geworden. Es gibt regionale und sektorale Plattformen zur Un-

terstützung nachhaltiger Führungskräfte mit Lernmöglichkeiten, Best-Practice-Beispielen, Konferenzen und kollegialem Austausch.

Der Schwerpunkt der Innovation hat sich auf die Frage verlagert, wie man das Geschäftsmodell sowie die Produkte und Dienstleistungen nachhaltig gestalten und entwickeln kann. Innovation orientiert sich an den Grenzen des Wachstums und sozialen Bedürfnissen. Um den Übergang vor Ort zu begleiten, arbeiten die Sozialpartner zusammen mit anderen Interessengruppen konstruktiv an der Gestaltung der Nachhaltigkeitsstrategie und der Transformation von Unternehmen, Sektoren und Regionen. Die Sozialpartner begleiten die Entwicklung einer nachhaltigen Politik aktiv, um sicherzustellen, dass die Welt der Arbeit eine positive Netto-nachhaltigkeitsleistung in den Dimensionen Wirtschaft, Soziales, Umwelt und Führung erreicht.

## Mission für die Zukunft

Ein Schwerpunkt der Verbandstätigkeit der CEC European Managers ist es, in Kooperation mit ihren Mitgliedsverbänden Führungspersönlichkeiten zu befähigen. Die CEC bietet Ressourcen für das Engagement, die Befähigung und das Zusammenbringen von an Nachhaltigkeit orientierten Führungspersönlichkeiten. Sie unterstützt Führungskräfte bei der Erzielung einer positiven ökologischen, sozialen und wirtschaftlichen Bilanz in Europa und der Welt. Als Vertreter von einer Million Managern, Führungskräften und Entscheidungsträgern, die ihren nationalen und sektoralen Mitgliedsorgani-

sationen angehören, unterstützt die CEC die Markenentwicklung von „Sustainable Leaders“ als Plattform für einen aktiven Beitrag zur Durchsetzung nachhaltiger Führung in Europa.

Die CEC will ihren Teil dazu beitragen, bessere Rahmenbedingungen zu schaffen, die es den Führungskräften leicht machen, sich nachhaltig zu engagieren und ihre Teams zu befähigen, ihr Potenzial für einen positiven Nettoeffekt auf die Nachhaltigkeit in ihrer Organisation, ihres Sektors und ihrer Region auszuschöpfen. Um dies zu erreichen, schärft die Plattform das Bewusstsein, fördert die Weiterbildung von Führungskräften und Managern im Bereich der nachhaltigen Führung, trägt zur Entwicklung von Netzwerken für nachhaltige Führungskräfte bei und nimmt politisch Einfluss, um sicherzustellen, dass die Sustainable-Leadership-Grundsätze auch in der Politik berücksichtigt werden.

## ULA-Strategie zu Sustainable Leadership

Seit 2018 hat die ULA das Projekt „Sustainable Leadership“ auf Ebene der CEC initiiert und als Projektpartner fortlaufend unterstützt. In ihrer eigenen Arbeitsgruppe Führung wird das Thema aktiv vorangetrieben. Die ULA plant, gemeinsam mit Kooperationspartnern auch in Deutschland Empfehlungen für Weiterbildungen in Nachhaltigkeit auszusprechen, die auf die speziellen Bedürfnisse von Führungskräften hierzulande abzielen. Ziel ist es, die Mitglieder der Verbände des ULA-Netzwerkes fit für die Anforderungen der Zukunft zu machen. ■

“*Manager müssen Teil der Lösung sein, um unsere Klimaziele umzusetzen. Unsere Arbeit zu nachhaltiger Führung hat gezeigt, dass Führung die unterschätzte Dimension des Wandels zu einer nachhaltigen Wirtschaft ist.*“

*Maxime Legrand, Präsident der CEC European Managers.*

# Mehr Freiheit und weniger Belastung wagen!



*Reiner Holznagel ist  
Präsident des Bundes  
der Steuerzahler  
Deutschland.  
Foto: Annette Koroll*

**Die ULA ist die Stimme für Leistung und Verantwortung. In der neuen Rubrik fragen die ULA Nachrichten Meinungsmacher, was diese damit verbinden.**

*Von Reiner Holznagel*

Der Steuerzahlergedenktag fiel in diesem Jahr auf den 12. Juli. Rein rechnerisch haben bis dahin Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer für die öffentlichen Kassen gearbeitet. Erst danach erwirtschafteten sie Geld, über das sie tatsächlich selbst entscheiden können. Der kalendarische

Schnitt kommt in diesem Jahr einen Tag früher als im vergangenen, denn die Belastung fällt mit voraussichtlich 52,7 Prozent um 0,3 Prozentpunkte niedriger aus als 2022. Bei Weitem zu hoch ist sie weiterhin – der Bund der Steuerzahler erklärt warum.

Mit großem Einsatz haben wir für die Beseitigung der kalten Progression im Einkommensteuerrecht gekämpft. Es war tatsächlich ein Kampf, aber er hat sich gelohnt. Wäre dem nicht so, wäre die Belastungsquote 2023 deutlich höher ausgefallen und hätte das Vorjahresniveau

von 53 Prozent locker gerissen. Stattdessen steigen die Einkommensteuerlasten nur moderat. Mit 52,7 Prozent gibt der Steuerzahler aber auch in diesem Jahr wieder mehr an die öffentliche Hand ab, als er für sich selbst behält. Der Staat sollte diese Leistung durch verantwortungsvollen Umgang mit dem Geld anderer belohnen. Doch das gelingt ihm nicht immer.

Leider bleibt das leichte rechnerische Minus der Belastungen im Vergleich zum Vorjahr die einzige positive Nachricht beim Thema der Steuer- und Abgabenlast. Ihm gegenüber stehen einige schlechte Nachrichten und düstere Entwicklungen. Die Sozialabgaben etwa sind weiterhin gewachsen. So wurden die Beitragssätze in der Arbeitslosenversicherung erhöht. Auch in der Kranken- und Pflegeversicherung steigen die Beitragssätze – was mittlerweile schon zu einer traurigen Tradition geworden ist. Traurig auch deshalb, weil die Politik keine spürbaren Anstrengungen unternimmt, Effizienzreserven zugunsten der Beitragszahler tatsächlich zu nutzen. Das trifft alle gleichermaßen – aber diejenigen, die ohnehin schon am meisten bluten, zusätzlich hart. Gemeinsam müssen wir uns deshalb für den Erhalt der Beitragsbemessungsgrenzen einsetzen.

Dass die Belastung trotz dieser dicken Bretter um 0,3 Prozentpunkte leicht gesunken ist, liegt vor allem an indirekten Steuern und Quasisteuern. Die Absenkung der CO<sub>2</sub>-Abgabesätze für Kraft- und Heizstoff sowie die Reduktion des Umsatzsteuersatzes für Erdgas auf sieben Prozent federn manches ab. Die Immobilienumsätze der Bürgerinnen und Bürger sinken – damit sind sie auch weniger durch Grunderwerbsteuern belastet. Hinzu kommt der Wegfall der EEG-Umlage als scheinbare Entlastung, denn als Stromkunde zahlt man sie nicht mehr. Gut fürs Gefühl, am Ende aber eben mehr Schein als Sein. Abgesägt ist diese Subvention der Energieversorger keineswegs, sie wird nun lediglich direkt aus dem Bundeshaushalt bezahlt, also durchaus weiter vom Steuerzahler gestemmt.

Unter dem Strich bleibt es dabei, dass Arbeitnehmerhaushalte mehr als die Hälfte ihres Erwerbseinkommens nicht

zur freien Verfügung haben. Das betrifft vor allem diejenigen Steuerzahler, die dem Spitzensteuersatz verpflichtet und damit am stärksten belastet sind. Eine staatliche Umverteilung von mehr als 50 Prozent des individuellen Einkommens ist aus meiner Sicht nicht akzeptabel. Dieses Ausmaß schränkt Erwerbsanreize ein und verletzt das Gerechtigkeitsempfinden vieler Menschen. Sie nehmen das Verhältnis ihrer Abgaben und Belastungen zu ihrem Netto in der Tasche zu recht als unfair wahr. Wir haben in jüngster Vergangenheit viele Maßnahmen gesehen, die zur Inflationsbekämpfung dienen, den Arbeitsmarkt stabilisieren und scheinbar für mehr Gerechtigkeit sorgen sollen. Was aber fehlt, ist eine Reform des Einkommensteuertarifs. Zu schnell landen Facharbeiter in der Spitzenbesteuerung, Überstunden erfreuen Finanzämter und Sozialkassen – und Gehaltssteigerungen werden oft in Urlaubsansprüche umgewandelt. Ob wir so unseren Wohlstand sichern können?

Gelegentlich wird unser Steuerzahlergedenktag kritisiert, weil wir angeblich die vielen Leistungen des Staates und der sozialen Sicherungssysteme verschweigen. Das tun wir nicht! Dennoch, das Geld ist nicht weg, aber es haben andere! Zudem reden wir nicht über radikale Forderungen, sondern das Ziel, wenigstens über die Hälfte des selbst erwirtschafteten Einkommens verfügen zu können.

Natürlich basiert der 12. Juli auf einem Durchschnittswert, den der Bund der Steuerzahler mithilfe von Zahlen des Statistischen Bundesamts errechnet. Die individuellen Belastungswerte liegen gerade bei höheren Einkommen häufig darüber. Wie hoch Ihre individuelle Belastung und wann Ihr persönlicher Steuerzahlergedenktag ist, können Sie mit unserem Onlinerechner ermitteln. Mit ihm können Sie nachvollziehen, an welchen Stellen Steuern und Abgaben bezahlt werden, wie stark das Einkommen insgesamt sowie im bundesdeutschen Vergleich belastet ist und bis zu welchem Tag Sie rechnerisch für öffentliche Kassen gearbeitet haben. Finden Sie heraus, wann Ihr ganz persönlicher Steuerzahlergedenktag ist: [www.steuerzahler.de/steuerzahlergedenktag](http://www.steuerzahler.de/steuerzahlergedenktag).  ■

## Führungskräfteverbände fordern Strompreis für Transformation

Anlässlich des jüngsten ULA-Politik-Dialogs mit dem Stellvertretenden Bundesvorsitzenden der FDP und Bundestagsabgeordneten Johannes Vogel mahnt die ULA, dass die Zeit des Krisenmanagements nicht vorbei sei. Eine schleichende Deindustrialisierung in Folge der hohen Strompreise sei eine reale Gefahr. „Zur Standortsicherung und zum Erhalt unserer internationalen Wettbewerbsfähigkeit ist die schnelle Einführung eines Transformationsstrompreises notwendig“, sagte die ULA-Vizepräsidentin und 1. VAA-Vorsitzende Dr. Birgit Schwab. „Die Bundesregierung darf jetzt nicht einen Gang zurückschalten, nur weil die schlimmsten Befürchtungen wie eine Energiemangel im Winter nicht eingetreten sind.“ Unternehmen der Grundstoffindustrie wie die Chemie seien als Lieferanten zentraler Komponenten für die Erneuerbaren Energien Teil der Lösung. „Wir müssen heimischen Unternehmen und deren Beschäftigten jetzt eine Brücke bauen, um diese Rolle weiterhin übernehmen zu können“, so Schwab. Der 1. Parlamentarische Geschäftsführer der FDP-Bundestagsfraktion sprach sich anstelle eines Industriestrompreises für eine Ausweitung des Angebots, die Senkung der Stromsteuer und eine Beschleunigung der Planungs- und Genehmigungsverfahren aus. Ziel sei eine Halbierung, wie sie bei den LNG-Terminals erfolgreich gelungen sei. Die ULA unterstützt diese Forderungen. Angesichts des hoch regulierten Energiemarktes braucht es jedoch in der aktuellen Situation ein zeitlich begrenztes aktives Eingreifen des Staates in den Markt. Ein Transformationsstrompreis wäre aufgrund seines festen Enddatums kein dauerhaft subventionierter Industriestrompreis. Der VAA wird als größter ULA-Mitgliedsverband die Bemühungen zur Standortstärkung vorantreiben. Dazu hat er unter anderem Kontakt zum Bundeskanzleramt, zum Bundesfinanzministerium und zum Bundeswirtschaftsministerium aufgenommen.

# GWB-Novelle – Schutz für Verbraucher oder Blankoscheck fürs Kartellamt?

Für das Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen (GWB) plant die Bundesregierung weitreichende Änderungen. Mit der 11. GWB-Novelle soll das Bundeskartellamt neue Eingriffs- und Kontrollrechte erhalten. Wettbewerbsschädigendes Verhalten von Unternehmen müsste nicht mehr nachgewiesen werden. Würden dem Amt mit der Neuerung zu viele Möglichkeiten der Marktgestaltung eingeräumt? Dazu hat die ULA zwei Köpfe aus der Politik um ihre Einschätzung gebeten.



[Dr. Sandra Detzer](#) ist Wirtschaftspolitische Sprecherin der Bündnis 90/Die Grünen-Bundestagsfraktion. Foto: Stefan Kaminski

Mit der 11. GWB-Novelle stärken wir den fairen Wettbewerb in Deutschland. Fairer Wettbewerb nutzt allen: kleinen, mittleren und großen Unternehmen und Verbraucherinnen und Verbrauchern. Nur, wenn Wettbewerb fair ist, kann die Marktwirtschaft ihre Stärke entfalten und für dynamische Märkte, angemessene Preise, mehr Innovation und bessere Qualität sorgen. Konzentriert sich Marktmacht auf wenige oder – im schlimmsten Fall eines Monopols – nur noch auf ein einzelnes Unternehmen, können Märkte nicht mehr funktionieren. Diese Konzentrationsprozesse werden durch die Digitalisierung begünstigt. Steigende Unternehmenskonzentration in hoch konzentrierten Dienstleistungsbranchen, die steigenden Preisaufschläge von Großunternehmen oder der hohe Verflechtungsgrad von Unternehmen über Beteiligungen institutioneller Anteilseigner sind Problemanzeigen auf Märkten, die derzeit noch nicht ausreichend adressiert werden können. Mit der GWB-Novelle gibt es nun ein starkes Instrument gegen diese Zentralisierungstendenzen: die Sektoruntersuchungen. Wo auf Märkten erhebliche, dauerhafte oder wiederholte Störungen des Wettbewerbs auftreten – und nur dann! –, kann das Bundeskartellamt den betroffenen Unternehmen Abhilfemaßnahmen verhaltensorientierter oder struktureller Art anordnen, die zur Beseitigung oder Verringerung der Störung des Wettbewerbs erforderlich sind. Wird das Kartellamt nun also Märkte designen? Definitiv nein. Wenn die Novelle erfolgreich ist, schafft sie es, unfaire Wettbewerbspraktiken zurückzudrängen. Nicht mehr, aber auch nicht weniger. ■



[Hansjörg Durz \(CSU\)](#) ist Obmann der CDU/CSU-Bundestagsfraktion im Wirtschaftsausschuss. Foto: Daniel Biskup

Ludwig Erhard hat die Funktionsweise der Sozialen Marktwirtschaft gern mit einer Fußball-Metapher erklärt: Die Regeln für die Kontrahenten müssten im Vorhinein feststehen – und der Staat solle die Rolle des Schiedsrichters einnehmen. Und dann möge der Bessere gewinnen. Dieses Rezept genügte, um den Widerstand der Industrie zu brechen und die Entdeckungskräfte des Marktes freizusetzen. Es folgte ein Wirtschaftswunder, das dem Versprechen vom „Wohlstand für alle“ sehr nahekam. Obwohl die Marktkonzentration in Deutschland im Gegensatz zu den USA nachweislich nicht ansteigt, will die Bundesregierung die Rezeptur in einem entscheidenden Punkt ändern: Der Staat soll künftig nicht mehr bloß Schiedsrichter sein – sondern Spielmacher! Konnten die Unternehmen bisher sicher sein, dass sie ohne einen Rechtsverstoß auch keine Eingriffe der Wettbewerbsbehörden fürchten mussten, soll das künftig nicht mehr gelten. Das Bundeskartellamt kann künftig weitreichende Maßnahmen anordnen, sobald es eine nicht weiter definierte Störung des Wettbewerbs ausmacht. Eine Kontrollinstanz dieses gewaltigen Machtzuwachses des Staates sucht man vergebens – Blankoscheck statt *checks and balances*, Staatsdirigismus statt Marktvertrauen. Das heißt nicht, dass es keinen Handlungsbedarf gäbe. So stehen die Behörden bei Oligopolen dem Parallelverhalten von Unternehmen hilflos gegenüber – erst recht, wenn Preissetzung durch Algorithmen betrieben wird. Aufgabe der Bundesregierung wäre es gewesen, zielgerichtete Mittel vorzuschlagen, die Maß und Mitte kennen. ■

# Handbuch Personalführung: Auflage vier erschienen

Foto: Volker Wiciok



**Zu den renommiertesten Experten zum Thema Führung gehört Prof. Jürgen Weibler. Der Ökonom und Psychologe ist ordentlicher Professor für Betriebswirtschaftslehre an der Fernuniversität in Hagen, wo er neben Personalführung auch Organisation sowie Personalmanagement im Rahmen der Unternehmensführung lehrt. Mit seinem Sachverstand bereichert Weibler seit vielen Jahren den wissenschaftlichen Beirat der ULA. Im Interview mit den ULA Nachrichten spricht er über die Neuauflage seines Handbuchs zur Personalführung.**

**ULA Nachrichten: Die neu erschienene vierte Auflage Ihres Standardwerkes „Personalführung“ endet mit dem Satz: „Eine gelingende Führung ist immer mehr ein Werden als ein Sein.“ Was wollen Sie uns damit sagen?**

Weibler: Wandel ist allgegenwärtig, ein Lebensprinzip. Und er vollzieht sich in Spannungsfeldern. Ich bin der festen Überzeugung, dass auch Leadership beständig beobachtet, analysiert und jus-

tiert werden sollte, einfach allein deshalb, weil sich Führungsverständnisse und die Umfelder von Führung ändern oder die Beteiligten sich entwickeln. Die eigenen Erfahrungen und Reflexionen sind dafür unentbehrlich, aber auch wissenschaftliche Erkenntnisse, nachvollziehbar eingeordnet und gewürdigt, tragen zu einem erfolgreichen Miteinander bei.

**Warum wird Ihr Handbuch als unverzichtbares Hilfsmittel zur Gestaltung lebendiger Führungsbeziehungen bezeichnet?**

Ich empfehle grundsätzlich jeder Führungskraft, sich intensiv mit Führung zu beschäftigen und die fortlaufend gemachten eigenen Erfahrungen im Lichte des aktuellen wissenschaftlichen Standes zu bewerten und damit das Beste aus beiden Welten zu ziehen. Mit meiner Abhandlung denke ich, dazu beizutragen. Es ist ein Lehrbuch, aber eben für die Praxis auch ein Nachschlagewerk. Für alle Fälle und anlassbezogen. Sie dient der Selbstvergewisserung, liefert Anregungen für das eigene Tun und verdeutlicht oder erklärt die Situation, in der man sich als Führende und Geführte befindet. Aber es ist auch mehr: Es ist eine Versicherung gegenüber all jenen, die Sie mit Führungsprogrammen konfrontieren oder mit Ihnen über Führung reden wollen. Es ist die Referenz, die Sie zur Beurteilung der Güte derlei Ansinnen heranziehen können.

**Der Umfang Ihres Werkes hat deutlich zugenommen. Welche neuen Themen in der Arbeitswelt haben dies erforderlich gemacht?**

In der Neuauflage habe ich ein neues Hauptkapitel zu Führung und Führungsbeziehungen in der neuen digitalen Ar-

beitswelt aufgenommen, dabei Bezüge zur positiv denkenden Führung oder zur pluralen Führung veranschaulicht, aber auch die Genderperspektive und die ästhetische Perspektive auf Führung substantiell erweitert sowie eine integrale Sicht auf Führung ausgearbeitet.

**Versuchen wir einmal, in die Zukunft zu schauen: Welche Megatrends werden möglicherweise in Ihrer fünften Auflage neue Kapitel erforderlich machen?**

Nichts ist so unsicher wie die Zukunft. Gleichwohl empfehle ich, zwei Entwicklungen genau zu beobachten: Das ist zum einen die rasante Integration künstlicher Intelligenz in die Arbeitswelt. Allein aufgrund des Fachkräftemangels wird KI unverzichtbar sein. Der andere Trend wird sein, dass Menschenführung die wichtigste Disziplin in der Unternehmensführung werden wird. Der menschliche Faktor wird noch stärker darüber entscheiden, ob Unternehmen, aber auch Verbände et cetera im Wettbewerb die Nase vorn haben. ■



Prof. Jürgen Weiblers Buch „Personalführung“ ist 2023 in vierter Auflage erschienen. Die ISBN lautet 978-3-8006-6926-4.





Führungskräfte  
Institut



Foto: REDPIXEL.PL – Shutterstock

Exklusive Sonderkonditionen  
für Mitglieder von  
ULA-Mitgliedsverbänden

## AKTUELLE SEMINARE

# Neue Kenntnisse sorgen für Erfolg

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

## Souverän präsentieren und auftreten – Vertiefungsseminar [↗](#)

26. September 2023 Webseminar – zweieinhalb Stunden

Wer das eigene Wissen wirkungsvoll präsentieren möchte, ob in Präsenz oder online, braucht das nötige rhetorische Rüstzeug und ein souveränes Auftreten. Dieses vermittelt Autor und Führungskoach Peter A. Worel. Damit schaffen es Fach- und Führungskräfte, in jeder Situation ein gutes Bild abzugeben und zu überzeugen.

## Bewerbung – so punktet man im Vorstellungsgespräch [↗](#)

23. Oktober 2023 Webseminar – drei Stunden

Wer zu einem Bewerbungsgespräch oder Assessment Center eingeladen wird, ist dem großen Ziel einen guten Schritt nähergekommen. Nun kommt es auf die Persönlichkeit an: Wer sich selbst und die eigene Persönlichkeit über das Fachkönnen hinaus stark präsentiert, sticht positiv hervor. Wie dies gelingt, erklärt Referent Peter A. Worel.

## Selbstführung – der Schlüssel zu mehr Erfolg [↗](#)

25. Oktober 2023 Webseminar – drei Stunden

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

## Vorschau der ULA-Termine

Im Laufe des Jahres 2023 führt die ULA Veranstaltungen zu verschiedenen Themen aus Politik, Wirtschaft und Arbeit durch.

### ULA-Arbeitsgruppe Diversity

Sommergespräch

Datum: 28. August 2023

Uhrzeit: 15:00 bis 17:00 Uhr

Ort: Berlin, Literaturhaus Fasanenstraße

### ULA-Mixed-Leadership-Konferenz

Datum: 15. September 2023

Uhrzeit: 10:00 bis 16:00 Uhr

Ort: Bonn

### ULA-Führungskräfte-Dialog

mit der International Coaching Federation

Datum: 12. Oktober 2023

Uhrzeit: 17:00 bis 18:00 Uhr

Ort: digital

### ULA-Politik-Dialog

mit Maik Außendorf

(MdB Bündnis 90/Die Grünen)

Datum: 24. Oktober 2023

Uhrzeit: 13:00 bis 14:00 Uhr

Ort: digital

Alle Informationen zu den Veranstaltungen sind unter [www.ula.de](http://www.ula.de) [↗](#) zu finden.

# Unternehmen in der Krise: Was passiert bei Insolvenz?

Gerade in der chemisch-pharmazeutischen Industrie sind die Auswirkungen der Krise immer deutlicher zu spüren. Vermehrt kommt es bei diesem Thema zu Rechtsanfragen an den [Juristischen Service](#)  des VAA. Insbesondere kleinere und weniger resiliente Unternehmen drohen, in die Insolvenz zu rutschen. Aber was ist darunter eigentlich genau zu verstehen und was passiert mit den Beschäftigten? Antworten liefert VAA-Jurist Christof Böhmer im Interview mit dem VAA Magazin.



**Christof Böhmer**  
VAA-Jurist

✉ [rechtsberatung@vaa.de](mailto:rechtsberatung@vaa.de)  
☎ +49 221 160010

*Foto: privat*

**VAA Magazin: Wann liegt eine Insolvenz vor?**

**Böhmer:** Insolvenz liegt vor, wenn eine Person oder ein Unternehmen überschuldet ist oder wenn Zahlungsunfähigkeit besteht – sogenannte Insolvenzgründe. Überschuldung bedeutet dabei, vereinfacht gesagt, dass die Vermögenswerte die Verbindlichkeiten nicht decken. Zahlungsunfähigkeit liegt hingegen vor, wenn die bestehenden Zahlungsverbindlichkeiten nicht innerhalb eines Zeitraums beglichen werden können, der bei einem solventen Unternehmen regelmäßig ausreichen würde, sich die Mittel hierzu auf dem Kapitalmarkt zu beschaffen. Regelmäßig ist dies ein Zeitraum von drei Wochen.

**Was geschieht im Insolvenzfall?**

Im Falle einer GmbH oder einer AG besteht

für den Geschäftsführer beziehungsweise den Vorstand die Pflicht zur Stellung eines Insolvenzantrags. Diese Pflicht ist zum einen strafbewehrt, zum anderen führt die verspätete oder gar unterlassene Antragstellung zur persönlichen Haftung des Geschäftsführers oder Vorstands für Insolvenzausfallschäden. Ein Insolvenzantrag kann grundsätzlich auch durch jeden Gläubiger der Insolvenzschuldnerin gestellt werden. Hier ist aber Vorsicht geboten: Der Antragsteller ist gegebenenfalls Kostenschuldner bezüglich der Kosten des Insolvenzverfahrens.

**Wie geht es dann weiter?**

Mit der Antragstellung beginnt das sogenannte Insolvenzverfahren. Hier wird ein vorläufiger Insolvenzverwalter bestellt, dessen Aufgabe zunächst darin besteht, die Insolvenzmasse zu sichern. Hierzu wird er zumeist mit einem sogenannten Zustimmungsvorbehalt ausgestattet. Verfügungen der Schuldnerin über ihr Vermögen sind in dieser Phase nur noch mit ausdrücklicher Zustimmung durch den vorläufigen Insolvenzverwalter möglich. Zudem können ihm weitere Rechte durch das Insolvenzgericht übertragen werden, wenn dies dem Gericht zur Erhaltung der Masse erforderlich erscheint.

Die zweite Aufgabe des vorläufigen Insolvenzverwalters besteht darin, dem Gericht ein Gutachten über das Vorliegen eines Insolvenzgrundes sowie das Bestehen einer hinreichenden Masse zur Deckung der

Kosten des Insolvenzverfahrens zu erstatten. Beide Voraussetzungen müssen vorliegen, damit das eigentliche Insolvenzverfahren eröffnet werden kann.

**Was geschieht in diesem Vorverfahren mit den Arbeitsplätzen?**

Rechtlich hat die Einleitung des Insolvenzverfahrens keine unmittelbaren Auswirkungen auf die Arbeitsverhältnisse. Insbesondere stellt dieses allein keinen Kündigungsgrund dar. Der Arbeitgeber beziehungsweise deren Geschäftsführer oder Vorstand ist weiterhin zur Abgabe von Erklärungen wie beispielsweise Kündigungen befugt. Allerdings bedarf er hierzu nunmehr der Zustimmung durch den vorläufigen Insolvenzverwalter.

Auch die Ansprüche auf Arbeitsentgelt bleiben vollumfänglich bestehen. Wird dieses aber nicht bezahlt, ist zu beachten, dass ein Klageverfahren gegen die Insolvenzschuldnerin in dem Moment gesetzlich unterbrochen wird, in dem das Insolvenzverfahren eröffnet wird. Gleichwohl kann es erforderlich sein, den Arbeitslohn gerichtlich geltend zu machen, wenn ansonsten der Verfall des Anspruchs droht oder wenn davon ausgegangen wird, dass ein Insolvenzverfahren letztlich nicht eröffnet wird.

**Das Arbeitsverhältnis besteht fort und die Arbeitnehmer erhalten keinen Lohn?**

Da sich durch das vorläufige Insolvenzverfahren an den gegenseitigen An- ▶

sprüchen aus dem Arbeitsverhältnis grundsätzlich nichts ändert, trifft dies nur bedingt zu. Erhält der Arbeitnehmer keinen Lohn, kann er unter Umständen seine Arbeitsleistung zurückbehalten. Hierzu ist er berechtigt, sodass er gleichwohl den Anspruch auf das Arbeitsentgelt behält.

Mündet das Insolvenzvorverfahren in das eröffnete Insolvenzverfahren oder wird die Eröffnung des Insolvenzverfahrens mangels einer zur Deckung des Verfahrens hinreichenden Masse abgelehnt, so führt dies zu einem Anspruch auf Insolvenzgeld gegen die Agentur für Arbeit. Das Insolvenzgeld wird für die letzten drei Monate, in denen wegen der Insolvenz des Arbeitgebers kein Lohn gezahlt wurde, in Höhe des pauschal berechneten Nettolohns gezahlt.

Wenn das Insolvenzgeld erst nachträglich bezahlt wird, wie können die Arbeitnehmer motiviert werden, zunächst weiter zu arbeiten und dem Unternehmen so wieder aus der Krise zu helfen?

In Fällen, in denen der vorläufige Insolvenzverwalter eine Möglichkeit sieht, das Unternehmen auch im eröffneten Insolvenzverfahren weiter zu betreiben oder übertragend zu sanieren, hat er natürlich ein Interesse daran, dass die Beschäftigten durchgehend Arbeitslohn erhalten, damit sie weiterhin ihre Arbeitsleistung erhalten und diese nicht wegen nicht erfüllter Entgeltforderung zurückbehalten. Hier wird häufig von der Möglichkeit einer Insolvenzgeldvorfinanzierung Gebrauch gemacht: Eine Bank erteilt einen Kredit in Höhe der Entgeltansprüche und erhält hierfür die später erst entstehenden Insolvenzgeldansprüche der Arbeitnehmer im Voraus abgetreten. Die Arbeitsagentur sichert der Bank hierzu bereits zu, dass dieses Insolvenzgeld mit der Verfahrensöffnung fließen wird.

Was ändert sich im eröffneten Insolvenzverfahren?

Die Arbeitgeberbefugnisse gehen nun auf den Insolvenzverwalter über. Eine Kündi-

gung kann beispielsweise nur noch durch den Insolvenzverwalter ausgesprochen werden. Im Falle einer Kündigungsschutzklage ist der Insolvenzverwalter der richtige Klagegegner.

Ergibt denn eine Klage gegen eine in der Insolvenz des Unternehmens ausgesprochene Kündigung Sinn?

In den meisten Fällen ja! Die Eröffnung des Insolvenzverfahrens hebt das Arbeitsrecht nicht aus, sondern führt lediglich zu moderaten Rechtsänderungen: Als Inhaber der Arbeitgeberbefugnisse muss der Insolvenzverwalter, ebenso wie ein sonstiger Arbeitgeber, den Betriebsrat und Sprecherausschuss bei Betriebsänderungen beteiligen, dessen Zustimmung zu personellen Einzelmaßnahmen wie Versetzungen einholen und ihn vor einer auszusprechenden Kündigung anhören.

Aber inhaltlich wird doch die Kündigung durch den Insolvenzverwalter meist nicht angreifbar sein.



Der Insolvenzverwalter hat zwar nur eine auf höchstens drei Monate zum Monatsende reduzierte Kündigungsfrist zu beachten, benötigt aber grundsätzlich ebenfalls einen hinreichenden Kündigungsgrund im Sinne von § 1 Kündigungsschutzgesetz. Dieser wird zwar häufig in einer vom Insolvenzverwalter beabsichtigten Betriebseinstellung liegen. Zu beachten ist jedoch, dass hierfür eine endgültige Stilllegungsentscheidung getroffen sein muss. Ein Betriebsübergang oder eine übertragende Sanierung einerseits und eine Betriebsstilllegung andererseits schließen sich aus. Solange also der Insolvenzverwalter mit potenziellen Investoren oder Betriebsübernehmern verhandelt, besteht der Kündigungsgrund nicht.

**Solange das Arbeitsverhältnis fortbesteht, ist das Einkommen der Beschäftigten also gesichert.**

Das stimmt so leider nicht. Hierzu muss das System der Forderungen im Insolvenzverfahren kurz beleuchtet werden: Es gilt grundsätzlich eine Rangfolge für die Forderungserfüllung im Insolvenzverfahren. Zunächst sind die sogenannten Massekosten zu befriedigen. Hier handelt es sich um die Kosten des Insolvenzverfahrens selbst, also Gerichtskosten, Insolvenzverwalterhonorar et cetera. Sind diese nicht gedeckt, wird das Verfahren nicht eröffnet oder wieder eingestellt. Sodann sind die Masseschulden aus der Insolvenzmasse zu begleichen. Hier handelt es sich unter anderem um Verbindlichkeiten aus gegenseitigen Verträgen, die erst nach Eröffnung des Insolvenzverfahrens entstehen. Hierzu gehören auch die Arbeitslöhne für die Zeit nach Verfahrenseröffnung. Schließlich wird die verbleibende Masse auf die Gläubiger der nicht bevorrechtigten Insolvenzforderungen quotale verteilt.

**Was bedeutet dies konkret für die Ansprüche auf Arbeitslohn?**

Dies bedeutet: Es kann passieren, dass die Arbeitslohnforderungen, obgleich es sich um Masseforderungen handelt, nicht vollständig befriedigt werden können. Soweit der Insolvenzverwalter feststellt, dass die Masse möglicherweise nicht ausreicht, die Masseforderungen zu befriedigen, kann er

gegenüber dem Insolvenzgericht die Masseunzulänglichkeit anzeigen. Masseforderungen sind dann ebenfalls nur noch in einer gesetzlich festgelegten Reihenfolge zu befriedigen.

Hier stehen dann die Masseforderungen an letzter Stelle, für die der Insolvenzverwalter die Gegenleistung nicht in Anspruch nimmt. Beispielsweise trifft dies auch auf Lohnforderungen zu, wenn der Insolvenzverwalter den Arbeitnehmer von der Erbringung der Arbeitsleistung freigestellt hat. Der Arbeitnehmer hat in diesem Fall einen Anspruch auf Arbeitslosengeld aufgrund der sogenannten Gleichwohl-Gewährung – gleichwohl das Arbeitsverhältnis noch besteht.

**Sind Betriebsrat und Sprecherausschuss im Falle einer Betriebsänderung in gleicher Weise zu beteiligen?**

Ja, auch im Insolvenzfall bleibt es dabei, dass im Falle einer Betriebsänderung, beispielsweise einer Betriebseinstellung, ein Interessenausgleich und ein Sozialplan zu schließen sind. Hier sieht die Insolvenzordnung allerdings ein Verfahren vor, aufgrund dessen es dem Insolvenzverwalter ermöglicht wird, die Betriebsänderung vor einer Einigung über einen Interessenausgleich und einen Sozialplan durchzuführen, wenn die Verhandlungen nicht in kurzer Frist zu einem Abschluss gebracht werden können.

Zudem ist der Umfang der Sozialplanleistungen beschränkt auf zweieinhalb Monatsverdienste als Abfindungsbetrag für die von Entlassungen betroffenen Beschäftigten. Diese Abfindungsansprüche sind außerdem zwar Masseforderungen, dürfen aber in ihrer Gesamtheit ein Drittel der für die Insolvenzgläubiger zur Verfügung stehenden Masse nicht übersteigen. Naturgemäß kann daher auch eine Auszahlung erst zum Ende des Insolvenzverfahrens – nach regelmäßig mehreren Jahren – erfolgen, da dieser Betrag erst dann zu ermitteln ist.

**Was hat es mit dem sogenannten Schutzschirmverfahren und der „vorläufigen Insolvenz in Eigenverwaltung“ auf sich?**

Es handelt sich beim „Schutzschirmverfahren“ und der „vorläufigen Eigenver-

waltung“ um Spielarten des vorläufigen Insolvenzverfahrens, also vor der Eröffnung des eigentlichen Insolvenzverfahrens. Hier wird ein „vorläufiger Sachwalter“ bestellt, der Kontroll- und Anfechtungsrechte hat. Der Schuldner beziehungsweise dessen Geschäftsführer oder Vorstand bleibt weiter grundsätzlich befugt, über das Vermögen des Schuldners zu verfügen, und ist verantwortlich dafür, die Masse zu erhalten. Im Falle der vorläufigen Eigenverwaltung bestellt das Insolvenzgericht den vorläufigen Sachwalter. Es können für das spätere Insolvenzverfahren keine Masseverbindlichkeiten begründet werden.

Demgegenüber kann der Schuldner den vorläufigen Sachwalter im Falle des Schutzschirmverfahrens selbst wählen. In diesem Verfahren können auch Masseschulden begründet werden. Das Schutzschirmverfahren kommt aber nicht in Betracht bei Zahlungsunfähigkeit des Schuldners.

Beide Verfahren münden in ein reguläres Insolvenzverfahren, wenn nicht die Insolvenzgründe im Rahmen des Vorverfahrens durch Vereinbarung mit den Gläubigern beseitigt werden können. Das eigentliche Insolvenzverfahren kann auch im Wege der Eigenverwaltung – dann mit einem nicht mehr nur vorläufigen Sachwalter – mit dem Ziel eines Insolvenzplanabschlusses fortgeführt werden. ■



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



# Personalvermittlungsprovision: keine Erstattung durch Arbeitnehmer



Foto: Elena Nichizhenova – Shutterstock

**Eine arbeitsvertragliche Regelung, die Beschäftigte dazu verpflichtet, eine vom Unternehmen für das Zustandekommen des Arbeitsvertrags gezahlte Vermittlungsprovision zu erstatten, wenn der Arbeitnehmer das Arbeitsverhältnis vor Ablauf einer bestimmten Frist beendet, ist unwirksam. Das hat das Bundesarbeitsgericht entschieden.**

Ein Arbeitnehmer hatte mit einem Arbeitgeber einen Arbeitsvertrag geschlossen, der durch Vermittlung eines Personaldienstleisters zustande gekommen war, und begann auf dieser Grundlage seine Tätigkeit am 1. Mai 2021. Das Unternehmen zahlte eine Vermittlungsprovision von rund 4.500 Euro an den Dienstleister und nach Ablauf der im Arbeitsvertrag vereinbarten sechsmonatigen Probezeit sollten nochmals mehr als 2.200 Euro fällig werden.

Laut Arbeitsvertrag war der Arbeitnehmer verpflichtet, dem Arbeitgeber die gezahlte Vermittlungsprovision zu erstatten, wenn das Arbeitsverhältnis vor dem 1. Juli 2022 von ihm selbst beendet wird. Nachdem der Arbeitnehmer sein Arbeitsverhältnis fristgerecht zum 30. Juni 2021 gekündigt hatte, behielt der Arbeitgeber unter Verweis auf die entsprechende Klausel des Arbeitsvertrags einen Teilbetrag von rund 800 Euro aus dem letzten Monatsgehalt ein.

Der Arbeitnehmer klagte vor dem Arbeitsgericht auf die Zahlung dieses Betrags, weil die Regelung in seinem Arbeitsvertrag ihn aus seiner Sicht unangemessen benachteiligte und somit unwirksam war. Sowohl das Arbeitsgericht als auch das Landesarbeitsgericht gaben dem Arbeitnehmer recht. Nun hat auch das Bundesarbeitsgericht (BAG) im Sinne des Arbeitnehmers entschieden ([Urteil vom 20. Juni 2023, Aktenzeichen: 1 AZR 265/22](#)). [🔗](#)

Die BAG-Richter stellten fest, dass die Regelung den Arbeitnehmer unangemessen benachteiligt hätte und somit unwirksam war. Er wäre dadurch in seinem grundgesetzlich garantierten Recht auf freie Wahl des Arbeitsplatzes beeinträchtigt worden, ohne dass dies durch begründete Interessen des Arbeitgebers gerechtfertigt gewesen wäre. Der Arbeitgeber hat laut BAG grundsätzlich das unternehmerische Risiko dafür zu tragen, dass sich von ihm getätigte finanzielle Aufwendungen für die Personalbeschaffung

nicht „lohnen“, weil der Arbeitnehmer sein Arbeitsverhältnis in rechtlich zulässiger Weise beendet. Es bestehe deshalb kein billigenwertes Interesse des Arbeitgebers, solche Kosten auf den Arbeitnehmer zu übertragen. ■

## VAA-Praxistipp

Vor allem bei der Besetzung von Stellen für hoch qualifizierte Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer nehmen Unternehmen regelmäßig die Dienstleistung sogenannter Recruitingagenturen oder Headhunter in Anspruch. Das Urteil des BAG verdeutlicht ausdrücklich, dass die Kosten für diese Art der Personalbeschaffung allein der Arbeitgeber zu tragen hat. Das gilt auch dann, wenn der Arbeitnehmer selbst das Arbeitsverhältnis schnell wieder beendet.

# LET'S GROW!

**Jetzt Ticket sichern!**

International trade fair for next level  
farming and new food systems

26. – 28. September 2023

Messe Dortmund

[www.vertifarm.de](http://www.vertifarm.de)



**VERTI  
FARM**

# Zwischenbilanz



**LEHMANN'S  
DESTILLAT**

Erst einmal Glückwunsch! Die Hälfte des Jahres ist rum und es lohnt sich, schon jetzt eine Zwischenbilanz zu ziehen. Es gab nämlich wieder Perlen von ausgefeilter Absurdität und hanebüchenem Wahnwitz zu entdecken.

Ein Blick zurück in den Januar: In Australien, immerhin Teil des britischen Commonwealth, wurde die RTL-Dschun- gelkönigin gekrönt. Natürlich blieben zwei der Zeremonie fern: Harry und Meghan! Laut Adelsexperten ein gezielter Affront voller Respektlosigkeit, mit dem die Ex-Royals zeigen wollten, was sie von monarchischen Strukturen halten: Nämlich nix! Empörend! Ein weiterer Skandal und „Gipfel linksgrüner Heuchelei“: Klima-Ikone Greta Thunberg ließ sich auf der Lützerath-Demo von drei Polizisten wegtragen. Alles andere als nachhaltig und umweltfreundlich! Die CO<sub>2</sub>-Bilanz eines Bullen-Trios im Vergleich zu Fahrrad oder Selbst-Laufen ist verheerend. Aber klar: Wer so berühmt ist, der hält sich gern mal für Kleopatra. Zum Kopfschütteln!

„Ich finde Ballett Scheiße“ – so oder so ähnlich beurteilte eine Tanzkritikerin der Arbeit des Choreografen der Staatsoper Hannover. Die Quittung kam prompt. Die Hundekotattacke, bei welcher der Ballettchef Exkremelemente seines Dackels jener Kritikerin ins Gesicht drückte, war der Aufreger im Februar. Die Opernintendantin ließ ausrichten, dass der Compagnieleiter mit seinem Verhalten gegen viele Grundsätze des Staatstheaters verstoßen habe. So zum Beispiel gegen die empfohlene Benutzung des Hundekotbeutelsenders vor dem Opernhaus. Pfui, Pudel ... äh, Dackel!

Der März wurde wieder royal. Zumindest in Deutschland. Charles und Camilla kamen zu Besuch. Für Irritation sorgte der neue König von England, als er im Schloss Bellevue unseren Bundespräsidenten fragte, wo sich denn der richtige König befände, wenn Steinmeier hier nur Untermieter sei. Unerhört!

Im April erschien eine aufsehenerregende Studie über die Klimakleber. Dort war zu lesen, dass es über 70 Prozent der Aktivisten gar nicht um die Rettung des Planeten ginge, sondern dass eine Mehrzahl von ihnen lediglich unter einer Klebstoffsucht leide. Mit den zeitgleich vorgestellten Plänen zur schrittweisen Cannabislegalisierung von Bundesgesundheitsminister Karl Lauterbach dürfte sich die Situation auf deutschen Straßen jedoch alsbald entspannen und die jungen Leute durch politische Lenkung weg vom Schnüffeln hin zum Kiffen bewegt werden. Verwunderlich, dass die Politik überhaupt so lange damit wartete, denn die Bilanz der „Terroranschläge“ der Letzten Generation spricht Bände: 274 Leicht- und 78 Schwerverstärkte! Schockierend!

Es war eine schöne Geste, dass der ukrainische Präsident Selenskyj Mitte Mai, nach der deutschen ESC-Niederlage, aus Mitleid einen Besuch in Berlin absolvierte. Ja, so kommt man dem EU-Beitritt

ein ganzes Stück näher. Nach seinem Solidaritätsbesuch bei uns reiste Selenskyj direkt nach Großbritannien weiter, um auch dem ESC-Vorletzten Trost zu spenden. Respekt!

„Ich nehm' Dich einfach mal in den Arm“ hieß es für Bundeskanzler Scholz Ende Mai auf einem Rollfeld am Frankfurter Flughafen. Welch Liebeshwürdigkeit eines beherzten Bürgers. Während Scholz' Vorgängerin noch im Sträflingsoutfit und hinter Gittern auf Demoplakaten erschien oder als Nachbildung am Galgen hing, hat sich die Zuwendung der Wähler hin zur Politik deutlich entwickelt. Weiter so!

Auch im Juni ließ sie uns keine Ruhe: die Inflation. Nicht nur an Supermarktkassen oder Tankstellen war das in den letzten Monaten deutlich zu spüren. RTL hat nun die Reißleine gezogen und kürzlich seine beliebte Sendung „Wer wird Millionär“ inflationsbereinigt in „Wer wird Milliardär“ umbenannt. Die zuletzt sinkende Einschaltquote ging daraufhin durch die Decke. Auch die Bewerbungen für eine Teilnahme an der Sendung stiegen sprunghaft an, weil sich potenzielle Kandidaten nun, abzüglich der Spritkosten, die Anreise ins Kölner Studio aufgrund dieser Gewinnaussichten wieder leisten konnten. Ein Lichtblick!

Mit diesen größtenteils schönen und hoffnungsvoll stimmenden Ereignissen kann die zweite Jahreshälfte kommen. Und am Ende wissen wir dann mehr. ■

*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](http://www.knabarett.de) ist Lehmann jederzeit käuflich und bestellbar. Seinen eigenen Honig gibt es auf [uwes-landhonig.de](http://uwes-landhonig.de).  
Foto: Robert Jentzsch*

# Naturforscher mit Durchblick

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.

In der Oude Kerk in Delft zeugt die Grabplatte von dem Respekt, den der Niederländer Antoni van Leeuwenhoek bereits damals unter seinen Landsleuten genoss. Am 26. August 1723, vor 300 Jahren, hatte van Leeuwenhoek im biblischen Alter von 90 Jahren das Zeitliche gesegnet. Der vom Dichter Huibert C. Poot verfasste Text würdigt den Verstorbenen als ältestes Mitglied der 1660 gegründeten Royal Society in London und mahnt den Leser der Zeilen zu respektvollen Verhalten. Denn hier ruhe „die ergraute Wissenschaft“. Der gelernte Tuchhändler van Leeuwenhoek arbeitete als Beamter in seiner Heimatstadt Delft. Seine Leidenschaft jedoch galt dem Blick auf die kleinen Details, die das Leben auf der Erde ausmachen. Möglich machte dies die Kunst der Mikroskopie – und darin waren die Niederlande im 17. und 18. Jahrhundert führend. Denn dort wurden, wie Kurator und Experte Gero Seelig festhält, Linsen so präzise geschliffen, „dass mehrere von ihnen in komplexen Instrumenten zusammengesetzt werden konnten“. Die wirtschaftliche Blüte dürfte dem wissenschaftlichen Fortschritt in die Karten gespielt haben. Denn Lupen, die älteren Geschwister der Mikroskope, waren etwa unter Tuchhändlern heiß begehrt, um die Qualität der Stoffe zu prüfen. Der Gebrauch der Mikroskope veränderte die Sicht auf die Welt. „Bis dato hatte kein Mensch je die Monde des Jupiters gesehen, die Tatsache erkannt, dass Insekten einen ebenso komplexen inneren Organismus besitzen wie höhere Tiere, oder dass Blut eine Vielzahl von verschiedenen Blutkörperchen aufweist“, schreibt Seelig.

Van Leeuwenhoek konstruierte seine Apparate selbst und beschrieb als erster Spermien und Kleinstlebewesen. Er wid-



Antoni van Leeuwenhoek auf einem Porträt von Jan Verkolje. Foto: Rijksmuseum – Wikimedia Commons

mete sich dem Blutkreislauf, den er bei Aalen mithilfe eines „Aalkijkers“ unter die Lupe nahm, oder dem Aufbau des Auges. Seine Methoden waren zum Teil recht unkonventionell. Da konnte auch schon mal der eigene Zahnbelag zum Untersuchungsgegenstand werden: „Ferner habe ich in meinen Mund starken Weinessig genommen, die Zähne aufeinander gehalten und den Essig vielmals hindurch laufen lassen; darauf spülte ich meinen Mund wieder dreimal mit reinem Wasser aus, entnahm von der Materie zwischen Schneide- und Backzähnen, vermischte dieselbe sowohl mit Speichel als mit reinem Regenwasser.“ Bei dieser Prozedur stieß er auf „eine unbegreifliche Anzahl lebender Tierchen“ – die sich als Bakterien entpuppen sollten. In mehr als 300 Briefen berichtete der naturwissenschaftliche Autodi-

dakt von seinen Erkenntnissen. Wie viel ihm die 1680 erfolgte Aufnahme in die Royal Society bedeutete, zeigt ein Porträt von Jan Verkolje, der das dazugehörige Diplom prominent platzierte.

Mit den Jahren wurde der Delfter mit Durchblick international zur Berühmtheit. Immer öfter stand Besuch vor der Tür. Zu den Prominenten gehörten Zar Peter der Große, die englische Königin Maria II. oder der Philosoph John Locke. Van Leeuwenhoek fühlte sich geschmeichelt, aber auch zunehmend gestört, zumal er offenbar wenig Interesse hatte, die Konstruktionsprinzipien seiner Mikroskope preiszugeben. Der Frankfurter Patrizier und Schriftsteller Zacharias Konrad von Uffenbach wusste über eine Visite im Jahr 1710 zu berichten: „Als wir gehen wollten, bate sowohl der wunderliche Mann als auch seine Tochter inständigst, daß wir doch niemand sagen sollten, daß wir bey ihme gewesen, und etwas gesehen. Dann er seye alt und des vielen Ueberlaufens, sonderlich von Leuten, die keine rechte Liebhaber seyen, ganz müde.“

So groß sein Geschick bei Bau und Anwendung seiner Mikroskope war, so gering war allerdings sein Talent bei der zeichnerischen Wiedergabe des Gesehenen. Mehrfach bat van Leeuwenhoek dafür um Entschuldigung. Sein Landsmann Johannes Swammerdam war in diesen Dingen deutlich versierter. Außerdem gab es weitere Tüftler wie den Amsterdamer Gelehrten Johannes Hudde. Nach Ansicht von Gero Seelig ist die Erinnerung an van Leeuwenhoek unter anderem deswegen so lebendig geblieben, weil sich einige seiner Mikroskope bis heute erhalten haben. ■

Allianz

Alien-Entführung?  
Absurd!

# Versichern was **wirklich** zählt

Nessie-Sichtung?  
Absurd!

Gar nicht absurd:  
3 von 5 Deutschen  
werden pflegebedürftig.

**DIE ALLIANZ  
PFLEGEZUSATZVERSICHERUNG**

Jetzt beraten lassen.  
**Persönlich. Digital.**

Mit Beitrags-  
vorteilen für  
VAA-Mitglieder

# Geburtstage im September und Oktober 2023



## im September

### 95 Jahre

Dr. Walter Nägele, Frankfurt am Main  
Karl Fritz, Marl  
Dr. Wolfgang Grimm, Erlenbach

### 90 Jahre

Hans Peter Granderath, Pulheim  
Dr. Wilhelm Kniese, Bad Dürkheim  
Dr. Peter Mildner, Kelkheim  
Walter Gossrau, Bobenheim-Roxheim  
Dr. Friedrich-Karl Rosendahl, Muelheim

### 85 Jahre

Kurt Buick, Neuss  
Dr. Heinz Ulrich Blank, Odenthal  
Bernhard Mellert, Neustadt  
Dr. Jochen Mühle, Frankenthal  
Edmund Müller, Worms  
Dr. Richard Sohnemann, Northeim  
Dr. Gerd Steinert, Leverkusen  
Dr. Klaus Nieswandt,  
Edingen-Neckarhausen  
Dr. Martin von Förster, Bad Soden  
Dr. Karl Kuchner, Bad Dürkheim  
Dr. Jürgen Markert, Dülmen  
Dr. Ulrich Steffen, Limburgerhof  
Wolfram Balzer, Marburg  
Dr. Peter Habereeder, Markt!

### 80 Jahre

Norbert Wiegand, Rimbach  
Josef Nawratil, Nürtingen  
Dr. Gernot Becker, Dormagen  
Dr. Wolfgang Lotsch, Beindersheim  
Jürgen Gänsslen, Ludwigshafen  
Dr. Hans Georg Nadler, Lutter  
Heinz-Jürgen Pleisteiner, Leverkusen  
Wolfgang Mülbert, Ellerstadt  
Jürgen Krautter, Hanau-Wolfgang  
Dr. Jürgen Egenolf, Rheinfelden  
Norbert Janssen, Niederkassel  
Dr. Rainer Elm, Marl  
Dr. Eberhard Otto, Lindenfels  
Horst Möller, Marl  
Bernd Handschuh, Dormagen  
Reinhold Timmer, Dorsten

Dr.-Ing. Karl-Ludwig Metzger, Karlsruhe  
Edgar Kamysek, Wesel  
Eckehard Strube, Burscheid  
Rolf Felder, Marl

### 75 Jahre

Wolfgang Christ, Neu-Isenburg  
Dr. Tilmann Werner, Leverkusen  
Dr. Wilfried Paulen, Plaidt  
Günther Reissmann, Obernburg  
Dr. Robert Umminger, Mannheim  
Johann Jansons, Bad Säckingen  
Roland Hagemann, Berlin  
Dr. Paul Naab, Wuppertal

## im Oktober

### 95 Jahre

Alfred Kotter, Freinsheim  
Dr. Werner Krietsch, Berlin

### 90 Jahre

Dr. Rainer Brücker, Castrop-Rauxel  
Werner Liersch, Bad Soden  
Dr. Siegfried Barck, Celle  
Karl Born, Leverkusen  
Dr. Hansheinrich Friedländer,  
Geisenheim

### 85 Jahre

Dr. Peter Mohrschulz, Biberach  
Dr. Manfred Görlitz, Sankt Augustin  
Waltraud Eipert, Dessau-Roßlau  
Dr. Wolf Kiessling, Leipzig  
Dr. Herbert Klinkenberg, Witten  
Dr. Heiner Lässig, Liederbach  
Dr. Peter Schnegg, Bergisch Gladbach  
Joachim Much, Oberhausen  
Horst Melzer, Halle  
Uwe Neundorf, Dorsten  
Hans Wehr, Nachrodt-Wiblingwerde  
Hermann Schäfer, Ludwigshafen  
Dr. Erhard Muthmann, Kelkheim  
Dr. Harald Bartels, Marl  
Heinz Heinrichs, Krefeld  
Dr. Heinrich Woog, Laudenbach  
Jürgen Bock, Marburg

### 80 Jahre

Peter Hoehngen, Lohmar  
Dr. Bernd Mertschen, Trostberg  
Dipl.-Ing. Manfred Porten, Seevetal  
Dipl.-Ing. Dieter Haller, Hamminkeln  
Dr. Friedrich K. Lindemann, Hünxe  
Dr. Gerhard Heinz, Weisenheim  
Dipl.-Kfm. Klaus Bredlau, Hilden  
Dr. Axel Marten, Neustadt  
Dr. Wolf-Dieter Kermer, Fußgönheim  
Prof. Dr. Gunter Weber, Krefeld  
Dr. Hans-Dieter Bauermann, Langenfeld

### 75 Jahre

Klaus Gall, Frankenthal  
Dr. Klaus Pfaff, Villabilla (Madrid)  
Dr. Ernst Sturm, Konstanz  
Dr. Heinrich Willenberg, Kleve  
Dr. Erich Kromm, Weisenheim am Sand  
Gerd Schöner, Mannheim  
Dr. rer. nat. Gerd J. Harms, Goslar  
Dr. James A. Smith, Konstanz  
Dr. Bernd Klosterhalfen, Mannheim  
Dr. Günter Tolkien, Hamburg  
Dr. Eike Gabel, Bergisch Gladbach  
Gerhard Herr, Efringen-Kirchen  
Dr. Karl-Heinz Schriever, Mittelbiberach  
Dr. Antonius W. van Erve, Boxmeer  
Dr. Gerhard Heusel, Ummendorf  
Bernhard Faller, Heidelberg  
Hertha Messerschmidt, Würzburg  
Dr. Rudolf Seelemann, Köln  
Werner Manderscheid, Ludwigshafen

Fehlt Ihr Geburtstag, der einer Kollegin oder eines Kollegen? Ist ein Umlaut in Ihrem Namen falsch geschrieben? Dann melden Sie sich bitte bei uns. In unserer Mitgliedsdatenbank wurden in manchen Fällen nicht alle Daten erfasst: Das vor der Jahrtausendwende verwendete Datenprogramm sah nur das Geburtsjahr vor und hat Umlaute automatisch ausgeschrieben. Wir freuen uns daher über jede Rückmeldung, damit wir Ihre Daten korrigieren und die Glückwünsche nachholen können!

# Miträtseln und gewinnen!

Herzlichen Glückwunsch an die Gewinner der Juniausgabe: Mercedes Molina Aceituno, Werksgruppe Merck, Dr. Dieter Schönfelder, Werksgruppe Chemiepark Bitterfeld Wolfen, und Niko Klan, Werksgruppe Merck. Für diese Ausgabe ist der Einsendeschluss der 15. September 2023. 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](mailto:redaktion@vaa.de)), [Fax \(+49 221 160016\)](tel:+49221160016) oder Post an die VAA-Geschäftsstelle Köln (Mohrenstraße 11 – 17, 50670 Köln) senden. Unter den richtigen Einsendungen werden drei VAA-Mitglieder gezogen, die jeweils einen Wunschgutschein im Wert von 25 Euro erhalten.

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

Büro, Dienststelle (engl.)	Leuchterscheinung im Moor	mit Gel behandeln	neuseeländ. Singvogel	amerik. Filmstar (Zsa Zsa ..., † 2016)	Krankenhausabteilung (Kurzw.)	röm. Dichter († 17 n. Chr.)	ostdeutsche Chemiestadt	nordische Totengöttin	Verfügungen	gelegentlich erwünscht				
bildlich, bildhaft	8					zäh, ledern								
unbesetzt			Vorname der Autorin Lagerlöf	schweizerisch: Rahm, Sahne				dritter Monat des Jahres	Nerv im Rücken					
Kfz-Z. Irland			Klangwirkung	3		Bild in der Öffentlichkeit	Rheinzuffluss	5						
pfiffig	6			militärisches Training	Benutzer von Fahrzeugen									
Rebensaft	Küstengebiet am Mittelmeer	italienisch: Liebe	Greifvogel	erregendes Ereignis		friesisch für Ingeborg	dt. Zoologe (Alfred ..., † 1884)	luxemb. Stadt Süddeutscher						
dt. Stadt (...Wiederbrück)				Teil des Fahrrads	bayerischer Männername				Spitzel	Hieb, Schlag				
Erfolgschlager	Fluss durch Litauen	Himmelsbrot (A.T.)	Überzug, große Stoffbahn			baumlose Ebene	verwendender Tierkörper							
kath. Hilfsgeistlicher	Weltreligion	großer Empfangsraum	Herz, Gemüt	2	gelupfter Ball beim Fußball	männliches Pferd		Westernlegende (Wyatt ..., † 1929)	Pferdenasenloch					
kreisförmiges Gebilde				Gründer der UdSSR	veraltet: Gehilfe	Hunnenkönig	Fluss zur Donau			11				
Raumfahrtbehörde der USA	ugs.: mit geborgtem Geld (auf ...)	Fußballstrafstoß franz. Sängerin	Heldengedichte	Europäer leicht übel		Ort auf Ameland (Niederlande)	Ulke, Scherz	linker Nebenfluss des Rheins	Weinstadt im Piemont (Italien)	italienisch: Abend				
Laubbäume		1			Siegesgöttin		Abk.: Sainte			4				
einbalmierter Leichnam	zuteilwerden lassen		Karpfenfisch; Döbel	10		deutsches Hohlmaß		lateinisch: Zorn						
Kfz-Z. Pfaffenhofen		Lösung:	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12

# Leserbriefe

Zur Rubrik „ChemieGeschichte(n)“, VAA Magazin allgemein

Ihre Artikel zur Geschichte der Chemie sind interessant zu lesen. Ergänzend möchte ich anregen, einen Bericht über das Deutsche Chemiemuseum Merseburg in das VAA Magazin aufzunehmen. Seit 30 Jahren werden im Technikpark Anlagen aus den Firmen des Chemiedreiecks Sachsen-Anhalt aufgestellt und vor der Verschrottung bewahrt. Leider ist viel zu wenig bekannt, welche Kostbarkeiten dort zu besichtigen sind. Ein Besuch vor Ort ist lohnenswert, zumal Merseburg eine schicke Stadt mit Geschichte, Saaleufer, Dom und Schloss ist. Leuna und Schkopau liegen in der Nähe, ebenso Halle und Leipzig.

Das Deutsche Chemiemuseum ist der Hochschule Merseburg angeschlossen und wird betreut von den engagierten Mitgliedern des Vereins „Sachzeugen der chemischen Industrie e. V.“ (Ansprechpartner ist Prof. Dr. Thomas Martin, Eberhard-Leibnitz-Str. 2, 06217 Merseburg, Tel. 03461 462011.).

In der 47. Ausgabe sind die „Merseburger Beiträge zur Geschichte der chemischen Industrie Mitteldeutschlands“ erschienen, in den Zeitzeugen berichten.

Bezug zur Zukunft? Aufgeschnittene Rohrleitungen werden gezeigt, in denen Wasserstoff transportiert worden war: Zur Verminderung der Diffusion waren sie mit Weicheisen ausgekleidet. Man kann sie anfassen. Diesen interessanten Ort kann ich wärmstens empfehlen.

Dr. Sigrid Scholz-Weigl, Marl

**Anmerkung der Redaktion:** Die Redaktion des VAA Magazins behält sich vor, Leserbriefe aus Platzgründen zu kürzen. Die vollständigen Versionen und weitere Zuschriften werden im [Webmagazin](#) veröffentlicht.



**ERDBEBEN  
TÜRKEI UND SYRIEN**

**Jetzt spenden!**

Starke Erdbeben haben in der Türkei und Syrien ein unvorstellbares Ausmaß der Zerstörung hinterlassen. Viele Menschen sind tot und Tausende verletzt. Aktion Deutschland Hilft leistet Nothilfe. Mit Nahrungsmitteln, Trinkwasser und medizinischer Hilfe. **Helfen Sie jetzt – mit Ihrer Spende!**

Spendenkonto: DE62 3702 0500 0000 1020 30  
Jetzt spenden: [www.Aktion-Deutschland-Hilft.de](http://www.Aktion-Deutschland-Hilft.de)



 **Aktion Deutschland Hilft**  
Bündnis deutscher Hilfsorganisationen



 **action medeor**

**100 KILOMETER FUßWEG  
FÜR EIN MEDIKAMENT.  
DAS GEHT ZU WEIT.**

Jede Spende hilft: [www.medeor.de](http://www.medeor.de)  
**Die Notapotheke der Welt.**

## Schreiben Sie uns!

VAA Magazin  
Mohrenstraße 11 – 17 · 50670 Köln  
Fax +49 221 160016  
[redaktion@vaa.de](mailto:redaktion@vaa.de)

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

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

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



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

## Wichtige Termine für 2023

- 19.09. Sitzung VAA-Kommission Führung, Köln
- 25.09. Sitzung VAA-Kommission Einkommen, Köln und hybrid
- 26.09. Sitzung VAA-Kommission Hochschularbeit, digital
- 26.09. FKI-Seminar „Souverän präsentieren und auftreten“, digital
- 13.10. FKI-Seminar „Prozesse und Menschen zum Erfolg führen“, digital
- 23.10. FKI-Seminar „Bewerbung“, digital
- 24.10. Sitzung VAA-Landesgruppe Nordrhein, Köln und hybrid
- 25.10. Sitzung VAA-Landesgruppe Westfalen, Evonik
- 25.10. FKI-Seminar „Selbstführung“, digital
- 10.11. – 11.11. VAA-Jahreskonferenz, Mannheim
- 21.11. Sitzung VAA-Kommission Führung, Köln
- 23.11. Sitzung VAA-Landesgruppe Niedersachsen, Kastens
- 30.11. FKI-Seminar „Hartes Verhandeln“, Köln
- 01.12. FKI-Seminar „Hartes Verhandeln – Stufe zwei“, Köln
- 04.12. Sitzung VAA-Kommission Einkommen, Köln und hybrid
- 05.12. Sitzung VAA-Kommission Hochschularbeit, Köln

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



Bitte scannen, um das VAA Magazin online zu lesen.



### Vorschau Ausgabe Oktober 2023

- ➔ **VAA:**  
Konferenz für Sprecherausschüsse
- ➔ **60plus:**  
Reise für VAA-Pensionäre
- ➔ **Vermischtes:**  
Naturwissenschaften bei Lorient

## 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](mailto:info@vaa.de), [www.vaa.de](http://www.vaa.de). Der Bezug des VAA Magazins ist im Mitgliedsbeitrag enthalten.

**Chefredaktion:** Timur Slapke.

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

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

**Redaktionsbeirat:** Stephan Gilow, Dr. Birgit Schwab.

**Anzeigen:** Rohat Akarcay, [r.akarcay@koellen.de](mailto:r.akarcay@koellen.de) (Köllen Druck+Verlag); Ursula Statz-Kriegel, [redaktion@vaa.de](mailto:redaktion@vaa.de) (VAA). Es gilt die [Anzeigenpreisliste](#) vom November 2022.

**Druckauflage:** 24.000 (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: Caiaimage/Sarah Edwards – Bildagentur

## HERAUSFORDERUNG SPRECHERAUSSCHUSSARBEIT

21. – 22. September 2023 in Mainz

Anmeldung  
[www.fki-online.de](http://www.fki-online.de)

### Themen

Sichtbarkeit von Sprecherausschüssen

Hochproduktiv arbeiten

Umstrukturierungen: Sozialplan auch für leitende Angestellte?

KI in der Personalarbeit: rechtliche Bewertung

Performance-Konflikte: aktuelle Rechtsprechung

Erfahrungsaustausch

**Die Teilnahmegebühr beträgt 595 Euro** zuzüglich 19 Prozent Umsatzsteuer.

Anmeldung und Information: [gabriele.hochsattel@vaa.de](mailto:gabriele.hochsattel@vaa.de)

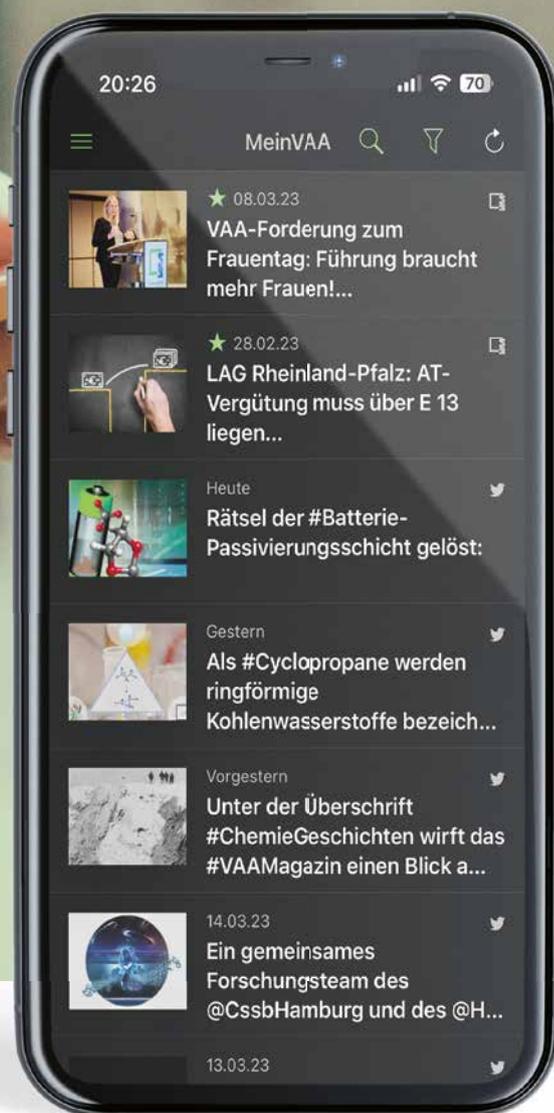
***In Führung gehen!***

Kooperationspartner





# ALLE NEWS IN EINER APP



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

[www.vaa.de](http://www.vaa.de)

